



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación,
mención Gestión de Calidad.**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO. ESCUELA EL ROMERO DE LA COMUNA DE LA
SERENA REGIÓN DE COQUIMBO**

Nombre del candidato magíster: Alan Fernando Ravanal Suárez

Nombre del tutor guía: Rocío Riffo San Martín

Nombre del tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Enero, 2023

INDICE

CONTENIDO	N° PAG
1. Resumen	05
2. Introducción	06
3. Marco Teórico	08
3.1 Ciclo de Mejoramiento Continuo	08
3.2 Diagnóstico Institucional	09
3.3 Estándares Indicativos de Desempeño	09
3.4 Autoevaluación Institucional	09
3.5 Plan de Mejoramiento Educativo	10
3.6 Dimensiones	11
3.7 Subdimensiones	12
4. Marco Contextual	14
4.1.- Situación de la comunidad escolar	14
4.2.- Síntesis de antecedentes del entorno	15
4.3.- Síntesis de antecedentes pedagógicos	16
5. Diagnóstico Institucional	19
5.1.- Ficha técnica	19
5.1.1.- Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.	19
5.2.- Análisis de las áreas de proceso	20
5.2.1.- Área de gestión del currículum	20

CONTENIDO	N° PAG
5.2.1.1.- Dimensión: Gestión pedagógica	20
5.2.1.2.- Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula	23
5.2.1.3.- Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes	24
5.2.2.- Área Liderazgo Escolar	26
5.2.2.1.- Dimensión: Liderazgo del Sostenedor	26
5.2.2.2.- Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director	27
5.2.2.3.- Dimensión: Planificación y gestión de resultados	28
5.2.3.- Área Convivencia Escolar	30
5.2.3.1.- Dimensión: Formación	30
5.2.3.2.- Dimensión: Convivencia escolar	31
5.2.3.3.- Dimensión: Participación	32
5.2.4.- Área Gestión de Recursos	34
5.2.4.1.- Dimensión: Gestión del recurso Humano	34
5.2.4.2.- Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración	35
5.2.4.3.- Dimensión: Gestión de recursos educativos	37
6. Análisis de resultados	38
6.1.- Gráfico y Análisis	38
6.2.- Fortalezas y Oportunidad de Mejoramiento	41
6.3.- Conclusiones de la Autoevaluación Institucional	44

CONTENIDO	N° PAG
7. Plan de mejoramiento educativo	46
7.1.- Planificación Estratégica Objetivos y Metas	46
7.2.- Estrategias de Mejoramiento	47
7.3.- Planificación Anual	50
8. Bibliografía	53

1.- RESUMEN

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas, colegios y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. El Plan de Mejoramiento Educativo que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. La anterior situación planteada nos lleva a determinar un diagnóstico institucional para conocer el estado de la gestión Educativa de la Escuela de Romero ubicada en la localidad rural El Romero, de la comuna de La Serena, Región de Coquimbo con el fin de elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo con el propósito de mejorar la gestión educativa.

Para determinar El Diagnóstico Institucional se utilizó el método cualitativo centrado en aspectos descriptivos a través de una ficha técnica y un análisis FODA que nos permitió levantar información relevante y nos dio insumos para la elaboración de un Plan de mejoramiento educativo.

A partir del análisis de los resultados se pueden detectar fortalezas en el equipo Técnico Pedagógico y en los Docentes respecto a las competencias técnicas que se necesitan en la mejora continua, y se deben consolidar los procesos de acompañamiento docente y monitoreo para institucionalizar prácticas pedagógicas que contribuyan al aprendizaje de los estudiantes.

Articular la implementación de los planes por normativa a través de un trabajo colaborativo y participativo que permita el fortalecimiento de la re-vinculación y del bienestar integral de la comunidad educativa.

2.- INTRODUCCIÓN

El presente trabajo nos permitió evidenciar el estado de la Gestión Educativa de la Escuela de Romero con el propósito de elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo sustentado en un Diagnóstico institucional. Utilizando como marco referencial las siguientes orientaciones y normativas del MINEDUC:

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores

Guía para el Diagnóstico Institucional Ministerio de Educación División de Educación General

Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019

Decreto supremo de educación n° 27/2020

El trabajo desarrollado se divide en 5 puntos

1. Marco Teórico referencial de la investigación que permite dar fundamentos a los hallazgos de la presente investigación. Incluye entre otros temas las normativas y orientaciones del Ministerio de Educación y otras fuentes sobre el ciclo de mejoramiento continuo, Diagnóstico institucional, planificación estratégica y Plan de Mejoramiento Educativo.
2. Marco Contextual hace referencia a los antecedentes geográficos socioeconómicos y culturales incluyendo reseña histórica de la Escuela de Romero. Destacando entre ellos que se ubica en una localidad Rural por lo tanto la única escuela del Pueblo con una trayectoria de 149 años.
3. Diagnóstico Institucional: se muestra la información recabada mediante Ficha Técnica sustentada en los Estándares Indicativos del Desempeño que se organizan en las cuatro Dimensiones de la Gestión Escolar

FODA: Se utiliza como herramienta de estudio de la situación de la escuela en sus cuatro áreas de Gestión, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz.

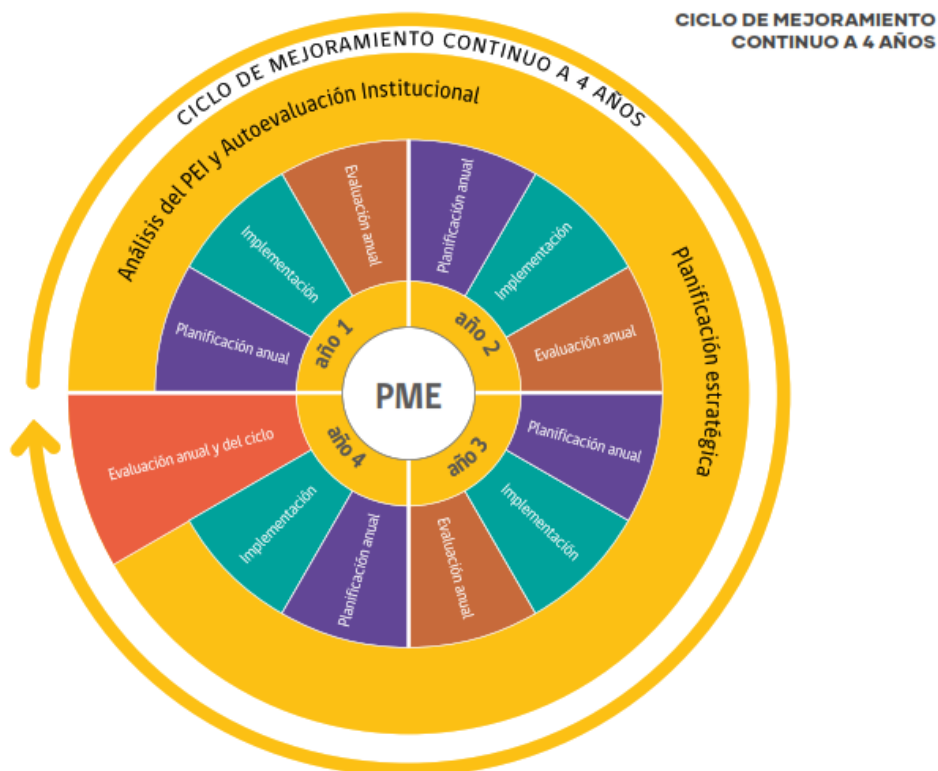
4. Análisis de resultados se exponen los resultados a través de
Gráfico y Análisis de la Ficha Técnica
Fortalezas y Oportunidad de Mejoramiento a través del FODA
Conclusiones de la Autoevaluación Institucional a partir del Diagnóstico Institucional.
5. Plan de Mejoramiento. Este se elabora a partir de los resultados obtenidos en el Diagnóstico institucional con la siguiente estructura que consideran las cuatro dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar:
Planificación Estratégica
Objetivos y Metas
Estrategias de Mejoramiento
Planificación Anual

3.- MARCO TEÓRICO

3.1- Ciclo de Mejoramiento Continuo del Establecimiento Educativo

El Ministerio de Educación a través de la División de Educación General (2019-2023) plantea que:

El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). (pg. 6)





3.2- Diagnóstico Institucional

Según el sitio web <https://diarioeducacion.com/guia-para-el-diagnostico-institucional-escolar/amp/>

El diagnóstico permite identificar los problemas o dificultades de la institución. Distinguir lo que no funciona como debería y elegir a qué abocarse es fundamental para planificar con sentido y foco. No se puede mejorar todo al mismo tiempo. Por eso, el diagnóstico da pistas para elegir qué problema enfrentar cada vez y aporta información para entender las causas del mismo.

3.3.- Estándares Indicativos de Desempeño

Según el decreto supremo de educación n° 27/2020 unidad de currículum y evaluación MINEDUC (2021)

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile (pg. 5).

3.4.- Autoevaluación Institucional

El Ministerio de Educación a través de la División de Educación General en sus Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019 dice:

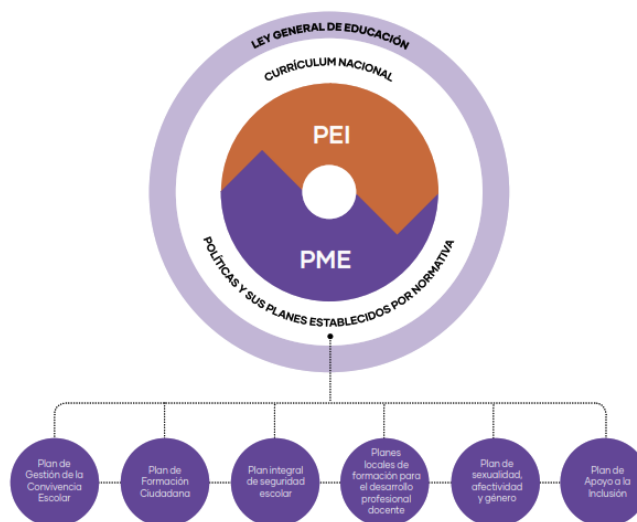
La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y

oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos, todos directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes y basados en el desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento (pg. 20)

3.5.- Plan de Mejoramiento Educativo

Según el sitio web <https://diarioeducacion.com/guia-para-el-diagnostico-institucional-escolar/amp/>

Un proyecto de mejora debe apuntar directamente a las causas de los problemas y no a otros factores. El diagnóstico permite identificar los problemas o dificultades de la institución. Distinguir lo que no funciona como debería y elegir a qué abocarse es fundamental para planificar con sentido y foco. No se puede mejorar todo al mismo tiempo. Por eso, el diagnóstico da pistas para elegir qué problema enfrentar cada vez y aporta información para entender las causas del mismo. Un proyecto de mejora debe apuntar directamente a las causas de los problemas y no a otros factores.



3.6.- Dimensiones

El Ministerio de Educación a través de la División de Educación General en sus Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019 dice:

Corresponden a ámbitos temáticos claves de la gestión institucional y pedagógica, que deben asegurar las condiciones necesarias para producir el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las dimensiones son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de los Recursos. Los procesos de estas dimensiones se vinculan en función de impactar positivamente en el área de Resultados (la cual cuenta con tres componentes).

- **Gestión pedagógica:** esta dimensión tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a), trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva. Además, esta dimensión comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.
- **Liderazgo:** la dimensión de liderazgo implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión). La dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor(a) y el equipo directivo.
- **Convivencia Escolar:** se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc., y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales como de acciones específicas por asignatura. La dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo con el Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente.

- **Gestión de recursos:** la dimensión de gestión de los recursos implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes. La dimensión implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos. (pg. 47)

3.7.- Subdimensiones

El Ministerio de Educación a través de la División de Educación General en sus Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019 dice:

Es una forma más acotada de organizar los contenidos que componen cada dimensión. Cada subdimensión está compuesta por una serie de procesos que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica. Ciclo de mejoramiento continuo: se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad, en los ámbitos institucionales, planifica e implementa acciones anuales que permitan avanzar con miras a alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

- **Proyecto Educativo Institucional (PEI):** instrumento que orienta la gestión institucional y pedagógica de un establecimiento educacional pues contiene, en forma explícita, principios y objetivos que enmarcan la acción educativa otorgándole carácter, dirección, sentido e integración. Expresa el horizonte educativo y formativo de una organización escolar, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos. Corresponde al “lugar final que se quiere alcanzar o llegar” como comunidad educativa.

- Plan de Mejoramiento Educativo (PME): instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales que guía la mejora de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorece que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor(a), que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes. Corresponde al “medio que permitirá llegar al lugar proyectado” como comunidad educativa.
- Fase Estratégica: proceso de levantamiento y análisis de información sobre el horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional y su situación institucional actual para la elaboración de una planificación a mediano plazo que se compone de objetivos, metas y estrategias. Con esta fase se inicia el ciclo de mejoramiento continuo, conformada por dos etapas: la primera corresponde al análisis estratégico–autoevaluación institucional y la segunda, por la elaboración de la planificación estratégica.
- Fase Anual del ciclo de mejoramiento continuo: corresponde a periodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME. Se compone de 3 etapas: Planificación Anual; Implementación, Seguimiento y Monitoreo, y la etapa de Evaluación.



4.- MARCO CONTEXTUAL

4.1.- Situación de la comunidad escolar

Desde el año 2005 nuestro Colegio incorpora en su oferta Educativa la Jornada Escolar Completa en sus niveles de Educación Básica aumentando los tiempos pedagógicos para mejorar la calidad de los aprendizajes, no contando con los requisitos de infraestructura para ingresar el Nivel de Educación Parvularia a esta modalidad, la que pudo concretarse en el año 2013 cubriendo así todos los niveles educativos con la jornada extensa.

En la actualidad, La Escuela de Romero se plantea nuevos desafíos y metas en cada una de las áreas de gestión orientándonos hacia la mejora continua y tomando como referencia los estándares indicativos del desempeño. Para cumplir con dichos desafíos y metas contamos con un PME, instrumento de planificación estratégica que nos permite organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones propuestas para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Por otra parte, las nuevas formas de producir, comunicarse y organizarse de la sociedad, exigen hoy al sistema escolar formar a sus estudiantes con mayores capacidades de abstracción, de elaboración del conocimiento y de pensar en sistemas; con mayores capacidades de experimentar y de aprender a aprender; de comunicarse y trabajar colaborativamente; con mayores capacidades de resolución de problemas y de adaptación al cambio es decir Habilidades del siglo XXI. Como Comunidad Educativa, hemos organizado diversas instancias de diagnóstico que nos han permitido la recopilación y registro de datos, su posterior análisis y reflexión lo que nos ha permitido tomar decisiones y planificar las acciones del presente PEI.

Actualmente, contamos con una matrícula de 194 estudiantes atendidos en los distintos cursos por Docentes generalistas y especialista y Asistentes de la



educación del Programa de Integración Escolar PIE, poseemos Consejo Escolar, Centro General de Padres, Centro de Estudiantes mediante los cuales se canalizan las necesidades de sus bases.

4.2.- Síntesis de antecedentes del entorno

El Colegio El Romero está ubicado a 18 Km. al Noreste de La Serena. Cuenta con un microclima, mesetas y planicies agrícolas, en donde habitan un poco más de 1300 habitantes en pequeñas villorrios, fundos patronales dedicados a la agricultura generalizada dependiente y a la crianza de ganado caprino y sus derivados. Sus características socioculturales y económicas son en general bajas, con un porcentaje significativo de pobladores con Educación Básica incompleta y otros que han logrado una Educación Media y Profesional importante

Desde el año 2013, es Colegio Satélite en Educación de Adultos en Básica y Media, disponiendo de la infraestructura para realizar estos programas de nivelación de adultos.

El Colegio está inserto en una Comunidad rural, impartiendo educación según testimonios de antiguos habitantes de estos sectores serenenses. Desde esos años, 1876 a la fecha han transcurridos 138 años, que han ido evolucionando desde la formación de una Escuela con 20 niños en el Fundo Santa Rita atendidos por una Educadora. En el mismo sector, otra Escuela de Niñas ubicada en el fundo San Juan con similar matrícula. Posteriormente la Escuela de Niñas se traslada a la casa de la Familia Garviso Miranda. Con fecha posterior, aproximadamente 100 años atrás, se formó la Escuela Mixta N° 19 en el Fundo La Hijuelas a 300 metros al Sur de las anteriores a orillas del camino principal en donde actualmente está ubicado el nuevo edificio. A partir de 1980, se fusionan en un solo Colegio, llamándose Escuela de Romero G-30.



Hoy los cerros se han cubriendo con la construcción de casas de agrado y mejoramiento de la calle principal donde se ubica hoy la Escuela de Romero. Durante su trayectoria el Colegio, ha sido la base de formación de muchos estudiantes de sectores agrícolas existentes; algunos profesionales en el área de la Abogacía, Ingenieros, Constructores Civiles, Profesores, Psicopedagogos, Asistente de Párvulos y Técnicos egresados de diferentes establecimientos de Educación.

4.3.- Síntesis de antecedentes pedagógicos

El plantel de profesores está constituido por docentes Generalistas y Especialistas y que han sido categorizados en niveles Avanzados, Expertos I y Experto II en la Carrera Docente.

El panorama general de las Asignaturas en cuanto a porcentaje de Objetivos tratados logrados de acuerdo a los Planes y Programa de Estudio, representa un rango de 70% a 80% de objetivos tratados y un rendimiento escolar sobre la nota mínima que en Lenguaje es de 86,9 y en Matemática 83,4%, (2013) lo que representa un bajo nivel de logros en nuestros niños y niñas. Otros datos históricos Simce reflejan y actualizan esta situación de déficit de logros académicos.

Para el cumplimiento de nuestra misión debemos emplear nuevas estrategias de trabajo cooperativo, de mayor exigencia en el cumplimiento de los deberes estudiantiles y laborales y el de fortalecer las prácticas pedagógicas, en todos los niveles, en coherencia con el PME 2014, documento que enfatiza la capacitación, la integración, participación y mejoramiento continuo e inclusivo en las prácticas pedagógicas y de Convivencia escolar; atención en programas PIE, SEP, adquisición de los recursos técnicos pedagógicos y contratación personal SEP, para atender las diversas necesidades del plantel escolar.

Los resultados SIMCE desde el año 1999 han ido aumentando obteniendo un progreso en los resultados académicos en los subsectores evaluados, en los cursos de 4º y 8º año. Los resultados de 4º año, 2005 representan un promedio bajo respecto al nacional; algunos puntajes en forma individual superan la media lograda en diferentes años evaluados, lo que indica que los rangos obtenidos obedecen a la mayor preocupación de la familia y al perseverante trabajo de los profesores, hasta llegar paulatinamente a la media nacional de 250 puntos. Los resultados hasta aquí han sido fluctuantes, por lo que se requiere preservar en nuestra labor educativa.

Para mejorar cualitativamente estos porcentajes se ha requerido de apoyo técnico pedagógico, profesionales asistentes de educación y de aula (1º y 2º año) y de una mejor preocupación de los Apoderados y la Familia.

En este entorno rural, siempre han existido amenazas y debilidades que inciden negativamente en el aprendizaje de nuestros alumnos. Históricamente los Índices de vulnerabilidad social (IVE) han subido de un 62,3 a un 66.9 en el período 2003-2004. En el período de 2005-2006 es de 66,67, en 84,6 en el 2012-2013 y en el año 2014, iniciamos con un 90.4 % .El bajo nivel de escolaridad de la mayoría de los Apoderados (enseñanza básica incompleta) y el minoritario compromiso educativo de los mismos para con sus hijos y el Colegio, crean un ambiente incierto de buena convivencia y compromiso real de los Apoderados, por su baja autoestima, desconfianza e inseguridad que reina en ellos. El Reglamento de Convivencia aprobado sin observaciones por Secreduc, el cual se debe actualizar, la incorporación de personal técnico y multidisciplinario, nos permitirá mejorar algunos aspectos del vitae escolar y de los compromisos educativos para esta comunidad educativa.

Nuestro Colegio, por lo tanto, deberá en los próximos años renovar las prácticas pedagógicas, plantear una mejor organización y redistribución de responsabilidades al interior del Colegio, autogestionar actividades del orden financiero y un mayor acercamiento hacia lo comunitario local y comunal, con el



apoyo y desarrollo del Plan mejora y con recursos SEP. Hoy contamos con profesores, con promedio de 20 años de servicio y conocimiento de la realidad, los que podrán influir positivamente en la obtención de estos logros. Los apoderados, mediante acciones financieras, postulación y desarrollo de Proyectos participativos, ofrecidos por la I. Municipalidad de La Serena, las Directivas de los Subcentros y Centro General de Padres y Apoderados, Consejo Escolar y Centro de Alumnos y otras organizaciones serán la base de apoyo a la gestión escolar y benefactoras de las necesidades básicas de este Colegio.

5.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Cualquier proceso de mejora requiere en primer lugar analizar y seleccionar el aspecto o los aspectos a mejorar. La etapa de diagnóstico es el momento de sumergirse en las causas de lo que se busca mejorar. Cuanto mejor se conozca por qué las cosas no funcionan como se desea, más cerca se estará de acertar al momento de diseñar el proyecto de mejora.

5.1.- Ficha técnica

5.1.1.- Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

5.2- Análisis de las áreas de proceso

5.2.1.- Área de gestión del currículum

5.2.1.1.- Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la			X	

realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea semestralmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				X
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	

10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

5.2.1.2.- Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas,			X	

entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.		X		

5.2.1.3.- Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los				X

estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			X	

5.2.2.- Área Liderazgo Escolar

5.2.2.1.- Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				X
2. El sostenedor establece metas claras al director.				X
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				X
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.		X		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.			X	

5.2.2.2.- Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los			X	

docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

5.2.2.3.- Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X

3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.			X	

5.2.3.- Área Convivencia Escolar

5.2.3.1.- Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				X
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus				X

resultados.				
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				X

5.2.3.2.- Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar				X

la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				X
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

5.2.3.3.- Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en			X	

torno al Proyecto Educativo Institucional.				
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				X
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				X
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de				X

comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

5.2.4.- Área Gestión de Recursos

5.2.4.1.- Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de		X		

evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				X
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

5.2.4.2.- Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		X		
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

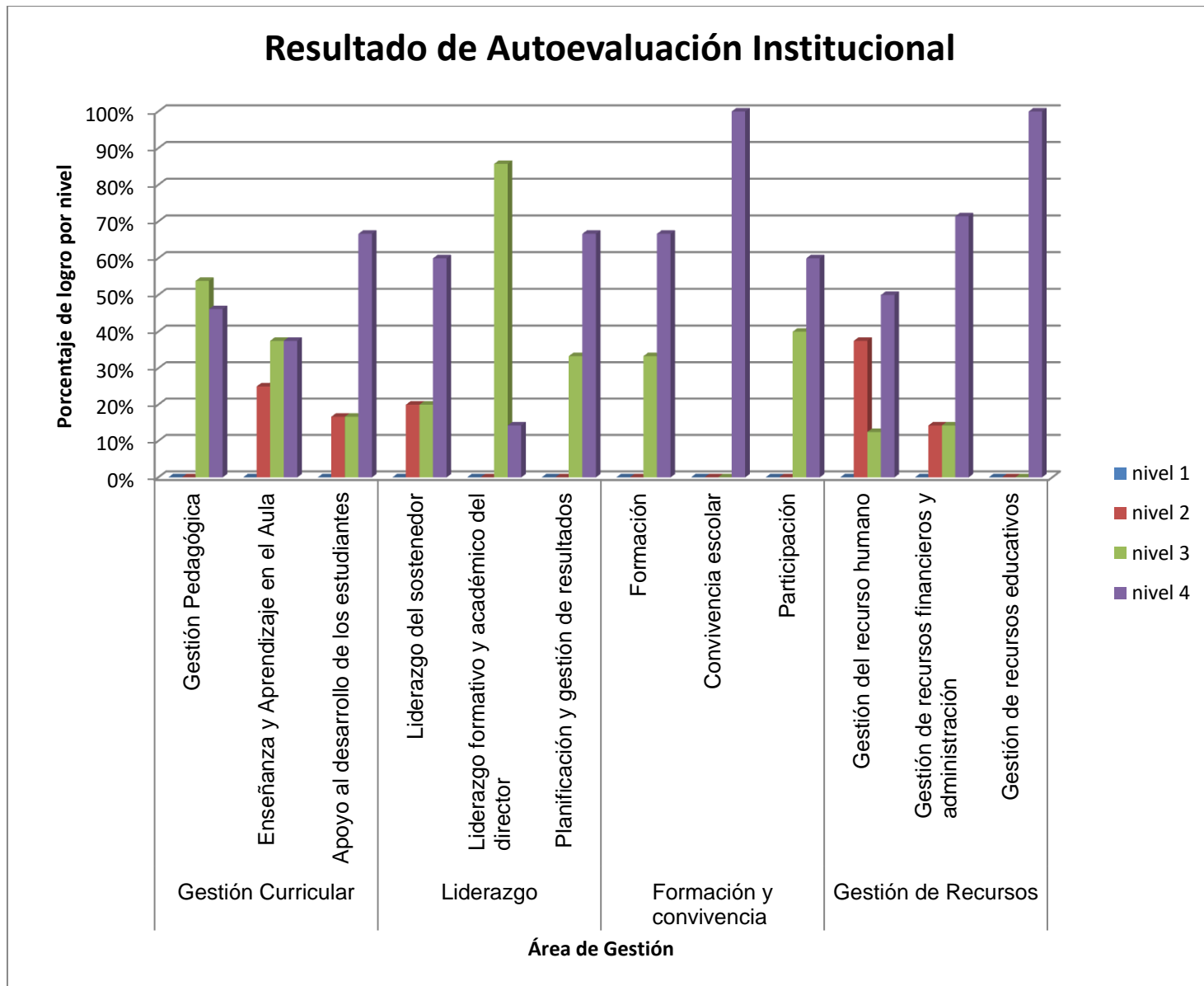
5.2.4.3.- Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				X
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				X

6.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

6.1.- Gráfico y Análisis



Descripción: El gráfico representa los resultados de la ficha técnica con la cual se realizó la autoevaluación institucional. De éste podemos concluir lo siguiente:

En Gestión Pedagógica, la subdimensión enseñanza y aprendizaje en el aula muestra que un 25% de las prácticas se encuentra en nivel 2, y al revisar la ficha técnica vemos que corresponde a la práctica “Los profesores logren mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras” y “Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo”.

Además en el la subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes muestra que un 17% de las prácticas se encuentra en nivel 2, y al revisar la ficha técnica vemos que corresponde a la práctica “El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos”.

Ahora con respecto a las subdimensiones destacadas se encuentra con un 46% en nivel 4 en la Gestión Pedagógica, y dentro de ello se destaca la práctica “El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes”.

En Liderazgo, la subdimensión Liderazgo del sostenedor muestra que un 20% de las prácticas se encuentra en nivel 2, y al revisar la ficha técnica vemos que corresponde a la práctica “El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos”.

Se puede destacar que en un nivel 3 con un 86% la subdimensión “Liderazgo Formativo y Académico del Director”.

En Formación y Convivencia que es la más destacada se puede observar que con un 100% en el nivel 4 se encuentra la subdimensión “Convivencia Escolar”

En Gestión de Recursos la subdimensión Gestión del Recurso Humano muestra que un 38% de las prácticas se encuentra en nivel 2, y al revisar la ficha técnica vemos que corresponde a las prácticas "El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo" , "El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas" y "El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas".

También en la subdimensión Gestión de recursos financieros y administración muestra que un 14% de las prácticas se encuentra en nivel 2, y al revisar la ficha técnica vemos que corresponde a la práctica “El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos”. Destacándose con un 100% en nivel 4 la subdimensión “Gestión de recursos educativos”.

A partir del análisis de los resultados se pueden detectar fortalezas en el equipo Técnico Pedagógico y en los Docentes respecto a las competencias técnicas que se necesitan en la mejora continua

6.2.- Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Oportunidades de Mejoramiento
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Aseguran el orden definiendo carga horaria efectiva, planificando, coordinando y evaluando la enseñanza para todos los estudiantes. Monitoreo del cumplimiento en la planificación, realización de las clases y evaluación de los aprendizajes. Las rutinas pedagógicas, equipos de aulas, lineamientos pedagógicos en los consejos de profesores y acompañamiento docente.	Sistematización del monitoreo de la labor docente y acompañamiento al aula, a través de la calendarización. Replicar estrategias metodológicas (ABP) que fueron adquiridas el año anterior por algunos docentes. Entregar lineamientos institucionales en relación al proceso de evaluación y retroalimentación. Entregar lineamientos sobre clases diversificadas. Participación en capacitaciones.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional cargo del sostenedor y el equipo directivo	Promueve la participación en el desarrollo profesional de todos los docentes y asistentes de la educación. Compromiso y dedicación por velar que la	Mejorar la difusión de los elementos orientadores de nuestra Comunidad educativa. Socialización de roles y funciones del personal que forman parte de la



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

		<p>escuela funcione de la mejor manera, integrando a todos los miembros de la comunidad educativa, favoreciendo el clima institucional. Fortalecimiento de la estructura organizacional, metas exigentes claras y justas. Procurar un ambiente seguro en emergencia sanitaria y sus protocolos (Escuela segura).</p>	<p>organización escolar. Normar los medios de comunicación y redes sociales.</p>
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional</p>	<p>Buena interacción de la comunidad educativa promoviendo valores institucionales. Contar con un equipo de convivencia y dupla psicosocial para favorecer el desarrollo socioemocional de los estudiantes y sus familias. Se cuenta con Reglamento de Convivencia y Planes por</p>	<p>Monitoreo efectivo de los estudiantes inasistentes a clase o no conectados. Generar instancias de Autocuidado para la comunidad educativa. Fomentar la autonomía progresiva en los Centros de estudiantes y apoderados. Monitoreo constante de los estudiantes en el aspecto socioemocional.</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

		normativa.	
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	Se cuenta con recursos financieros SEP. Recursos humanos y dotación docente suficientes e idóneos para la atención de los estudiantes en las en las distintas áreas. Contar con recursos tecnológicos y materiales para el personal docente y estudiantes, en modalidad a distancia y/o presencial.	Seguimiento del impacto del uso de recursos educativos con los que cuenta el establecimiento. Evaluar impacto del plan de trabajo de los recursos humanos contratados por SEP.

6.3.- Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Se ha generado un avance progresivo de trabajo y gestión pedagógica, que requiere continuar fortaleciendo la organización de los procesos que permiten las prácticas educativas exitosas y sistematizar el monitoreo de la labor docente y retroalimentación de los aprendizajes hacia a los estudiantes. Asimismo, potenciar el sentido de responsabilidad profesional, que permitan tomar decisiones y acciones que cumplan los objetivos planteados.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	En esta dimensión se ha desarrollado mayor cohesión en el trabajo colaborativo con los distintos estamentos, permitiendo delegar tareas entre todos los colaboradores. Además, la comunidad educativa reconoce el ambiente seguro brindado por el establecimiento.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	Se ha desarrollado un trabajo que ha generado el Plan de gestión de Convivencia Escolar, actualizado y en vigencia. Además, con los resultados de los aspectos socioemocionales del diagnóstico institucional interno y el DIA se generaron acciones para dar respuesta a las principales necesidades de la comunidad educativa, con esto se logra articular todos los planes por normativa.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	Con los recursos destinados se priorizó la inversión para la conectividad por medio de la compra de las antenas repetidoras contribuyendo a la conexión y participación de los estudiantes al proceso educativo, sin embargo, no se puede evaluar el impacto por que se utilizó poco tiempo dado al retorno a la presencialidad.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	La aplicación de una evaluación integradora en la presencialidad permitió la toma de decisiones en la



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	promoción de los estudiantes ya que las evaluaciones entregadas por los estudiantes en modalidad a distancia no reflejaron lo que efectivamente habían aprendido. Obteniendo un % de estudiantes repitentes.
--	--

7.- PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1.- Planificación Estratégica - Objetivos y Metas

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Consolidar prácticas pedagógicas, contextualizadas en los sellos educativos con el propósito de potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	El 90% de los docentes articula sus prácticas pedagógicas con los sellos institucionales. Movilidad de los estudiantes en los resultados.
Liderazgo	Establecer un sistema de gestión institucional a través de procedimientos sistemáticos y planificados del equipo de gestión, fomentando la identidad institucional.	El 90% de las prácticas institucionales se vinculan con los sellos educativos.
Convivencia Escolar	Fortalecer la convivencia escolar integral alienada con el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, generando acciones que potencien los sellos del Proyecto Educativo Institucional, con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.	Lograr que un 90% de las acciones propuestas en el Plan de Gestión sean ejecutadas y se articulen con los sellos institucionales.
Gestión de Recursos	Gestionar procedimientos y prácticas que nos permitan contar con el equipo de trabajo, los materiales y recursos financieros, proveyendo el soporte para la labor educativa y la adecuada implementación de los procesos educativos.	Gestionar el 100% de los recursos para implementar las acciones.
Área de Resultados	Analizar sistemáticamente datos con el propósito de tomar decisiones que nos llevan a mejorar los resultados de aprendizaje y generar movilidad en los niveles de desempeño de los estudiantes.	Al término del ciclo de 4 años, el 90% de los estudiantes se han movilizado del nivel insuficiente a los siguientes niveles.

7.2.- Estrategias de Mejoramiento

Dimensiones	Otros Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico	Objetivo	Estrategia
Gestión Pedagógica	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana. Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Consolidar prácticas pedagógicas, contextualizadas en los sellos educativos con el propósito de potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	Consolidar procesos de acompañamiento docente y monitoreo para institucionalizar prácticas pedagógicas que contribuyan al aprendizaje de los estudiantes.
Liderazgo	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la	Establecer un sistema de gestión institucional a través de procedimientos sistemáticos y planificados del equipo de gestión, fomentando la identidad institucional.	Articular la implementación de los planes por normativa a través de un trabajo colaborativo y participativo que permita el fortalecimiento de la re-vinculación y del bienestar integral de la comunidad

	Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente		educativa.
Convivencia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión	Fortalecer la convivencia escolar integral alienada con el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, generando acciones que potencien los sellos del Proyecto Educativo Institucional, con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.	Fortalecer acciones que contribuyan al bienestar socioemocional y que favorezcan la participación de la comunidad educativa.
Gestión de Recursos	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Gestionar procedimientos y prácticas que nos permitan contar con el equipo de trabajo, los materiales y recursos financieros, proveyendo el soporte para la labor educativa y la adecuada implementación de los procesos educativos.	Gestionar los recursos necesarios para dar a la reactivación de aprendizajes, desarrollo socioemocional y el resguardo de las trayectorias educativas.



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Área de Resultados	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Desarrollo Profesional Docente	Analizar sistemáticamente datos con el propósito de tomar decisiones que nos llevan a mejorar los resultados de aprendizaje y generar movilidad en los niveles de desempeño de los estudiantes.	Consolidar el monitoreando de los resultados institucionales para la toma de decisiones que conduzcan al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.
--------------------	--	---	---

7.3.- Planificación Anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	* Gestión Curricular	Consolidar prácticas pedagógicas, contextualizadas en los sellos educativos con el propósito de potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	Consolidar procesos de acompañamiento docente y monitoreo para institucionalizar prácticas pedagógicas que contribuyan al aprendizaje de los estudiantes.	Acompañamiento y monitoreo al trabajo docente	Jefe técnico
	* Enseñanza y aprendizaje en el aula			Institucionalización de la retroalimentación como práctica pedagógica	Jefe técnico
	* Apoyo al desarrollo de los estudiantes			Dominio del nuevo marco para la buena enseñanza	Sostenedor
				Proceso enseñanza - aprendizaje apoyado en el uso de la tecnologías	Sostenedor
Liderazgo	* Liderazgo del sostenedor	Establecer un sistema de gestión institucional a través de procedimientos sistemáticos y planificados del equipo de gestión, fomentando la identidad	Articular la implementación de los planes por normativa a través de un trabajo colaborativo y participativo que permita el fortalecimiento de la re-vinculación y del	Procesos de re-vinculación con la comunidad educativa	Director
	* Liderazgo del director			Articulación de los planes por normativa	Director
	* Planificación y gestión de resultados			Plan de fomento	Sostenedor



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

		institucional.	bienestar integral de la comunidad educativa.	al desarrollo del proyecto educativo institucional y la normativa vigente	dor
				Coaching para el liderazgo con enfoque en tic y medio ambiente sustentable.	Sostenedor
				Plan local de desarrollo profesional docente.	Director
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> * Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática 	Fortalecer la convivencia escolar integral alienada con el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, generando acciones que potencien los sellos del Proyecto Educativo Institucional, con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.	Fortalecer acciones que contribuyan al bienestar socioemocional y que favorezcan la participación de la comunidad educativa.	<p>Jornadas de participación para el reencuentro educativo</p> <p>Programa de autocuidado para la comunidad educativa</p> <p>Capacitación en estrategias para potenciar el desarrollo de habilidades socioemocionales</p>	<p>Encargado de convivencia</p> <p>Encargado de convivencia</p> <p>Sostenedor</p>
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> * Gestión del personal * Gestión de 	Gestionar procedimientos y prácticas que nos permitan	Gestionar los recursos necesarios para dar a la	Incorporación de recurso humano complementario para ejecutar las	Director



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos	contar con el equipo de trabajo, materiales y recursos financieros, proveyendo el soporte para la labor educativa y la adecuada implementación de los procesos educativos.	reactivación de aprendizajes, desarrollo socioemocional y el resguardo de las trayectorias educativas.	acciones incorporados en PME 2022 Plan de adquisiciones para compra, mantenimiento y/o renovación de infraestructura y recursos educativos Liderazgo y acompañamiento al plan de mejoramiento educativo	Director Sostenedor
--	--	--	--	---	------------------------------------



8.- BIBLIOGRAFÍA

1.- Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores

Vigente: https://www.curriculumnacional.cl/portal/Documentos-Curriculares/Estandares-e-indicadores-de-calidad/#in_EID
https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf

Histórico: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/587>
<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/587/MONO-501.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2.- Guía para el Diagnóstico Institucional Ministerio de Educación División de Educación General

http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf
http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/documentos/pme/Guia%20de%20Diagnostico%20institucional.pdf

3.- Diagnóstico Institucional

<https://diarioeducacion.com/guia-para-el-diagnostico-institucional-escolar/amp/>
https://drive.google.com/file/d/1M9orvw5xL-1eqwuCtKltNdq8DV7pKnn9/view?fbclid=IwAR3q1VdE2u5ko_KVik965G95zwLUYKdX2oWcgDKW-Ptm3HPD3NEqPi5tIGM



https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

5.- Guía de Normas APA 7ma edición

<https://guiastematicas.bibliotecas.uc.cl/apa7>

<https://normas-apa.org/wp-content/uploads/Guia-Normas-APA-7ma-edicion.pdf>

6.- Decreto supremo de educación n° 27/2020

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1144138>

[https://nuevo.leychile.cl/servicios/Consulta/Exportar?radioExportar=Normas&exportar_formato=pdf&nombearchivo=Decreto-27_07-ABR-](https://nuevo.leychile.cl/servicios/Consulta/Exportar?radioExportar=Normas&exportar_formato=pdf&nombearchivo=Decreto-27_07-ABR-2020&exportar_con_notas_bcn=False&exportar_con_notas_originales=False&exportar_con_notas_al_pie=False&hddResultadoExportar=1144138.2020-04-07.0.0%23)

[2020&exportar_con_notas_bcn=False&exportar_con_notas_originales=False&exportar_con_notas_al_pie=False&hddResultadoExportar=1144138.2020-04-07.0.0%23](https://nuevo.leychile.cl/servicios/Consulta/Exportar?radioExportar=Normas&exportar_formato=pdf&nombearchivo=Decreto-27_07-ABR-2020&exportar_con_notas_bcn=False&exportar_con_notas_originales=False&exportar_con_notas_al_pie=False&hddResultadoExportar=1144138.2020-04-07.0.0%23)

7.- Plan de Mejoramiento Educativo

<https://diarioeducacion.com/guia-para-el-diagnostico-institucional-escolar/amp/>