



Magister en Educación
mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Escuela “Futuro siglo XX”

Profesora: Carmen Bastidas Briceño
Alumno: Alfonso Aravena González

Santiago – Chile, abril de 2020

Índice

Resumen	4
Introducción.....	5
Marco teórico.....	7
Antecedentes	7
Bases legales.....	8
Ley de Subvención Escolar Preferencial.....	8
Ley General de Educación y Ley de Inclusión	9
Ley Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación	9
Marco contextual.....	13
Aspectos generales.....	13
Reseña histórica	13
Denominaciones	14
Separación de recintos y creación de nuevo establecimiento.....	14
Himno.....	15
Antecedentes del entorno.	15
Antecedentes geográficos y poblacionales	15
Antecedentes socioeconómicos y culturales.....	16
Dependencia y redes de apoyo	17
Elementos de la cultura local	18
Antecedentes de eficiencia escolar	19
Antecedentes Institucionales.....	19
Resultados Académicos 2014 – 2018.....	19
Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social.....	21
Categorización por la Agencia de Calidad de la Educación	22
Diagnóstico institucional.....	23
Focos de Mejora:	23
Vinculación de los focos con los Estándares Indicativos de Desempeño	24
Análisis de resultados.....	28
Resultados SIMCE [periodo 2014 – 2018]	28
Resultados de las evaluaciones internas [calificaciones anuales].....	28
Resultados de los estándares de aprendizaje.....	29
Resultados Desarrollo de Habilidades [Ejes Temáticos]	29

Resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social [IDPS]	30
Resultados Asistencia Escolar	31
Plan de mejoramiento.	33
Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años	33
Plan de Mejoramiento Educativo Anual [PME]	35
Bibliografía.....	39
Anexos.....	41
Anexo 1. Técnicas e instrumentos de recolección de información	41
Anexo 2. Análisis de resultados:	42
Anexo 3. Autoevaluación institucional a partir de los Estándares Indicativos de Desempeño.....	43

Resumen

El propósito de este proyecto de magíster se centró en la realización de un diagnóstico que permitió identificar información relevante y significativa del centro educativo “Futuro siglo XX”, para posteriormente orientar el diseño de un “Plan de Mejoramiento Educativo” con foco en las debilidades institucionales y las necesidades de mejora requeridas para una buena implementación curricular y sus procesos de aprendizajes.

Se utilizó, principalmente, el método de investigación cuantitativa con la finalidad de recopilar información concreta [cifras] que sirvieron de base para llegar a determinar las directrices institucionales y las conclusiones generales que se sintetizan en el “Plan de Mejora”.

El proyecto muestra a la institución educativa en una trayectoria de los últimos cinco años a través de los resultados de la prueba SIMCE, los “estándares de aprendizaje” y los cuestionarios referidos a “desarrollo personal y social” de los estudiantes. Se incorpora, también, información interna relacionada con el promedio de calificaciones anuales obtenidos por los niveles de 4° y 6° año básico que sustentan este informe.

Por último, para definir intervenciones o iniciativas a partir de los “focos” surgidos durante los procesos de desarrollo se utilizaron los “Estándares Indicativos de Desempeño” para elaborar el “Plan de Mejora”.

Introducción

Al inicio debo señalar que para cumplir con este “Trabajo de Grado II” se debieron utilizar **metodologías** diversas, institucionales y no institucionales, en consideración a que el centro educativo se encontraba avanzando en su propia elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) el que se estaba validando en el diagnóstico que realizó el establecimiento. Entre las metodologías utilizadas se mencionan:

- ▶ Trabajo colaborativo entre equipo directivo y docentes para reflexionar acerca de las prácticas del centro educativo, y
- ▶ Diseño de prácticas asociadas a las dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño elaborados por el Ministerio de Educación centradas en la mejora educativa en todos los estudiantes.
- ▶ Contar con un panorama global acerca de la gestión de las dimensiones en el centro educativo

El contenido explícito es producto del consenso logrado entre los participantes que representaron a los diferentes estamentos de la comunidad educativa. En su elaboración se consideraron las “orientaciones anuales para la elaboración del PME” que elabora el Ministerio de Educación

Una mirada inicial permite señalar que durante la trayectoria educativa se han estado percibiendo ciertos grados de culpabilidad que han producido frustraciones producto de la falta de capacidad para “mirarse hacia adentro”; para percatarse si el centro educativo reconoce y satisface las necesidades de la comunidad educativa o si es capaz de distinguir lo que está fallando en él.

El **objetivo** de este trabajo es mejorar la explicitación y contenido del PME elaborado por el centro educativo en cumplimiento a las disposiciones contenidas en leyes, decretos e instructivos emanados del Ministerio Educación (Mineduc) y orientaciones impartidas por el mismo, considerando, además, la variada literatura de apoyo existente y disponible en documentos físicos y digitales. El siguiente PME corresponde a la institución “Futuro

Siglo XXI¹ de la comuna de Litueche en la provincia Cardenal Caro, región de O'Higgins y su objetivo se centra en:

1. Reflexionar acerca de las prácticas asociadas a las dimensiones del Modelo de Calidad de Gestión Escolar² del Ministerio de Educación.
2. Diseñar una propuesta de prácticas efectivas asociadas a las dimensiones del de los Estándares Indicativos de Desempeño que favorezca los aprendizajes de todos los estudiantes del centro educativo.

Para dar respuesta a los objetivos enunciados se utilizaron como **instrumentos** de recopilación de información: diálogos presenciales con actores estamentales del ámbito enseñanza-aprendizaje (director, jefe técnico, profesores jefes y docentes de aula), además, para la construcción del diagnóstico se recurrió a fuentes secundarias, recogida de opinión directa y mediante la aplicación muestral de instrumentos que se alojan en los anexos del documento. Se mencionan:

- ▶ Instrumento de recogida de información relevante -de diseño propio-, aplicado mediante un muestreo aleatorio estratificado basado en los estamento educativos.
- ▶ A su vez se utilizó la entrevista estandarizada pre-secuenciada aplicada a seis profesionales de la educación del centro educativo [criterios de antigüedad (3 personas) y responsabilidad (3 personas)]

Como respuesta a lo anterior, se adelanta que es necesario comprender que no basta con el reconocimiento de la realidad existente, sino que es necesario que surja, en forma urgente, un compromiso que atienda esta realidad; que es necesario modificar la cultura institucional basada en el registro de ilusiones descriptivas, como ocurre en la actualidad, por un registro explícito de intervenciones factibles de realizar en respuesta a los reales requerimientos (priorizados) de la comunidad educativa mediante iniciativas coherentes y pertinentes con el contexto en que se implementarán.

Además, se utilizaron como instrumentos de apoyo:

- Proyecto Educativo Institucional [PEI: misión, visión, objetivo(s) estratégico(s)]
- Los Estándares Indicativos de Desempeño y de Desarrollo Personal y Social.
- Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar y Buena Enseñanza.
- Registro Escolar [Calificaciones de los estudiantes]

¹ El nombre de la Institución Educativa es ficticio, pero los antecedentes son reales y corresponden a un centro educativo de la comuna indicada.

² Este **Modelo** tiene como principio orientador el mejoramiento continuo de la gestión para promover la calidad en la escuela, a través de la coordinación y articulación de todos sus procesos. [Agencia de Calidad de la Educación, Taller Calidad de Gestión Escolar, s/f]

Marco teórico.

Los proyectos permiten a las escuelas tener una dirección clara y organizada, establecer normas y evaluar el mejoramiento de la organización (Conley, Dunlap y Goldman, 1992).

En el marco teórico describo los antecedentes que sustentan el contenido del PME y que actúan como soporte de los conceptos que se utilizan para el planteamiento de la situación problema y fundamentan las iniciativas que lo atienden.

A continuación, se tratan los antecedentes y las bases legales que sostienen el presente informe.

Antecedentes

Los Planes de Mejoramiento Educativo [PME] son parte activa del conjunto de iniciativas que han ido acompañando la Reforma Educativa en nuestro país. El PME consiste básicamente en un fondo concursable de proyectos al interior de los centros educativos subvencionados por el estado con el objetivo de producir descentralización pedagógica a través de prácticas innovativas y autónomas que mejoren los niveles de aprendizaje de los estudiantes [Ministerio de Hacienda, 2002]

El PME se operacionaliza mediante beneficios anuales entregados para financiar proyectos que contienen las acciones a implementar en respuesta a los requerimientos detectados por los CE para avanzar hacia la mejora continua de la calidad de la educación que imparten en las distintas modalidades educativas reconocidas por el MINEDUC.

De acuerdo con sus objetivos el PME se plantea como un fondo de iniciativas destinado a los docentes. Son ellos quienes plantean las temáticas pertinentes al mejoramiento de los aprendizajes en los CE.

Desde el año 2014 el MINEDUC ha venido implementado orientaciones que establecen un nuevo enfoque de mejoramiento educativo para los CE del país: basado en el PEI; concebido como un instrumento que define y explicita el horizonte formativo de cada CE y el PME; y, orientado a organizar la planificación estratégica de cada CE para concretar dicho horizonte. Para materializar la estrecha relación esperada entre PEI y PME, el MINEDUC

ha generado cambios en el enfoque del PME en torno a las siguientes modificaciones principales: (1) ampliar el ciclo de planificación de 1 a 4 años y, (2) fortalecer el foco del PME en las necesidades, intereses y realidad específica de cada establecimiento.

Un estudio encargado por la División de Educación General [DEG] del MINEDUC respecto a las percepciones de los directivos de CE, señala: *“El nuevo enfoque de PME es valorado por los directores y jefes UTP, y constituye un aporte sustantivo para el trabajo de planificación de los establecimientos educativos. En particular, este nuevo enfoque significa un aporte a la gestión de cada establecimiento en tanto permite una orientación más clara hacia la mejora, fortalece la pertinencia y vinculación con el proyecto educativo propio del establecimiento y fomenta la participación de la comunidad educativa. Asimismo, ha redundado en una mayor apropiación y uso más efectivo del modelo de planificación para la mejora escolar, trabajando sobre la base de objetivos, metas y medidas de acción asociadas.”* [EDECESA, 2018:9]

Bases legales

Ley de Subvención Escolar Preferencial

La Ley N°20.248, promulgada en febrero del año 2008 establece una Subvención Escolar Preferencial [SEP], destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los estudiantes prioritarios de los establecimientos educacionales subvencionados. Esta Ley, en su artículo 6° letra e) señala que esta subvención y los aportes que contempla deben destinarse *“a la implementación de las medidas comprendidas en el Plan de Mejoramiento Educativo [PME], con especial énfasis en los alumnos prioritarios, e impulsar una asistencia técnico-pedagógica especial para mejorar el rendimiento escolar de los alumnos con bajo rendimiento académico”*. En el artículo 7°, que refiere a la suscripción de un *“Convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa”* entre el MINEDUC y el sostenedor, en su letra d) señala que el sostenedor debe: *“Presentar al Ministerio de Educación y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado con el director del establecimiento y el resto de la comunidad, que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos”* en la escuela y explicita acciones genéricas para cada una de ellas.

Para efectos de esta ley se entenderá que el PME es el mismo al que se hace referencia en la ley que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la

Educación [SACE], sin perjuicio de los requisitos de formulación del plan y los efectos en caso de incumplimiento, los que quedarán sujetos a las normas que contempla esta ley. El mencionado Plan deberá ser presentado conjuntamente a la Agencia de Calidad de la Educación [ACE] y al MINEDUC; y, en su artículo 8° señala que debe incluir *“orientaciones y acciones en cada una de las áreas o dimensiones”* del modelo de gestión de calidad, *“priorizando aquellas donde el sostenedor considere que existen mayores debilidades”*.

El PEI es al Centro Educativo como la Constitución lo es al país es por ello por lo que el MINEDUC, desde 1991, ha promovido de diversas formas su desarrollo. Al principio, se relevó su carácter de proyecto, con miras a identificar problemas y objetivos que permitieran ser abordados en un proceso de cambio y transformación. Con la Ley de Jornada Escolar Completa (1997), se vuelve a poner foco en el PEI, pero desde una perspectiva de instrumento orientador, que fundamenta y orienta la Jornada Escolar Completa [JEC] en las escuelas y liceos.

Ley General de Educación y Ley de Inclusión

En la Ley General de Educación [LGE] se lo proyecta como el instrumento que unifica y cohesiona a la comunidad educativa, en tanto da cuenta del *“propósito compartido”*, que sustenta la unidad y el trabajo colaborativo de la comunidad. Recientemente (2016), la Ley N°20.845 de Inclusión vuelve a poner en el centro al PEI, en tanto éste se transformará en el principal referente utilizado por las familias a la hora de elegir un establecimiento educacional, ahora en un sistema con igualdad de oportunidades en el acceso a los CE financiados por el Estado.

Ley Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación

La Ley N°20.529 del “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación” [SACE] *“ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los **procesos de mejoramiento educativo** de los establecimientos educacionales. Este sistema busca *“asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos (...) y propende a asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad”* y promueve el desarrollo de políticas educacionales configuradas según un modelo*

comprendido de la gestión escolar que distingue cuatro áreas: la gestión pedagógica, el liderazgo escolar, la convivencia y la gestión de recursos.

En este sentido, lo que defina el PEI, debiese tener una expresión concreta en cada una de las cuatro áreas, identificando los “sellos” y las “definiciones y sentidos institucionales” evidenciando tener los elementos de gestión considerados en ellas. Lo anterior permite la articulación entre la política nacional y la visión propia del establecimiento educacional y la definición de los Objetivos Estratégicos que serán considerados en la elaboración del PME tanto en su fase estratégica de cuatro años como en sus períodos anuales [MINEDUC, 2015].

Así, entonces, el PME se transforma en una piedra angular del SAC e instrumento clave para proyectar y consolidar los procesos e iniciativas de mejora que el centro educativo define, con el objeto de entregar a sus estudiantes las mejores oportunidades para acceder a una educación de calidad integral.

De acuerdo con la Ley SEP y la Ley SAC, el PME es una herramienta de planificación y gestión del centro educativo que debiera permitirle conducir el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, para así mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes.

El PME se entiende, entonces, como una herramienta de planificación que se extiende más allá de un año calendario para abarcar períodos de tiempo más largos y cuyos principales propósitos son: i) Promover procesos de reflexión, análisis, planificación, implementación, seguimiento y autoevaluación institucional y pedagógica en las comunidades educativas. ii) Promover, de manera intencionada, aprendizajes en todas las áreas del currículo nacional, articulando las necesidades de mejora con los intereses más amplios de formación de los estudiantes. iii) Impulsar el desarrollo de procesos y prácticas en distintas áreas de la gestión institucional y pedagógica, que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa de cada establecimiento.³

Este nuevo enfoque de mejoramiento, que sustenta el PME, redefine y amplía el ciclo de mejoramiento continuo de las comunidades educativas desde una lógica y estructura anual a una de 4 años.

³ Ob. Cit. Pág. 10

Dentro de este contexto, el ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual la comunidad educativa analiza su realidad, problemáticas, aspiraciones y desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos, planifica y proyecta objetivos y metas estratégicas a 4 años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a alcanzar lo declarado en su PEI. Para materializar este modelo, se requiere que cada comunidad educativa transite por dos fases principales.

En la primera fase, que ocurre cada 4 años, se recoge y analiza información sobre el horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional (expresado en el PEI) y sobre su situación institucional actual, para luego definir objetivos y metas estratégicas a alcanzar en función de ellos.

En la segunda fase, que se implementa año a año, se plasma la planificación estratégica definida a 4 años a través de una programación que señala objetivos y acciones anuales, las que serán implementadas y evaluadas en función de sí mismas y del logro de los componentes planteados en la fase anterior. Es en esta fase donde los recursos recibidos, a través de la SEP, juegan un rol clave en tanto permiten ejecutar las acciones planificadas.

En este marco, el nuevo enfoque de mejoramiento continuo que promueve el MINEDUC se basa en los siguientes elementos:

1. **Análisis estratégico**, que considera la reflexión del horizonte formativo y educativo del CE expresado en su PEI.
2. **Autoevaluación institucional**, es la instancia donde la comunidad educativa y su sostenedor analizan los diferentes ámbitos de la gestión institucional y pedagógica que impactan en el aprendizaje de sus estudiantes.
3. **Formulación de objetivos y metas estratégicas a 4 años**, momento donde se definen los compromisos de gestión para cada una de las cuatro áreas de del Modelo de Gestión de Calidad del ciclo de mejoramiento en que se basa el PME.
4. **Elaboración de un plan anual** (diagnóstico, planificación –o programación– e implementación y evaluación) que se sustenta en objetivos y acciones coherentes con la planificación estratégica realizada en numeral 3.

En este último elemento se centra el desarrollo de este trabajo, pero considerando los resultados obtenidos por el centro educativo en todos los elementos anteriores.

En cuanto a las áreas de proceso y el área de resultados contenidas en el PME, éstas se abordarán estratégicamente durante los 4 años que dura el ciclo de mejoramiento continuo. Sin perjuicio de lo anterior, las diferentes dimensiones que componen dichas áreas de proceso y resultados podrán ser priorizadas anualmente en la planificación anual, que es lo que se presenta en numeral 9 “**Plan de Mejora**” que considera como herramienta principal las definiciones y nomenclaturas utilizadas en los Estándares Indicativos de Desempeño (EID). [MINEDUC, 2020]

En siguiente apartado se desarrollarán aspectos relevantes surgidos de los elementos 1, 2 y 3 para, en el “Plan de Mejora” priorizar y focalizar las iniciativas que se realizarán para concretar progresivamente la propuesta a mediano plazo. Por ser una etapa anual se acota la mirada analizando en detalle los aspectos planteados en la etapa previa [Fase Estratégica]



Marco contextual.

Entendiendo por “Marco contextual” el escenario físico, las condiciones temporales y espaciales que describen el entorno del trabajo, a continuación, se describen aspectos sociales, culturales, económicos y académicos que se consideran relevantes para realizar una aproximación a la elaboración del PME.

Aspectos generales

Reseña histórica⁴

El inicio de la educación en la comuna de Litueche [Ex Rosario Lo Solís], se remonta al siglo XIX según consta en copia de documento obtenido el 11/03/1964 en el Registro de Propiedad, existente en Notaria de San Fernando, a Fojas 271, N°718 del año 1893, don Belisario Rubio cede en forma gratuita (textual) *“a favor del Fisco una casa y sitio ubicada en el lugar del Rosario décima sexta subdelegación de este Departamento, para que en dicha casa se establezca una escuela fiscal para instrucción primaria, previniendo el cedente que “si en el término de nueve meses no se establezca la Escuela, caducará la cesión, como también si después se suprime la mencionada escuela”.*

Entre los años 1915 y 1918 se construyó en ese mismo terreno un local que contaba con dos salas muy amplias, una Oficina para el director, y además una casa de dos pisos para éste (que aún existe), pero que se ha modificado producto de los daños ocasionados por el terremoto de 1985.

Esas dos salas fueron las únicas con que contó el establecimiento hasta 1960, año en que *se realizó una ampliación a través de la construcción de cuatro nuevas aulas y servicios higiénicos para damas y varones que permitieron erradicar las letrinas de cajón que se utilizaban. Los mejoramientos continuaron en 1963 con la construcción de ventanales y puertas metálicas en pasillo de acceso a la sala de profesores, dirección, inspectoría y secretaría y la instalación de bomba extractora de agua automática que reemplazó a los bombes manuales que se realizan para llenar los estanques.*

La historia narra que los recursos y materiales utilizados en las construcciones señaladas habían sido originalmente asignados a la localidad de **Rosario** que pertenece a la

⁴ Información proporcionada por el Sr. Jorge Pedro García Ruedlinger (Profesor Normalista y Ex Director del establecimiento)

comuna de Rengo en la actual provincia de Cachapoal y, por equivocación, fueron despachados a **Rosario Lo Solís**, antigua denominación de la actual comuna de Litueche. Las autoridades, considerando las grandes dificultades existente en la época, para un nuevo traslado de devolución de materiales en carretas y a lomo de mula hasta la estación de ferrocarriles de Alcones que distaba 50 km., decidieron realizar la reasignación administrativa correspondiente.

Denominaciones

Información existente en la Biblioteca Nacional [obtenida en 1979], indica que en Decreto N°456 de 29/02/1928 se señala: *“El presente Año Escolar se iniciará con el N° de Escuelas y la planta de Empleados que a continuación se indican: ... DEPARTAMENTO DE SAN FERNANDO: Rosario. **Escuela N°88** de 3ª Clase (**Antigua 45**⁵), incompleta, Coeducacional.- Personal: 1 Director....Tómese razón, comuníquese, publíquese e insértese en el Boletín de las Leyes y Decretos del Gobierno. (fdo.) CARLOS IBAÑEZ C. E. BARRIOS. tomado razón: 27/09/1928. (fdo.) R. Jaramillo. Contraloría General”.*

Por Decreto N°5314 de 19/08/1981, enmarcado en la etapa de municipalización, se cambió la denominación de la Escuela N°88 por **Escuela F-354**.

Hasta 1981 el servicio educativo se iniciaba en 1° básico y finalizaba en 8° año. En 1982 se incorporó la Educación Preescolar en el nivel de kínder atendido por una profesora de enseñanza básica.

La cobertura educativa continuó avanzando y en 1983 se inició la enseñanza media culminó en 1991 con el 4° medio. Paso, entonces, a denominarse **Liceo C-41** de Litueche [REX N°1714 de 26/09/1990] denominación modificada a **Liceo El Rosario** por el Consejo de Profesores, como *recuerdo permanente del nombre original de la localidad*.

Separación de recintos y creación de nuevo establecimiento

En 2008 y producto de un proyecto de reposición del nivel de Enseñanza Básica se produce, también, la separación física de los niveles creándose, por Resolución N°1329 de 30/07, la actual Escuela “Futuro Siglo XXI”.

⁵ Nota: Si en 1928 se señala a la Escuela N°88 como denominación de la “antigua 45”, es fácil desprender que la creación del establecimiento se acerca a la fecha enunciada en el “Origen de la escuela” mencionado anteriormente.

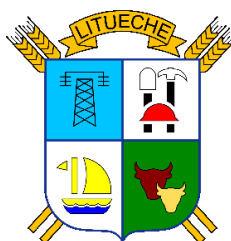


Himno

El himno representativo del centro educativo es obra, en letra y música, de un docente en ejercicio en el establecimiento que, además, es exalumno y exdirector de dicha organización educativa. Los arreglos musicales corresponden al cabo 2º Néstor Silva de la Banda de Guerra del Ejército de Chile cuyos sones acompañan a la interpretación grabada del himno.



http://3.bp.blogspot.com/_L37Nhr24A/T1qUq_MR4gl/AAAAAAAAAA4/IVKqGxHG9XQ/s1600/VRMapaAdminis.jpg



https://www.familysearch.org/wiki/es/Pl:antilla:Cardenal_Caro_Provincia_Mapa

Antecedentes del entorno.

Antecedentes geográficos y poblacionales⁶

El centro educativo “Futuro Siglo XXI” está ubicado en la comuna de Litueche, provincia Cardenal Caro, región del Libertador Bernardo O’Higgins. La comuna, según el

⁶ Fuente: Datos contenidos en Estadísticas de Empresa, Servicio de Impuestos Internos (SII) 2017

CENSO 2017, tiene una población de 6.294 habitantes (3.287 hombres, 52,2% y 3.007 mujeres, 47,8%), que se distribuye en 53,5% urbana y 46,5% rural. Los grupos de edad se concentran en: a) 18,4% menores de 15 años; b) 66,1% entre 15 y 64 años; y c) 15,5% de mayores de 64 años. Entrega su Servicio Educativo a una población estudiantil mayoritariamente perteneciente al Grupo Socioeconómico Medio Bajo (MB) con Hogares con Ingresos Promedios que oscilan entre los \$230.000 y los \$400.000. El Nivel de Escolaridad de los Padres no supera los 11 años de promedio y sus Índices de Vulnerabilidad se encuentran en los rangos de 60,01% y 81,00%7.

Antecedentes socioeconómicos y culturales

Las actividades económicas más relevantes que se desarrollaban en la comuna al año 2016 se presentan en los gráficos siguientes.

En el gráfico N°1 se pueden apreciar los tipos de empresas existentes en la comuna. En su distribución se constata la importancia de la microempresa (314) que representa el 84% y si a estas agregamos las 52 pequeñas empresas estas alcanzan el 97% de las 374 empresas existentes. Estas empresas son fuente laboral de 806 trabajadores, de los cuales el 56% es absorbido por la microempresa y el 30% por la pequeña empresa, sólo existe 01 gran empresa y 7 medianas, lo que podría justificar el mediano ingreso económico de las familias como lo indica el SIMCE a través del grupo socioeconómico prioritario de los estudiantes.

Cuadro cantidad de empresas y número de trabajadores (comunal)

<i>Empresas</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Número de trabajadores</i>
<i>Microempresas</i>	<i>314</i>	<i>458</i>
<i>Pequeña empresa</i>	<i>52</i>	<i>244</i>
<i>Mediana empresa</i>	<i>7</i>	<i>66</i>
<i>Gran empresa</i>	<i>1</i>	<i>38</i>

Fuente: Datos SII, 2017

Cuadro cantidad de empresas por rubro y número de trabajadores (comunal)

<i>Empresas</i>	<i>Número de empresas</i>	<i>Número de trabajadores</i>
<i>Explotación de minas y canteras</i>	2	18
<i>Servicios sociales y de salud</i>	1	76
<i>Suministro de electricidad, gas y agua</i>	7	31
<i>Industrias manufactureras y metálicas</i>	12	32
<i>Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler</i>	15	20
<i>Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales</i>	16	247
<i>Hoteles y restaurantes</i>	18	23
<i>Industrias y manufactureras no metálicas</i>	19	21
<i>Transportes, almacenamiento y comunicaciones</i>	27	19
<i>Construcción</i>	28	72
<i>Agricultura</i>	126	123
<i>Comercio en general</i>	135	122

Fuente: Datos SII, 2017

Los cuadros anteriores permiten apreciar la distribución de las fuentes laborales según rubros y en él se observa que el comercio, la agricultura, la construcción y los servicios sociales y de salud (528 trabajadores) representan el 66% de la fuente laboral de la comuna y todos los demás rubros, en su conjunto, cuentan con 276 trabajadores que representan el 34%.

La inconsecuencia existente entre la cantidad de empresas y el número de trabajadores se justifica por el hecho de que algunas empresas son gestionadas solo por sus propietarios y estos no se registran como trabajadores dependientes en la fuente de datos del Servicio de Impuestos Interno.

Dependencia y redes de apoyo

El centro educativo depende de la I. Municipalidad de Litueche y entre sus redes de apoyo se pueden mencionar:

- a) Departamento Provincial de Educación de Cardenal Caro;
- b) Propios de la comuna: Hospital, Tenencia de Carabineros, Registro Civil, Banco Estado, Bomberos, Fiscalía, Correos, Supermercados, e INDAP.

Elementos de la cultura local

Los elementos de la cultura y subcultura que inciden en el aprendizaje de los estudiantes de la comuna y del centro se reflejan en los gráficos que se presentan a continuación.

Índice porcentual de escolaridad de padres y madres (datos comuna)

<i>Porcentaje escolaridad M (madres) y P (padres)</i>													
<i>Ens. Superior completa</i>		<i>Ens. Superior incompleta</i>		<i>Ens. Media completa</i>		<i>Ens. Media incompleta</i>		<i>Ens. Básica completa</i>		<i>Ens. Básica incompleta</i>		<i>Sin estudios</i>	
<i>M</i>	<i>P</i>	<i>M</i>	<i>P</i>	<i>M</i>	<i>P</i>	<i>M</i>	<i>P</i>	<i>M</i>	<i>P</i>	<i>M</i>	<i>P</i>	<i>M</i>	<i>P</i>
8%	9%	3%	3%	34%	24%	11%	11%	17%	27%	27%	25%	0%	1%

Fuente: Censo 2017

Índice de ingreso familiar (nivel comunal)

<i>Ingresos porcentuales</i>			
<i>Hasta \$145.00</i>	<i>\$146.000 – \$250.000</i>	<i>\$251.000 - \$500.000</i>	<i>Más de \$500.000</i>
55%	26%	11%	8%

Fuente: Censo 2017

Índice número de personas en el hogar de los estudiantes del centro

<i>N° de personas</i>	<i>Porcentaje</i>
7 a 8	4%
5 a 6	33%
2 a 4	63%
<i>Total</i>	100%

Fuente: Censo 2017

Antecedentes de eficiencia escolar

Año	Matrícula	% promoción	% repitencia	% retirados
2014	563	88,3	6,7	5,0
2015	516	88,4	8,9	3,1
2016	471	89,4	7,3	3,3
2017	505	91,0	5,0	4,0
2018	510	92,0	5,5	2,5

Fuente: Datos obtenidos en el centro educativo

Los datos permiten observar que entre 2014 y 2018 se registran oscilaciones significativas en la cantidad de estudiantes. Respecto a los índices de eficiencia interna se puede anotar que la promoción ha ido aumentando año a año desde 88,3% en 2014 a 92,0% en 2018; que la repitencia ha oscilado entre 8,9 y 5,0% siendo 2017 el año con menor índice; y, que la tasa de retirados registra una disminución sostenida desde el año 2014 (5,0%) hasta el año 2018 en que alcanza a un 2,5%.

Si bien las tasas se sitúan en estándares normales, no es menos cierto que se debe estar atento a la identificación de las causales que originan la repitencia y la deserción.

Antecedentes Institucionales

Resultados Académicos 2014 – 2018

Cuarto año básico: Lenguaje

Año	Matrícula	Número de Estudiantes In-tegrados	Puntaje SIMCE Lenguaje	Porcentaje de Cali-ficaciones anuales del curso			Habilidades en Ejes [puntuación 1 – 10]			Porcentaje de Desempeño Es-tándares de Aprendizaje		
				Insuficiente [1,0 – 3,9]	Elemental [4,0 – 5,9]	Adecuado [6,0 – 7,0]	Localizar	Interpretar y relacionar	Reflexionar	Insuficiente	Elemental	Adecuado
2014	37	7	254	4	32	64	4	4	4	50	15	35
2015	48	8	245	5	38	57	4	3	3	51	22	27
2016	51	5	266	3	28	69	5	4	4	26	37	37
2017	36	7	276	2	24	74	5	5	5	20	37	42

2018	40	8	254	3	30	67	4	4	5	41	28	31
PROM	42	7	259	3,4	30,4	66,2	4,4	4,0	4,2	38	28	34

Tabla 1: Resultados 4° Básico en Lenguaje
Fuente: Datos internos del centro educativo y resultados SIMCE

Cuarto año básico: Matemática

Año	Matrícula	Número de Estudiantes Integrados	Puntaje SIMCE Matemática	Porcentaje Calificaciones anuales del curso			Habilidades en Ejes [puntuación 1 – 10]					Porcentaje de Desempeño Estándares de Aprendizaje		
				Insuficiente [1,0 – 3,9]	Elemental [4,0 – 5,9]	Adecuado [6,0 – 7,0]	Números y operaciones	Patrones y álgebra	Geometría	Medición	Datos y probabilidades	Insuficiente	Elemental	Adecuado
2014	37	7	242	4	56	40	4	4	3	3	4	58	30	12
2015	48	8	233	3	27	70	4	4	4	3	3	54	46	00
2016	51	5	280	2	31	67	5	5	6	5	5	33	23	44
2017	36	7	261	2	25	73	5	5	5	4	4	38	41	21
2018	40	8	239	2	30	68	4	5	4	4	4	55	33	12
PROM	42	7	251	2,6	33,8	63,6	4,4	4,6	4,4	3,8	4,0	47,6	34,6	17,8

Tabla 2: Resultados 4° Básico en Matemática
Fuente: Datos internos del centro educativo y resultados SIMCE

Sexto Básico⁷: Lenguaje 6° básico

Año	Matrícula	Número de Estudiantes Integrados	Puntaje SIMCE Lenguaje	Porcentaje de Calificaciones anuales del curso			Habilidades en Ejes [puntuación 1 – 10]			Porcentaje de Desempeño Estándares de Aprendizaje		
				Insuficiente [1,0 – 3,9]	Elemental [4,0 – 5,9]	Adecuado [6,0 – 7,0]	Localizar	Interpretar y relacionar	Reflexionar	Insuficiente	Elemental	Adecuado
2014	60	8	236	4	42	54	4	4	4	47	39	14
2015	60	10	225	3	44	53	4	3	4	54	27	19
2016	61	11	222	4	39	57	4	3	3	59	23	18
2017												

⁷ En año 2017 no se aplicó la prueba SIMCE en 6° básico, motivo por el cual no se registran antecedentes en ninguna tabla de esta fase.

2018	61	9	247	3	30	67	5	5	5	42	34	24
PROM	60	10	232,5	3,5	38,8	57,8	4,3	3,8	4	50,4	30,8	18,8

Tabla 3: Resultados 6° Básico en Lenguaje
Fuente: Datos internos del centro educativo y resultados SIMCE

Sexto Básico: Matemática 6° Básico

Año	Matrícula	Número de Estudiantes Integrados	Puntaje SIMCE Matemática	Porcentaje Calificaciones anuales del curso			Habilidades en Ejes [puntuación 1 – 10]					Porcentaje de Desempeño Estándares de Aprendizaje		
				Insuficiente [1,0 – 3,9]	Elemental [4,0 – 5,9]	Adecuado [6,0 – 7,0]	Números y operaciones	Patrones y álgebra	Geometría	Medición	Datos y probabilidades	Insuficiente	Elemental	Adecuado
2014	60	8	223	4	43	53	4	4	4	4	3	56	41	3
2015	60	10	219	3	40	57	3	4	4	3	3	66	31	3
2016	61	11	232	4	35	61	4	4	4	4	4	45	38	17
2017														
2018	61	9	238	4	31	65	5	5	4	4	4	41	44	15
PROM	60	10	228	3,7	37,3	59	4	4,3	4	3,8	3,5	52	38,5	9,5

Tabla 4: Resultados 6° Básico en Matemática
Fuente: Datos internos del centro educativo y resultados SIMCE

Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Cuarto Año Básico

Año	AUTOESTIMA	Autopercepción y autovaloración académica	Motivación escolar	CONVIVENCIA ESCOLAR	Ambiente de respeto	Ambiente organizado	Ambiente seguro	FORMACIÓN CIUDADANA	Sentido de pertenencia	Participación	Vida democrática	HÁBITOS DE VIDA	Hábitos de autocuidado	Hábitos alimenticios	Hábitos de vida activa	% ASISTENCIA ESCOLAR CURSO
2014	74	72	76	68	58	75	71	66	65	65	69	78	86	0	59	98
2015	79	78	79	74	71	78	74	75	75	80	75	74	72	82	69	96
2016	77	72	82	73	72	77	71	77	76	72	83	72	77	80	58	95
2017	84	84	84	77	73	82	77	86	84	83	92	79	87	84	67	97
2018	84	80	87	71	66	79	68	77	78	76	77	78	80	81	73	96

X	79,6	77,2	81,6	72,6	68	78,2	72,2	76,2	75,6	75,2	79,2	76,2	80,4	65,4	65,2	96,4
---	------	------	------	------	----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Tabla 5: Resultados 4° Básico
Fuente: Resultados SIMCE

Sexto año básico

Año	AUTOESTIMA	Autopercepción y auto-valoración académica	Motivación escolar	CONVIVENCIA ESCOLAR	Ambiente de respeto	Ambiente organizado	Ambiente seguro	FORMACIÓN CIUDADANA	Sentido de pertenencia	Participación	Vida democrática	HÁBITOS DE VIDA	Hábitos de autocuidado	Hábitos alimenticios	Hábitos de vida activa	% ASISTENCIA ESCOLAR CURSO
2014	77	73	80	78	74	83	78	81	77	83	82	81	81	0	72	96
2015	75	68	81	82	80	84	84	84	78	80	81	78	79	74	81	95
2016	80	77	83	81	75	91	77	87	84	85	89	79	82	85	68	96
2017																
2018	77	76	77	73	68	77	74	80	71	79	90	79	75	84	77	94
X	77,3	74	80,3	78,5	74,3	83,8	78,3	83,0	77,5	81,8	85,5	79,3	79,3	60,8	74,5	95,3

Tabla 6: Resultados 6° Básico
Fuente: Resultados SIMCE

Categorización por la Agencia de Calidad de la Educación⁸

Año	Categoría
2018	Medio
2017	Medio Bajo
2016	Medio Bajo
2015	Alto

⁸ La Agencia de Calidad de la Educación categoriza a los centros educativos en: **insuficiente, bajo, medio bajo, medio y alto** considerando los datos existentes al año anterior.

Diagnóstico institucional.

Los datos cuantitativo del “Marco Contextual” entregan información y evidencia objetiva sobre la situación actual del centro educativo respecto a los aprendizajes obtenidos por los estudiantes de 4° y 6° año básico y permiten definir estrategias e iniciativas orientadas a revertir la calidad del servicio educativo otorgado. Para ello, y teniendo como referentes las dimensiones de la gestión escolar abordadas por los “Estándares Indicativos de Desempeño”, se identifican las oportunidades de mejora que se señalan y que se consideran en los componentes del “Plan de Mejora” que se describe más adelante.

“Un buen diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos y para comprometer a las personas que deben realizarlos. Así lo sugieren las investigaciones acerca de las fuerzas que rigen el cambio en educación, donde se destaca el papel que tienen las personas implicadas, y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa” (Fullan, 1993).

Producto de la reflexión de los equipos del centro educativo se definen y presentan, primero los focos de mejora detectados, su indicador y la descripción. Y, luego se realiza una asociación de los focos con la dimensión(es), subdimensión(es) y estándares indicativos que entregan orientaciones y buenas prácticas institucionales para enfrentar las brechas educativas existentes y mejorar los procesos educativos, en general.

Focos de Mejora:

FOCOS	INDICADORES	DESCRIPCIÓN
1. Resultados de aprendizaje en 4° y 6° año básico	Puntaje Simce	Oscilaciones importantes en los resultados anuales de la prueba Simce que ubican al centro educativo bajo las expectativas institucionales.
2. Resultados de evaluaciones internas	Promedio de calificaciones obtenidas por los estudiantes en el periodo anual.	Diferencia significativa entre resultados internos y externos.
3. Resultados en los Estándares de aprendizaje	Estándares de aprendizaje	Significativa brecha entre niveles adecuado e insuficiente logrados por los estudiantes.
4. Ejes temáticos de habilidades en lenguaje y matemática	Los estudiantes solo demuestran desarrollo del 50% de las	Brecha significativa entre lo óptimo [10] y los resultados obtenidos [5]

	habilidades de las Bases Curriculares	
5. Indicadores de desarrollo personal y social	Autoestima y Convivencia escolar.	Bajos índices en indicadores de Autoestima y Convivencia escolar y sus dimensiones.
6. Asistencia escolar	Asistencia escolar.	Promedio de asistencia en categoría normal

Vinculación de los focos con los Estándares Indicativos de Desempeño

Considerando los focos detectados se procede a una revisión de los EID con la finalidad de producir asociación entre unos y otros y tenerlos presente al momento de elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo. La selección de los estándares no significa priorización, solo consideración como elemento que aporta al mejoramiento de los focos.

Dimensión	Subdimensión	Estándares Indicativos seleccionados [se mantiene la numeración existente en los EID]
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	<p>1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.</p> <p>1.2 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño</p>
	Liderazgo del director	<p>2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.</p>
	Planificación y gestión de resultados	<p>3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.</p> <p>3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.</p>

Dimensión	Subdimensión	Estándares Indicativos [se mantiene la numeración existente en los EID]
Gestión Pedagógica	Gestión curricular	<p>4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.</p> <p>4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.</p> <p>4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.</p> <p>4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.</p>
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	<p>5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.</p> <p>5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.</p>
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	<p>6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p> <p>6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p> <p>6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.</p>

Dimensión	Subdimensión	Estándares Indicativos [se mantiene la numeración existente en los EID]
Formación y Convivencia	Formación	<p>7.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.</p> <p>7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.</p> <p>7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación</p>
	Convivencia	<p>8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.</p>
	Participación y Vida Democrática	<p>9.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p> <p>9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.</p> <p>9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.</p>

Dimensión	Subdimensión	Estándares Indicativos [se mantiene la numeración existente en los EID]
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	<p>10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.</p> <p>10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.</p> <p>10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.</p>
	Gestión de Recursos Financieros	<p>11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.</p> <p>11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.</p> <p>11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.</p>
	Gestión de Recursos Educativos	<p>12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.</p> <p>12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.</p>

Análisis de resultados.

En esta sección se consideran la realidad institucional centrada en la calidad de los aprendizajes desarrollados por el centro educativo y el logro obtenido por los estudiantes de 4° y 6° año básico en el periodo 2014 – 2018

Resultados SIMCE [periodo 2014 – 2018]

Resultados de aprendizaje: las evaluaciones estandarizadas y las realizadas por el centro educativo muestran una significativa divergencia. Por un lado, el SIMCE entrega resultados que preocupan y, por otro, la escuela proporciona antecedentes numéricos que le otorgan un “falso status” entre sus pares de la comuna.

En la asignatura de lenguaje de 4° básico se demuestra, en los años 2016 [266 puntos] y 2017 [276 puntos], que es posible acceder a resultados medianamente aceptables pero no existe regularidad ya que en el año 2018 bajan a los resultados obtenidos en 2014 [254 puntos]. Algo similar ocurre en el mismo curso en matemática mismos años [2016: 280 puntos y 2017: 261] con un descenso en 2018 [239 puntos] que lo iguala con el año 2014 [242 puntos]

En 6° básico la situación es más preocupante ya que en ambas asignaturas se obtienen puntajes inferiores a 250 puntos en el periodo 2014 – 2018

Resultados de las evaluaciones internas [calificaciones anuales]

Los datos estadísticos de este elemento son dispares con los obtenidos por el SIMCE. En forma “arbitraria” se clasifican los resultados usando los conceptos utilizados para los “estándares de aprendizaje” asignando los siguientes valores: Insuficiente: calificaciones entre 1,0 a 3,9; Elemental: calificaciones entre 4,0 a 5,9; y, Adecuado: calificaciones entre 6,0 a 7,0.

Una mirada vertical a las columnas “Porcentaje de calificaciones anuales del curso” contenidas en Tablas 1, 2, 3 y 4 permiten apreciar promedios del periodo donde el nivel adecuado en 4° básico está sobre el 60% y en 6° básico alcanza a 58%. En el otro extremo, nivel insuficiente, en ambos cursos los promedios oscilan entre 2,6% 3,7%. En el nivel elemental los promedios fluctúan entre 30,4% y 38,8%.

Resultados de los estándares de aprendizaje

Al contrario de los datos presentados por el centro educativo en numeral anterior, los niveles de logro de los estándares de aprendizaje informados por la Agencia de Calidad muestran un panorama significativamente diferente. Aquí el porcentaje “insuficiente” se compara con el “adecuado” de las calificaciones internas.

Los promedios del periodo en 4° básico, asignatura de lenguaje, señalan un 38% de estudiantes en nivel insuficiente; un 28% en elemental y un 34% en adecuado. En matemática en mismo curso los indicadores señalan un 47,6% insuficiente, 34,6% elemental y sólo un 17,8% adecuado. Un mayor contraste aún se observa en 6° básico donde las cifras en lenguaje son 50,4%, 30,8% y 18,8% en niveles insuficiente, elemental y adecuado, respectivamente.

Resultados Desarrollo de Habilidades [Ejes Temáticos]



Fuente: Mineduc (2014) Estándares Indicativos de Desempeño

En las Bases Curriculares 2012 [Decreto N°439] se plantea una organización curricular que considera “ejes y habilidades” a partir de los objetivos de aprendizajes. En Lenguaje y Comunicación se consideran los ejes de Lectura, Escritura y Comunicación oral.

En tablas 1 a 4 se presentan los resultados obtenidos en el eje de Lectura que considera las habilidades de “localizar información”, “relacionar e

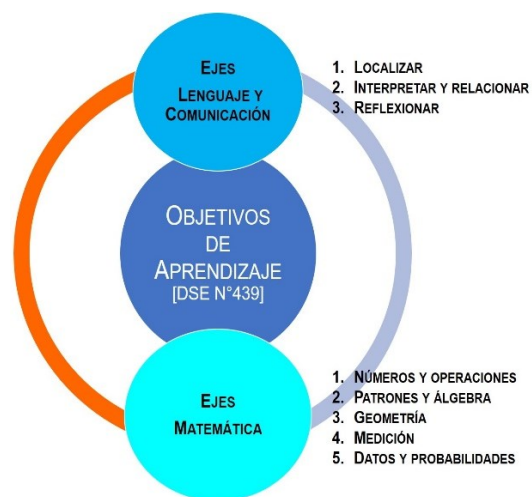
interpretar información” y “reflexionar sobre el texto” y en matemática se presentan los productos de los ejes de “números y operaciones”, “patrones y álgebra”, “geometría”, “medición” y “datos y probabilidades”.

Al observar los desarrollos obtenidos en cada eje y asignatura se puede apreciar que, existiendo un rango de 1 a 10 [siendo 10 lo óptimo], el centro educativo logra promedios inferiores a 5 en todos los ejes y en ambos cursos. Ello implica que los estudiantes no logran habilidades para extraer información, realizar inferencias ni manifestar opiniones fundadas en la asignatura de lenguaje, es decir existe un débil desarrollo de las competencias comunicativas; por su parte en matemática nos encontramos con debilidades en lectura, comparación, ordenación y representación numérica [números y operaciones]; en reconocimiento, descripción y variables en uso de patrones y álgebra; en conocimiento de figuras geométricas [bi y tridimensionales]; en lectura y registro de mediciones de tiempo, longitud, peso, área, perímetro y volumen; y, dificultades para registrar datos.

Se incorporan en este análisis por considerar relevante los indicadores que se obtienen de la aplicación de la prueba SIMCE.

Resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social [IDPS]

Los antecedentes proporcionados por estos indicadores [Tablas 5 y 6] entregan valiosa información complementaria a los resultados obtenidos en la prueba SIMCE y al logro de los estándares de aprendizaje y nos permite ampliar la mirada de la concepción de calidad educativa ya que considera aspectos que van más allá del dominio de conocimiento



académico y orientan sobre la importancia de implementar acciones sistemáticas que favorezcan la formación integral.

Las tablas dan cuenta de los resultados obtenidos por los estudiantes de 4° y 6° básico. Una primera mirada nos permite apreciar que en **4° básico** ningún indicador alcanza a 80% [rango 0% a 100%] y que “Convivencia Escolar” es el más deficitario logrando solo un 72,6% de promedio [71% en años 2017 y 2018] lo que significa un compromiso que debe asumir en forma inmediata. El clima de convivencia escolar afecta el bienestar y desarrollo socioafectivo de



los estudiantes e impacta en su conducta, disposición y rendimiento durante las actividades escolares, es por ello que aparece preocupante que la dimensión “ambiente de respeto” marque sólo un 66% en 2018 y 68% en el periodo contemplado.

En **6° básico** la mayor debilidad se presenta en el indicador de “Autoestima académica y motivación escolar” que promedia 77,3% en el periodo 2014 – 2018 lo que obliga a incorporar estrategias orientadas a fortalecer lo que el estudiante “piensa de sí mismo y a lo que siente al respecto” en relación con su capacidad de aprender y, por otra parte, atender las percepciones y actitudes frente al aprendizaje y el logro académico.

Resultados Asistencia Escolar

El último antecedente incorporado a estos resultados institucionales [Tablas 5 y 6] se refiere al porcentaje de asistencia escolar obtenidos por los estudiantes de los niveles [4° y 6° año básico].



Este es un aspecto que aparece como una **moderada fortaleza** ya que el promedio de este indicador, en ambos cursos, es mayor a 95% [normal], pero menor a 97% que la Agencia de Calidad considera como “asistencia destacada”. La ACE distribuye la asistencia de los estudiantes en cuatro categorías: (1) asistencia destacada [\geq a 97%]; (2) asistencia normal [$>$ a 90 y $>$ a 97%]; (3) inasistencia reiterada [$>$ a 90 y $<$ a 97%]; (4) inasistencia

grave [\leq a 85%]. Este indicador demuestra la capacidad del centro educativo para promover que sus estudiantes asistan regularmente a clases.

Los datos de ambos cursos demuestran que las inasistencia de los estudiantes, durante el año escolar, oscilan en el rango de 6 a 18 ausencias anuales.

En el Análisis de Resultados [Tablas 5 y 6] se consideró este indicador porque la asistencia escolar, además de constituir una condición clave para que los estudiantes desarrollen los conocimientos, habilidades y actitudes que se espera que aprendan durante la educación escolar, contribuye al desarrollo socioafectivo de los estudiantes, y promueve el desarrollo de la responsabilidad y otros hábitos y actitudes que facilitan la vida futura de los niños y jóvenes.

Por último, ausentarse regularmente durante los primeros años de educación básica afecta significativamente la adquisición de los conocimientos y habilidades matemáticas y verbales elementales, lo que obstaculiza la consolidación de la base necesaria para adquirir las habilidades complejas que se espera que los estudiantes aprendan durante su trayectoria educativa.

Plan de mejoramiento.

Sin esperanza las escuelas se vuelven lugares imposibles. En ellas se depositan grandes expectativas: se espera que los alumnos aprendan y crezcan como personas, que los docentes innoven y perfeccionen sus prácticas, que se contribuya a la creación de sociedades más justas...

Murillo & Krichesky⁹

Para iniciar esta sección de este trabajo de grado he estimado conveniente explicitar los conceptos bases que sustentan el Proyecto Educativo Institucional del centro educativo: la Misión y la Visión.

Misión: El centro educativo “Futuro siglo XXI” es “una organización educativa que contribuye al desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes y valores básicos en los estudiantes a través de una educación de excelencia que respeta la diversidad, aporta a su desarrollo en una sociedad inclusiva y garantiza desempeños satisfactorios en su continuidad de estudios”.

Visión: “El Centro Educativo “Futuro Siglo XXI” aspira, para el año 2022, a ser una institución innovadora y líder en la formación integral de sus estudiantes, donde se desarrollen capacidades, habilidades y valores que les permita desenvolverse eficientemente en todos los ámbitos de vida y puedan contribuir en forma activa al desarrollo de su entorno.”

Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años

A partir del diagnóstico realizado, la misión y visión comprometida, el proyecto educativo institucional y el análisis de resultados, se han elaborado los siguientes objetivos y metas estratégicos.

⁹ Murillo & Krichesky⁹ (2014) Mejora de la Escuela: Medio siglo de lecciones aprendidas. [Curso Magister en Educación. UMC. Lectura complementaria. Asignatura: Modelos de Gestión de Calidad]

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Liderazgo	Atender al conocimiento y las habilidades que requiere el personal para cumplir con las metas institucionales a través de una buena dirección y liderazgo del Proyecto Educativo Institucional.	Instalar y/o fortalecer las capacidades en el 80% del personal del centro educativo de manera de potenciar el aporte que puedan hacer a la mejora escolar y a su sostenibilidad en el tiempo.
Gestión pedagógica	Fortalecer las prácticas pedagógicas, a través de la implementación del currículo vigente, lineamientos pedagógicos, observación de clases, revisión del material educativo, aprendizaje colaborativo con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	El 80% de los docentes de aula fortalecen la implementación de los objetivos de aprendizaje con el propósito de que todos los estudiantes ejerciten y adquieran las habilidades y competencias que favorezcan una cultura inclusiva.
Convivencia escolar	Sistematizar, de manera eficiente, estrategias para identificar, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades en el ámbito académico, social, afectivo, conductual y potenciar los intereses diversos y habilidades destacadas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.	El 95% de los docentes implementan procedimientos y prácticas pedagógicas a través de prácticas sistemáticas de acciones formativas transversales al desarrollo del currículo que facilitan el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales y resolución de conflictos, favoreciendo el crecimiento personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional del centro educativo.
Gestión de recursos	Potenciar de manera sistemática procedimientos de formación continua del personal profesional y técnico, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, reconociendo e incentivando el buen desempeño laboral.	El establecimiento brinda las condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran en un 95% mediante la adquisición y uso de recursos materiales como el acceso al perfeccionamiento que requieran los profesionales para atender a los estudiantes y mejorar los procesos educativos.

Plan de Mejoramiento Educativo Anual [PME]

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta anual	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	Establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.	Estándares de aprendizaje e Indicativos de desempeño implementados acorde a las Bases Curriculares	Potenciar aquellas capacidades y habilidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de una manera productiva hacia la realización de las metas institucionales.	Sostenedor y director
	Liderazgo del director	Proporcionar a los docentes herramientas que permitan fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula.	Existencia de una propuesta curricular explícita compuesta de criterios pedagógicos compartidos de planificación, diseño de la enseñanza y evaluación de los aprendizajes.	Elaborar, participativamente, una propuesta curricular ampliada que incorpore los componentes fundamentales del proceso educativo.	Director y sostenedor
	Planificación y gestión de resultados	Optimizar el uso del tiempo disponible para los talleres "Reflexión Pedagógica"	Cumplimiento del 90% de lo planificado para el desarrollo de los talleres de reflexión pedagógica.	Institucionalizar la existencia de un "Plan de Gestión" para el desarrollo de los talleres de reflexión pedagógica.	Director

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta anual	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Fortalecer las prácticas pedagógicas, a través de la implementación del currículo vigente, lineamientos pedagógicos, observación de clases, revisión del material educativo, aprendizaje colaborativo con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	Instalación de un sistema de acompañamiento técnico construido y aprobado entre el consejo de profesores y el equipo directivo y aplicado al 100% de los docentes de aula.	Elaborar procesos de monitoreo continuos, con el propósito de comprender mejor el progreso de los docentes, y los obstáculos que impiden la implementación de los objetivos de aprendizaje.	Jefe técnico
	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Generar prácticas en aula que impacten positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.	Cumplir un ciclo de observaciones para acompañar al 100% de los docentes de aula.	Realizar acompañamiento docente a través de ciclos de observaciones de aula focalizadas (con retroalimentación).	Jefe técnico
	Desarrollo de los estudiantes	Mejorar las prácticas de enseñanza de los objetivos de aprendizaje a partir de la utilización de estrategias efectivas de enseñanza – aprendizaje en el aula por parte del equipo docente.	Quincenalmente, uno o más docentes, presentan una experiencia de aula que se analiza por el equipo.	Incorporar, como práctica sistemática, el intercambio de experiencias profesionales del trabajo en aula.	Jefe técnico y docentes de aula

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta anual	Acción	Responsable
Convivencia escolar	Formación	Implementar acciones sistemáticas que favorezcan la formación integral de los estudiantes a través de la planificación de iniciativas en concordancia con el PEI, los OAT y las actividades promovidas en las Bases Curriculares con énfasis en el rol del profesor jefe.	Desarrollo de actividades curriculares orientadas a la formación integral de los estudiantes.	Talleres para docentes de aula e inspectores de patio sobre formación integral.	Encargado de Convivencia y Profesores Jefes
	Convivencia	Desarrollar estrategias para mejorar de Convivencia Escolar según resultados del diagnóstico institucional.	Utilización de dispositivos de seguimiento y apoyo pedagógico y socioafectivo para todos los estudiantes.	Difusión de una campaña para desarrollar el respeto hacia los otros, contra la violencia escolar, realización de afiches, uso de diarios murales, etc.	Encargado de Convivencia
	Participación y Vida Democrática	Promover la participación mediante iniciativas que generen sentido de pertenencia.	Participación sistemática de los estudiantes en debates, deliberaciones y expresión de opiniones.	Elaborar "Plan de gestión" de la participación y vida democrática en el centro educativo.	Encargado de Convivencia

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta anual	Acción	Responsable
Gestión de recursos	Gestión de personal	Diseñar una propuesta de prácticas efectivas asociadas a la gestión de personal que favorezca los aprendizajes de los estudiantes	Propuesta compartida, conocida y utilizada por todos los estamentos de la comunidad educativa.	Asegurar la formación continua de los docentes y parado-centes de acuerdo con sus funciones y metas institucionales.	Director e Inspector general
	Gestión de Recursos Financieros	Definir intervenciones educativas y formativas que motiven la asistencia de los estudiantes.	Lograr la categoría de “asistencia destacada” de acuerdo con el indicador de la Agencia de calidad Educativa.	Elaborar propuesta de incentivos formativos para motivar la asistencia escolar.	Inspector general, Jefe técnico y Director.
	Gestión de Recursos Educativos	Realizar catastro de los recursos didácticos disponibles y atender las necesidades que surjan para una mejor implementación curricular y desarrollo de aprendizajes.	Disposición de inventario temático de los recursos educativos existentes.	Elaborar y difundir planilla Excel con clasificación temática de los recursos educativos disponibles.	Encargado CRA

Bibliografía.

- Agencia de Calidad de la Educación (2015). Indicadores de Desarrollo Personal y Social. Informe de Resultados 2018 [RBD 2658]
- Asesorías y Estudios, EDECSA, (2018) Estudio sobre Percepción del nuevo enfoque de mejoramiento educativo del PME en el contexto de la Reforma Educacional. Encargado por la División de Educación General del Ministerio de Educación. Resumen ejecutivo.
- Conley, D., Dunlap, D., y Goldman, P. (1992). The vision thing and school restructuring. OSCC Report, 32(2), 1-8
- Fullan, M. (1993): *Change Forces. Probing the Depths of Educational Reform*. London & Bristol: The Falmer Press. *Cambiar fuerzas. Investigando las profundidades de la reforma educativa*.
- Instituto Andaluz de Tecnología (s/f) Guía para una gestión basada en procesos. [Lectura complementaria. Asignatura: Modelos de Gestión de Calidad]
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, Pilar (1997). Metodología de la Investigación. Capítulos Dos, Tres, Nueve y Diez. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México.
- Ministerio de Educación (2020). Actualización Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores (Aprobados por CNED mediante acuerdo N°022/2020)
- Ministerio de Educación de Chile (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019.
- Ministerio de Educación de Chile (2018). Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2018. Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos
- Ministerio de Educación de Chile (2017). Plan de Mejoramiento Educativo 2017.
- Ministerio de Educación de Chile (2017). Documento de apoyo para la elaboración y revisión de la etapa de planificación anual 2017 del Plan de Mejoramiento Educativo.
- Ministerio de Educación de Chile (2015). **Orientaciones para la revisión** y actualización del Proyecto Educativo Institucional.

- Ministerio de Educación de Chile (2015). **Orientaciones Técnicas** para Sostenedores y Directivos Escolares Plan de Mejoramiento Educativo: Nuevo Enfoque a 4 años. Primera Fase.
- Ministerio de Educación de Chile (2015). **Orientaciones Técnicas** para Sostenedores y Directivos Escolares Plan de Mejoramiento Educativo: Nuevo Enfoque a 4 años. Segunda Fase.
- Ministerio de Educación (2014) Otros Indicadores de Calidad Educativa. Basado en el Decreto Supremo de Educación N°381/2013
- Ministerio de Educación de Chile (2014). Decreto Supremo de Educación N° 73/2014. Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores www.mineduc.cl Primera edición: marzo 2014
- Ministerio de Educación de Chile (2012). Guía para el Diagnóstico Institucional.
- Ministerio de Hacienda de Chile (2002). Informe Final de Evaluación: Fondo de Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME). Ministerio del Interior
- Sampieri Hernández, R., Fernandez Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2010). Metodología de la investigación. México D. F.: McGraw-Hill.
- Laorden Gutiérrez, Cristina (2004). La autoevaluación en los centros escolares. Pulso 2004, 27. 61-69 ISSN: 1577-0338 [Lectura complementaria, asignatura: Modelos de Gestión de Calidad, Magister en Educación]
- Santos Guerra M. A. (1992). Evaluar los centros escolares: exigencia y necesidad. [Versión electrónica] Revista Aula de Innovación Educativa N°6, págs. 42-46

Anexos.

Anexo 1. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnica	Criterios de selección	Participantes
Entrevistas personales	Se utilizó para comparar información y recolectar apreciaciones sobre los equipos de trabajo y la institución	Coordinadores de ciclo, jefe técnico y director.
<i>Focus group</i>	Se utilizó para recolectar información de forma rápida y percibir cómo se sentían los docentes frente a los resultados de aprendizaje.	Seis docentes.
Entrevista escrita a jefe técnico y docentes de asignaturas de lenguaje y matemática.	Se seleccionó para asegurar la confidencialidad y registrar los aspectos subjetivos de las personas involucradas.	Un jefe técnico y ocho docentes de asignaturas

Justificación:

- ▶ Se optó por **entrevistas** abiertas o no estructuradas, privilegiando el carácter espontáneo del registro, mucho más relacionado con las conversaciones y discusiones provocadas por nuestra curiosidad, para ampliar el conocimiento del tópicos de resultados institucionales.
- ▶ Se realizó un **focus group** a seis (6) docentes de primer y segundo ciclo básico -con tiempo completo en el centro educativo-, mediante una lista de preguntas asociadas a la gestión de resultados, tabulación y análisis de resultados.
- ▶ Por otra parte, se realizó una **entrevista escrita** [anexo 2] al jefe técnico y a ocho docentes que imparten las asignaturas de lenguaje y matemática las cuales describieron situaciones similares a aquellas señaladas por los seis profesores en el focus group.
- ▶ Por último, se utilizaron los “Estándares Indicativos de Desempeño” para que el Equipo Directivo realizará una **autoevaluación institucional** [anexo 3]

Los criterios de selección de los participantes fueron revisados con el equipo directivo. Se entrevistó a la coordinadora de Primer Ciclo, a la directora y a la encargada de Evaluación. A partir de esas instancias surgieron los nombres de las jefas de departamento. En el caso de los *focus group*, un grupo aleatorio de profesores se manifestó, voluntariamente, dispuesto a participar del proyecto.

Anexo 2. Análisis de resultados:

<p>Considerando la argumentación previa -y vista la realidad existente en el centro educativo-, se solicita responder, desde la experiencia y conocimientos personales, las siguientes interrogantes siguientes:</p>
<p>1. Al observar los resultados obtenidos en ambos niveles educativos [4° y 6° año básico] ¿los resultados obtenidos cumplen con las metas institucionales comprometidas en el Proyecto Educativo Institucional? Fundamente su respuesta tanto si esta es positiva o negativa.</p>
<p>2. ¿En qué asignatura y nivel [curso] se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel de logro inicial? ¿Cuál podría ser la causa de que así suceda?</p>
<p>3. Al observar los resultados obtenidos en los indicadores de los estándares de aprendizaje y las calificaciones obtenidas por los estudiantes mediante la aplicación de instrumentos internos se produce una gran disparidad numérica y porcentual ¿cuál cree que es el motivo que origina estas significativas diferencias en 4° y 6° básico?</p>
<p>4. Durante los años 2016 y 2017 el 4° básico del centro obtuvo 266 y 276 puntos en lenguaje y 280 y 261 puntos en matemática, ¿a qué atribuye usted esta significativa mejora en los resultados SIMCE y que no se mantienen en otros años?</p>
<p>5. Al considerar los indicadores numéricos de 6° básico del periodo 2014 y 2018 se observan resultados que oscilan entre los 222 y 247 puntos en lenguaje y entre 219 y 238 en matemática, lo que es significativamente menor a lo que se obtiene en 4° básico en mismo periodo, ¿cuál es el motivo o causa que justifica esta divergencia?</p>
<p>6. Considera usted que es importante considerar los conocimientos, habilidades y actitudes docentes al momento de asignar funciones de implementación de las asignaturas del plan de estudio.</p>
<p>7. Los instrumentos de evaluación aplicados, ¿son observados por la jefatura técnica del CE?, y el análisis de su presentación ¿permite apreciar su relacionan con los objetivos desarrollados en clase y con las orientaciones contenidas en los estándares de aprendizaje elaborados por el MINEDUC?</p>
<p>8. El equipo técnico, al momento tomar conocimientos de las planificaciones de clases, ¿entregan observaciones o sugerencias relacionadas con la consideración que deben tener los docentes sobre los EID?, y ¿consideran los resultados obtenidos por los estudiantes en los ejes temáticos centrales del currículum de la asignatura?</p>
<p>9. Por último, considerando los datos cuantitativos de los resultados institucionales ¿cómo se justifica la disociación entre los resultados internos y los obtenidos con los instrumentos estandarizados del SIMCE?</p>

Anexo 3. Autoevaluación institucional a partir de los Estándares Indicativos de Desempeño

Dimensión:	Liderazgo	Subdimensión:	Liderazgo del sostenedor		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.					
2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.					
3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.					
4. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.					
5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.					
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.					

Dimensión:	Liderazgo	Subdimensión:	Liderazgo del director		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.					
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.					
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.					
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.					
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.					
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.					
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.					

Dimensión:	Liderazgo	Subdimensión:	Planificación y gestión de resultados		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.					
2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.					
3. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.					

4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.			
5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.			
6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.			

Finalmente, ¿cuál Sería su diagnóstico frente a la dimensión Liderazgo? Seleccionar Una de las siguientes alternativas:

Instalar las práctica	Mejorar las prácticas	Consolidar las prácticas	Articular las prácticas

Dimensión:	Gestión pedagógica	Subdimensión:	Gestión curricular		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.					
2. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.					
3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.					
4. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.					
5. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.					
6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.					
7. El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.					

Dimensión:	Gestión pedagógica	Subdimensión:	Enseñanza y aprendizaje en el aula		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.					
2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.					
3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.					

4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.			
5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.			
6. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.			

Dimensión:	Gestión pedagógica	Subdimensión:	Apoyo al desarrollo de los estudiantes		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.					
El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.					
El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.					
El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.					
El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.					
Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.					
Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.					

Finalmente, ¿cuál Sería su diagnóstico frente a la dimensión Gestión Pedagógica ? Seleccionar Una de las siguientes alternativas:			
Instalar las prácticas	Mejorar las prácticas	Consolidar las prácticas	Articular las prácticas

Dimensión:	Formación y convivencia	Subdimensión:	Formación		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.					
2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.					
3. El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.					
4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.					

5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.			
6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.			
7. El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.			

Dimensión:	Formación y convivencia	Subdimensión:	Convivencia		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.					
2. El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.					
3. El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.					
4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.					
5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.					
6. El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.					
7. El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o <i>bullying</i> mediante estrategias sistemáticas.					

Dimensión:	Formación y convivencia	Subdimensión:	Participación y vida democrática		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.					
2. El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.					
3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.					
4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.					
5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.					
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.					

Finalmente, ¿cuál Sería su diagnóstico frente a la dimensión Formación y Convivencia ? Seleccionar Una de las siguientes alternativas:			
Instalar las práctica	Mejorar las prácticas	Consolidar las prácticas	Articular las prácticas

Dimensión:	Gestión de recursos	Subdimensión:	Gestión de personal		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.					
2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.					
3. El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.					
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.					
5. El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.					
6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.					
7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.					
8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.					
9. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.					
Finalmente, ¿cuál Sería su diagnóstico frente a la dimensión Liderazgo? Seleccionar Una de las siguientes alternativas:					

Dimensión:	Gestión de recursos	Subdimensión:	Gestión de recursos financieros		
Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?			Si	No	No sé
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.					
2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.					
3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.					
4. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.					
5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.					
6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.					

Dimensión:	Gestión de recursos	Subdimensión:	Gestión de recursos educativos		
------------	---------------------	---------------	--------------------------------	--	--

Las siguientes prácticas, ¿se realizan en mí escuela?		Si	No	No sé
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.				
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.				
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.				
Finalmente, ¿cuál sería su diagnóstico frente a la dimensión Gestión de Recursos ? Seleccionar una de las siguientes alternativas:				
Instalar las prácticas	Mejorar las prácticas	Consolidar las prácticas	Articular las prácticas	