

TODOS  
POR  
CHILE



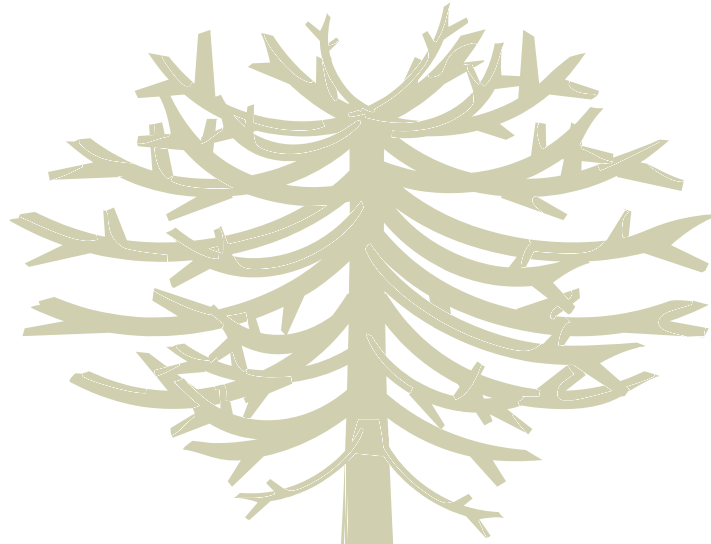
# DOCUMENTO DE APOYO PARA LA **REVISIÓN** DE LA **FASE ESTRATÉGICA** DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO **2017**

Dirigido a equipos  
directivos de establecimientos  
educacionales

Abril, 2017



Reforma **Educacional**  
Ministerio de Educación



**DOCUMENTO DE APOYO PARA  
LA REVISIÓN DE LA FASE ESTRATÉGICA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO 2017.**

Dirigido a Equipos  
Directivos de Establecimientos Educativos

Material elaborado por profesionales de la Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa

**Coordinación nacional**

Sandra Pavez Avendaño

**Comité editorial**

Alexis Moreira Arenas, coordinador  
Mariangela de Rosas Salazar

División de Educación General.  
Ministerio de Educación de Chile.  
Alameda 1371, Santiago de Chile.

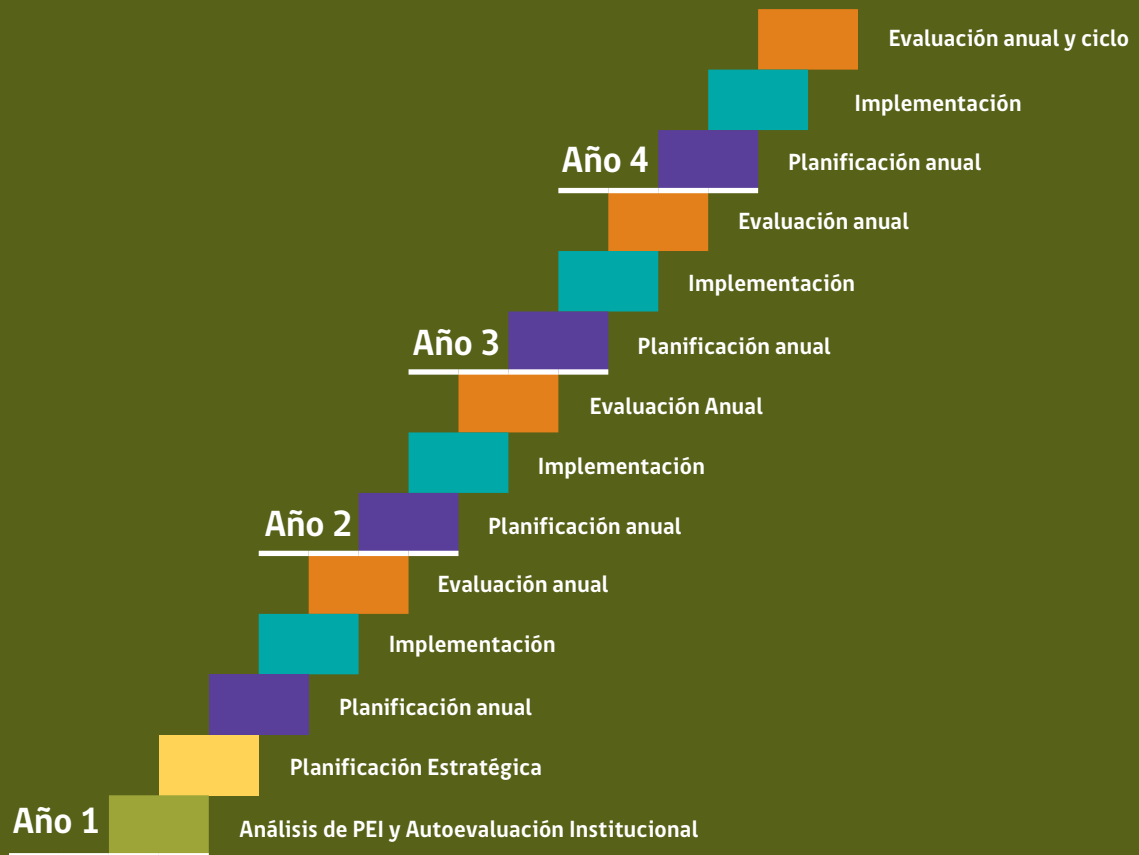
**Diseño**

Verónica Santana  
Sebastián Olivari

**Fotografía:**

Archivo Mineduc

Abril, 2017





## Introducción

El Ministerio de Educación, dando cumplimiento a su tarea de apoyar los procesos de mejoramiento de las comunidades educativas con foco en aprendizajes de calidad en los y las estudiantes, ha desarrollado estrategias de acompañamiento que apuntan a fortalecer las capacidades de los distintos actores del sistema educativo, potenciando e impulsando el protagonismo de los procesos de mejoramiento a las comunidades educativas, factor clave que impulsa la actual Reforma Educacional en marcha, lo que se traduce en procesos más significativos para los actores de escuelas y liceos.

La propuesta consiste en que el equipo directivo lidere la revisión y análisis de la Fase Estratégica del Plan de Mejoramiento (PME) con los equipos de su comunidad, de modo que puedan tomar decisiones sobre el nivel de actualización o cambios de los procesos que están insertos en esta Fase y se enmarcan en el ciclo de mejoramiento continuo.

El presente material es una guía complementaria que busca facilitar los procesos de revisión, monitoreo y seguimiento que realizan las comunidades de los establecimientos educacionales, para definir en concreto cómo avanzar hacia el mejoramiento de sus prácticas y procesos institucionales y pedagógicos en función de los aprendizajes.

En este sentido, la información que se logre recabar a partir del uso de las rúbricas<sup>1</sup> contenidas en el documento, puede ser muy valiosa respecto de cuánto ha avanzado la comunidad educativa según lo que se ha propuesto alcanzar en cuatro años.

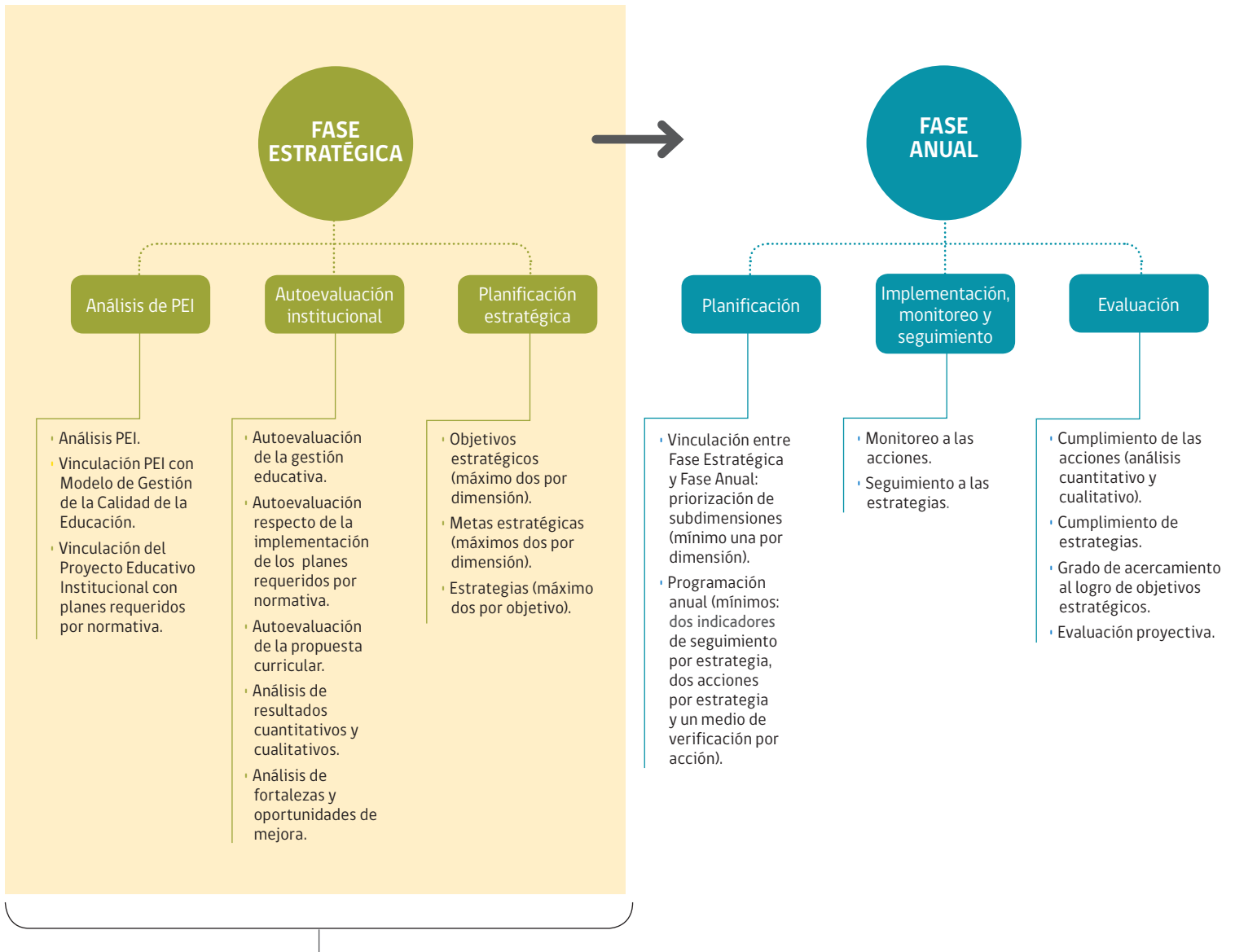
Para la aplicación de esta guía se sugiere resguardar lo siguiente:

- **Participación:** es importante que, en la revisión y reflexión sobre la Fase Estratégica, participen la mayor cantidad de docentes, asistentes de aula, equipo directivo y de apoyo técnico pedagógico. Esto enriquece la reflexión y fomenta el compromiso.
- **Dedicación exclusiva:** esto implica que el tiempo que defina el equipo directivo para abordar este documento sea exclusivo para su análisis. Es importante tener en cuenta que no es necesario que se aplique todo en una misma instancia, sino que se puede separar y aplicar en momentos distintos.
- **Monitoreo y seguimiento:** se espera que al utilizar este documento, surjan compromisos y acuerdos que no solamente deriven en ajustes a la Fase Estratégica, sino que puedan recogerse en la Fase Anual y, es por esto, que se requiere una revisión permanente de dichos acuerdos para darle significancia y sustentabilidad a los procesos.

---

1. **Rúbricas:** conjunto de criterios y estándares usados para evaluar desempeños según un producto determinado.

## Organización del PME 2017



El presente documento de apoyo se sitúa en esta fase.

## 1. ANTECEDENTES

El material que se pone a disposición consiste en una serie de rúbricas que describen niveles de desarrollo en función de procesos, procedimientos y contenidos de la Fase Estratégica. Los descriptores de cada rúbrica dan cuenta de tres criterios centrales que focalizan el análisis en los aspectos centrales que han sustentado el enfoque impulsado respecto de la mejora escolar.

Los criterios son:

- **Factibilidad:** refiere a las condiciones para llevar a cabo el proceso de reflexión y análisis.
- **Coherencia:** hace referencia a los niveles de consistencia presentes en la relación tanto entre los componentes de una misma etapa, como entre las distintas etapas de esta Fase.
- **Relevancia:** busca destacar los aspectos más importantes que deben estar como base de la elaboración de la Fase Estratégica, tanto a nivel de producto, es decir, la información que queda registrada en cada etapa o componente, como a nivel de proceso de diseño.

## 2. RÚBRICAS PARA LOS CRITERIOS DE REVISIÓN DE LA FASE ESTRATÉGICA DEL PME

### 2.1. **Factibilidad en la Fase Estratégica y sus componentes:**

El criterio de factibilidad corresponde a un criterio transversal que hace referencia a condiciones mínimas para poder realizar un proceso reflexivo y colectivo. Esto quiere decir contar con tiempos, espacios, recursos, información adecuada y con la participación de los integrantes de la comunidad educativa que correspondan, además del compromiso del sostenedor(a) y equipo directivo para liderar los procesos.



## Criterio de **factibilidad** Fase estratégica

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
¿El proceso para realizar la Fase Estratégica recoge la visión de todos los actores de la comunidad educativa o actores incumbentes según las orientaciones?	Insuficiente	<p>El proceso para desarrollar la Fase Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Esta fase fue diseñada y revisada solo por un integrante del equipo directivo que no contaba con el tiempo para la dedicación exclusiva.</li> <li>Solo se realizaron los nuevos pasos de la Fase Estratégica, por tanto, la información que se requería se sistematizó en la medida en que se avanzaba.</li> <li>El resultado de esta etapa solo recoge lo que priorizó el equipo directivo o el profesional a cargo del diseño de esta fase.</li> </ul>
	Bajo	<p>El proceso para desarrollar la Fase Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso de organización considera la participación solo del equipo directivo, sin tiempos garantizados que permitan la reflexión.</li> <li>La información con que se cuenta no es suficiente ni está disponible de manera sistematizada para su correcta utilización.</li> <li>El resultado de esta etapa solo recoge lo que priorizó el equipo directivo.</li> </ul>
	Medio	<p>El proceso para desarrollar la Fase Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En la etapa de organización solo se contempló el criterio de participación, sin embargo, no hay espacios garantizados para que se pueda concretar una reflexión más profunda.</li> <li>Se cuenta con toda la información necesaria desde el inicio del proceso, sin embargo, dado que no hay tiempos garantizados, el análisis de ésta aporta parcialmente al proceso.</li> <li>El resultado de la realización de esta etapa recoge las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa, sin embargo, no es lo suficientemente contundente puesto que no se abordó con la profundidad requerida.</li> </ul>
	Óptimo	<p>El proceso para desarrollar la Fase Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contó con una etapa de organización previa a fin de resguardar los tiempos (por ejemplo: consejos de profesores) y las instancias pertinentes para una reflexión realmente participativa.</li> <li>La información necesaria para poder realizar cada una de las etapas estuvo disponible, de manera ordenada desde el inicio del proceso.</li> <li>El resultado de cada etapa logra recoger tanto las expectativas como las necesidades de la comunidad educativa puesto que se logró intencionar la participación de todos los actores en distintos momentos y modalidades.</li> </ul>

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	

## 2.2. **Coherencia entre el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo:**

Las rúbricas permiten revisar las etapas de la Fase Estratégica para identificar el grado de coherencia que se establece entre el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo. Para esto, la coherencia se analizará en dos niveles:

- Relación entre lo declarado en el PEI y la forma en que se aborda y releva en la Fase Estratégica del PME.
- Relación entre cada una de las etapas de la Fase Estratégica, relevando la relación secuencial entre cada uno de los pasos que componen las etapas.

## Criterio de **coherencia** en la etapa de Análisis del Proyecto Educativo Institucional

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
Entre los Sellos Educativos y el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, ¿se establece una relación que orienta la concreción de los sellos a través de los distintos componentes de la gestión?	Insuficiente	<p>La relación que se establece entre sello(s) y dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es de carácter lineal (un sello para cada dimensión), no permite una mirada transversal respecto de cómo las distintas dimensiones de la gestión aportan a la concreción del PEI.</li> <li>Los procesos que se deberán implementar solo consideran a un integrante del equipo directivo.</li> </ul>
	Bajo	<p>La relación que se establece entre sello(s) y dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es de carácter lineal (un sello para cada dimensión), no permite una mirada transversal respecto de cómo las distintas dimensiones de la gestión aportan a la concreción del PEI.</li> <li>Los procesos que se deberán implementar solo considerarán al equipo directivo.</li> </ul>
	Medio	<p>La relación que se establece entre sello(s) y dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incorpora al menos tres dimensiones de la gestión, por tanto, se amplía la mirada sistémica.</li> <li>Orienta procesos con mayor grado de participación para la concreción del PEI (docentes y/o asistentes más, equipo directivo y sostenedor).</li> </ul>
	Óptimo	<p>La relación que se establece entre sello(s) y dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Da cuenta de una mirada sistémica en la medida en que el o los sellos son relacionados con las cuatro dimensiones del modelo, intencionando la transversalidad del PEI.</li> <li>Permite visualizar cómo la gestión educativa en su totalidad y con énfasis en la participación aporta a la concreción del o los Sellos Educativos.</li> </ul>

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
¿Cómo los planes requeridos por normativa <sup>2</sup> han contribuido a la concreción de los Sellos Educativos?	Insuficiente	<p>Respecto del diseño e implementación de los planes requeridos por normativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El establecimiento no cumple con la normativa respecto de la elaboración de planes.</li> <li>Los planes requeridos por normativa se elaboraron de forma aislada, sin considerar el PEI, ya sea porque el PEI no estaba actualizado al igual que los planes, o porque aun cuando existía un PEI actualizado que representaba el ideario de la comunidad educativa no se consideró a la hora de elaborar cada plan.</li> <li>Los actores de la comunidad educativa solo conocen los planes que la ley exige que se conozcan y no conocen el aporte que hacen a la concreción del PEI.</li> </ul>
	Bajo	<p>Respecto del diseño e implementación de los planes requeridos por normativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los planes orientados por la normativa que son antes del 2014 no han sido actualizados.</li> <li>Solo los planes asociados a la nueva normativa han sido elaborados con una mirada contextual, considerando el PEI y el entorno en el que la comunidad educativa se sitúa.</li> <li>Los actores de la comunidad educativa solo conocen los planes que la ley exige, no obstante no tienen claridad del aporte que dichos planes hacen a la concreción del PEI.</li> </ul>

2. Planes requeridos por normativa: Plan de Formación Ciudadana, Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, Plan Integral de Seguridad Escolar, Plan de Desarrollo Profesional Docente, Plan de Apoyo a la Inclusión.

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
¿Cómo los planes requeridos por normativa han contribuido a la concreción de los Sellos Educativos?	Medio	Respecto del diseño e implementación de los planes requeridos por normativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Los planes elaborados e implementados a partir de los cambios normativos impulsados por la Reforma contemplan los componentes del PEI.</li> <li>▸ Los planes menos actualizados están en proceso de actualización según las nuevas orientaciones y el nuevo PEI del establecimiento educacional.</li> <li>▸ Solo los actores encargados de implementar los planes los conocen y reconocen su aporte al PEI.</li> </ul>
	Óptimo	Respecto del diseño e implementación de los planes requeridos por normativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Todos los planes requeridos por normativa incorporan los componentes más relevantes del PEI.</li> <li>▸ Todos los actores de la comunidad conocen los planes requeridos por normativa y cuentan con claridad del aporte que hacen dichos planes al PEI.</li> </ul>

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	



## Criterio de **coherencia** en la etapa de Autoevaluación Institucional

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
El resultado de cada paso que compone esta etapa, ¿permite establecer una línea de base <sup>3</sup> respecto del estado en el que se encuentra la gestión escolar y el aprendizaje de los y las estudiantes?	Insuficiente	Respecto del contenido de esta etapa: <ul style="list-style-type: none"> <li>La información registrada en cada uno de los componentes de la etapa no permite concluir cuál es el estado inicial de la gestión escolar.</li> <li>Los pasos de la etapa se han completado por separado y en tiempos distintos o faltan pasos por completar, además de los nuevos componentes 2017.</li> </ul>
	Bajo	Respecto del contenido de esta etapa: <ul style="list-style-type: none"> <li>La información registrada en esta etapa facilita una lectura parcial del estado de la gestión al inicio del ciclo.</li> <li>No se contaba con toda la información necesaria para analizar y reflexionar cada uno de los componentes.</li> </ul>
	Medio	Respecto del contenido de esta etapa: <ul style="list-style-type: none"> <li>La información registrada en esta etapa permite una lectura integral respecto de la gestión institucional.</li> <li>Las fortalezas y oportunidades de mejoramiento no son lo suficientemente claras como para relevar los desafíos de la comunidad educativa.</li> </ul>
	Óptimo	Respecto del contenido de esta etapa: <ul style="list-style-type: none"> <li>La información levantada en esta etapa permite que la comunidad educativa pueda distinguir de manera integral la brecha entre lo que se espera lograr con la concreción del PEI y el estado real de la gestión institucional y pedagógica.</li> <li>La lectura secuencial de la información permite reconocer cuáles son los aspectos de la gestión específicos para centrarse en los desafíos reales de la comunidad educativa.</li> </ul>

3. La línea de base se define como el estado de la gestión al inicio del periodo anual del Ciclo de Mejoramiento (PME). Para establecerla es necesario un análisis de información cuantitativa y cualitativa que permita hacer un juicio acabado respecto de la calidad de cada uno de los procesos que se llevan a cabo.

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	

Criterio de **coherencia** en la elaboración de los  
Objetivos Estratégicos y las estrategias de mejora:

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
La Planificación Estratégica, a través de los Objetivos Estratégicos y las estrategias para el mejoramiento <sup>4</sup> ¿establece la relación entre el horizonte formativo (PEI) y el estado inicial de la gestión escolar y los desafíos para la mejora?	Insuficiente	Respecto de los componentes de la Planificación Estratégica: <ul style="list-style-type: none"> <li>Los objetivos estratégicos presentan contenidos aislados y no facilitan la articulación entre PEI y las dimensiones del modelo de gestión de calidad, por tanto, dificultan la elaboración de la propuesta de mejoramiento para el periodo anual.</li> <li>Las estrategias de mejoramiento se presentan como acciones puntuales que no impactan en los aprendizajes de los y las estudiantes, además de escasa contribución al logro de los objetivos.</li> </ul>
	Bajo	Respecto de los componentes de la Planificación Estratégica: <ul style="list-style-type: none"> <li>Los Objetivos Estratégicos abordan solo aspectos de la gestión educativa y la relación con el PEI es difusa, por tanto, la propuesta de mejoramiento no contiene una mirada sistémica que permita el desarrollo de procesos integrales.</li> <li>Las estrategias de mejoramiento diseñadas presentan una escasa vinculación con los Objetivos Estratégicos y, por tanto, al proyectar la planificación anual se visualizan procesos aislados y que no contribuyen al logro de los objetivos.</li> </ul>

4. En las orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2017, las estrategias de mejoramiento están definidas como líneas de acción genéricas que orientarán cada periodo anual y que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos. (página 43)

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
La Planificación Estratégica, a través de los Objetivos Estratégicos y las estrategias para el mejoramiento ¿establece la relación entre el horizonte formativo (PEI) y el estado inicial de la gestión escolar y los desafíos para la mejora?	Medio	<p>Respecto de los componentes de la Planificación Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Los Objetivos Estratégicos establecen una relación entre el PEI y las dimensiones, facilitando la elaboración de una propuesta de mejoramiento de los aprendizajes de todos los y las estudiantes.</li> <li>▸ Las estrategias de mejoramiento diseñadas para cada objetivo son líneas de acción amplias, sin embargo, no evidencian cómo aportarán a la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.</li> </ul>
	Óptimo	<p>Respecto de los componentes de la Planificación Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Los Objetivos Estratégicos presentan una articulación clara entre los Sellos del PEI y los componentes de las dimensiones para el diseño de una propuesta de mejoramiento de los aprendizajes de todos los y las estudiantes a mediano plazo.</li> <li>▸ Las estrategias de mejoramiento diseñadas para cada objetivo, se entienden como líneas de acción claras y permiten la proyección de acciones anuales conducentes a la mejora escolar y al logro de los Objetivos Estratégicos.</li> </ul>

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo creemos que estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	

### 2.3. **Relevancia en los componentes de la Fase Estratégica**

El criterio de relevancia corresponde a una pregunta transversal que debiese estar presente en cualquier planificación estratégica, puesto que destaca aquellos aspectos que sustentan dicha planificación.

Para efectos del PME, la relevancia está dada por las orientaciones que ha entregado el Mineduc respecto del mejoramiento escolar en el marco de la Reforma.

## Criterio **relevancia** etapa de Análisis del PEI

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
¿Qué aspectos han aportado a que el Proyecto Educativo Institucional esté en la base de la gestión educativa?	Insuficiente	<p>El Proyecto Educativo Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No ha tenido un proceso de actualización desde antes del 2014 y, por tanto, no recoge los cambios de la Ley de Inclusión.</li> <li>▪ Los apoderados afirman conocer el proyecto educativo, pero no se han instalado procesos en los que se trabaje y valide de manera permanente con la comunidad educativa.</li> <li>▪ La redacción de los sellos no permite visualizar con claridad los focos del proceso de mejoramiento.</li> </ul>
	Bajo	<p>El Proyecto Educativo Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presenta actualizados solo los componentes asociados al PME como misión, visión y perfiles, pero aún hay desafíos pendientes.</li> <li>▪ Los apoderados afirman conocer el proyecto educativo, pero no se han instalado procesos en los que se trabaje y valide de manera permanente con la comunidad educativa.</li> <li>▪ Los sellos están claro, pero aún no responden a la nueva propuesta formativa del establecimiento.</li> </ul>
	Medio	<p>El Proyecto Educativo Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presenta actualizados solo los componentes más visibles como la misión, visión y perfiles, pero aún hay desafíos pendientes.</li> <li>▪ Los apoderados afirman conocer el proyecto educativo, pero no se han instalado procesos en los que se trabaje y valide de manera permanente con la comunidad educativa.</li> <li>▪ La redacción de sus Sellos Educativos facilita establecer los focos del proceso de mejoramiento.</li> </ul>
	Óptimo	<p>El Proyecto Educativo Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Está actualizado de acuerdo a los requerimientos de la normativa actual, por ejemplo, Ley de Inclusión, Formación Ciudadana, entre otros.</li> <li>▪ Es compartido y validado por todos los actores de la comunidad educativa.</li> <li>▪ La declaración de sus sellos es precisa y significativa para todos los integrantes de la comunidad educativa, llevándolos en el quehacer cotidiano a la práctica.</li> </ul>

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	



## Criterio **relevancia** etapa de Autoevaluación Institucional

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
¿La Autoevaluación Institucional ha permitido establecer una línea de base <sup>5</sup> que permita elaborar una propuesta de mejoramiento que responda a las necesidades de la comunidad educativa?	Insuficiente	<p>El proceso de Autoevaluación Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es realizado solo por el equipo directivo y no contempla la participación de otros integrantes de la comunidad educativa.</li> <li>▪ Los datos e información que sustentan el análisis del estado inicial de la gestión institucional no son relevantes o no existen registros.</li> <li>▪ Cada componente de la etapa fue abordado de manera aislada (ya sea en términos de sentido o por profesionales distintos del equipo de gestión).</li> </ul>
	Bajo	<p>El proceso de Autoevaluación Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contempla solo a algunos integrantes de la comunidad educativa (equipo técnico, equipo de gestión y docentes).</li> <li>▪ Los datos y la información con que se analizan los componentes de la etapa solo remiten al año anterior y no permiten realizar un análisis de tendencia<sup>6</sup> ni establecer relaciones de causalidad entre los resultados y las prácticas de gestión y /o pedagógicas.</li> <li>▪ Cada componente de la etapa fue abordado de manera aislada y solo se estableció un vínculo entre componentes cuya relación era más directa (ejemplo: implementación curricular con análisis de resultados de aprobación por asignatura).</li> </ul>

5. La línea de base se define como el estado de la gestión al inicio del periodo anual del Ciclo de Mejoramiento (PME). Para establecerla es necesario un análisis de información cuantitativa y cualitativa que permita hacer un juicio acabado respecto de la calidad de cada uno de los procesos que se llevan a cabo.

6. La tendencia en el análisis de los datos y de la información, se establece considerando el comportamiento de los datos durante los tres últimos años.

Pregunta guía	Desarrollo	Descripción
<p>¿La Autoevaluación Institucional ha permitido establecer una línea de base<sup>4</sup> que permita elaborar una propuesta de mejoramiento que responda a las necesidades de la comunidad educativa?</p>	Medio	<p>El proceso de Autoevaluación Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Cuenta con la participación de los docentes, asistentes de aula, auxiliares, equipo de gestión y equipo técnico y otros actores de la comunidad si se estima pertinente.</li> <li>▸ Los datos y la información con que se analizan los componentes de la etapa solo remiten al año anterior y no permiten realizar un análisis de tendencia ni establecer relaciones de causalidad entre los resultados y las prácticas de gestión y /o pedagógicas.</li> <li>▸ Cada componente de la etapa fue abordado de manera secuenciada, sin embargo, no se establece una mirada de los componentes institucionales y pedagógicos en concordancia con los procesos pedagógicos.</li> </ul>
	Óptimo	<p>El proceso de Autoevaluación Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Cuenta con la participación de los docentes, asistentes de aula, auxiliares, equipo de gestión y equipo técnico y otros actores de la comunidad si se estima pertinente.</li> <li>▸ Se utilizan todos los datos e información sistematizada de manera clara y oportuna para analizar el estado de la gestión en cada uno de los componentes, permitiendo establecer tendencia y relaciones de causalidad entre el resultado y las prácticas pedagógicas y/o de gestión asociadas a dicho resultado.</li> <li>▸ El análisis de cada uno de los componentes de esta etapa, se realizó de manera secuenciada y considera una mirada sistémica que permite integrar el Proyecto Educativo Institucional y los planes requeridos por normativa en el contexto del ciclo de mejoramiento continuo.</li> </ul>

Reflexionemos, a partir de la rúbrica anterior, con las siguientes preguntas:

Pregunta	Respuesta
¿En qué nivel de desarrollo estamos?	
¿Qué necesitamos para avanzar a un nivel de desarrollo superior?	
¿Cuáles son nuestras fortalezas para avanzar?	
¿Cuáles son los nudos críticos que nos dificultan avanzar?	
¿Qué proponemos para avanzar?	
Otras...	

