

Mejorar la Escuela

# Herramienta de diagnóstico cualitativo

## Diagnóstico cualitativo

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
<b>1. Ingresan sin ser discriminados.</b>	<b>1) Evolución de la matrícula</b>	La escuela pierde matrícula año a año.  <input type="checkbox"/>	La escuela tiene baja matrícula pero se percibe una tendencia en aumento.  <input type="checkbox"/>	La escuela está cerca de su máxima capacidad de matrícula.  <input type="checkbox"/>	La escuela está en su máxima capacidad de matrícula y se percibe una tendencia de crecimiento sostenido.  <input type="checkbox"/>
	<b>2) Criterio para Asignación de vacantes</b>	Las vacantes se distribuyen según criterios discrecionales y hay una diferencia significativa en el rendimiento interno/ académico entre secciones y turno.  <input type="checkbox"/>	Las vacantes se distribuyen aleatoriamente pero hay diferencias significativas en el rendimiento interno/ académico de distintas secciones y turnos.  <input type="checkbox"/>	Las vacantes se distribuyen aleatoriamente pero hay aspectos a mejorar a fin de garantizar el mismo rendimiento interno/académico en todas las secciones y turnos.  <input type="checkbox"/>	Las vacantes se distribuyen aleatoriamente, no habiendo diferencias significativas en el rendimiento interno/académico de distintas secciones y turnos.  <input type="checkbox"/>
<b>2. Aprenden contenidos significativos, disfrutan del conocimiento y pueden aplicarlo a nuevas situaciones.</b>	<b>1) Nivel planificación didáctica</b>	Los docentes planifican su trabajo de manera individual.  No hay instancias previstas de entrega y devolución de planificaciones.	Los docentes planifican su trabajo de manera individual.  El equipo directivo registra la entrega de las planificaciones, pero no siempre llega a realizar devoluciones.	Los docentes planifican su trabajo según criterios institucionales, en concordancia con el Diseño Curricular.  El equipo directivo registra la entrega de las planificaciones y realiza devoluciones.	Los docentes planifican su trabajo según criterios institucionales, en concordancia con el Diseño Curricular.  El equipo directivo registra la entrega de las planificaciones y realiza devoluciones.

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
2. Aprenden		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>2) Grado de seguimiento de las prácticas pedagógicas</b>	La multiplicidad de tareas a cargo del Equipo Directivo no deja tiempo para el seguimiento sistemático de las prácticas pedagógicas.	El equipo directivo realiza observaciones de clase y/o revisa cuadernos/carpetas de forma esporádica.  Se dificulta la realización de instancias de asesoramiento con los docentes en relación con lo observado.	El equipo directivo realiza observaciones de clase y/o revisa cuadernos/carpetas de modo frecuente.  Se realizan instancias de asesoramiento con los docentes, pero no hay un criterio compartido de buenas prácticas pedagógicas.  No siempre se le da seguimiento a cada caso a través de nuevas observaciones.	El equipo directivo realiza observaciones de clase y/o revisa cuadernos/carpetas de modo sistemático y con una agenda preestablecida en función de necesidades identificadas.  Se realizan instancias de asesoramiento con los docentes en base a criterios compartidos de buenas prácticas pedagógicas.  Se acuerdan plazos para volver a observar avances.
	<b>3) Continuidad pedagógica</b>	La continuidad pedagógica es un desafío para garantizar el	La continuidad pedagógica es un desafío para garantizar el	La continuidad pedagógica es un desafío para garantizar el	La continuidad pedagógica es un desafío explicitado y

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
<b>contenidos significativos, disfrutan del conocimiento y pueden aplicarlo a nuevas situaciones.</b>		<p>proceso de enseñanza/aprendizaje, pero aún no hay un registro de las situaciones que la dificultan (ausencias de alumnos y docentes, suspensiones de clase).</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>proceso de enseñanza/aprendizaje.</p> <p>Hay un registro general de las situaciones que la dificultan.</p> <p>Algunos docentes, de forma aislada, desarrollan estrategias para fortalecer los aprendizajes cuando la continuidad se ve interrumpida.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>proceso de enseñanza/aprendizaje.</p> <p>Hay un registro sistemático de las situaciones que la dificultan en distintos años y secciones.</p> <p>Existen estrategias institucionales para fortalecer los aprendizajes, pero su implementación aún varía según el año y la sección.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>asumido como objetivo en la planificación de la escuela.</p> <p>Hay registro sistemático de las situaciones que la dificultan en distintos años y secciones, acompañado de un seguimiento permanente.</p> <p>Existen estrategias institucionales para fortalecer los aprendizajes acordadas e implementadas por todos los docentes.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>
	<b>4) Existencia de criterios institucionales de evaluación</b>	<p>Los docentes establecen criterios de evaluación de manera individual.</p> <p>Aún no hay instancias de revisión y análisis de las evaluaciones.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Hay algunos criterios de evaluación consensuados por área o ciclo, pero no se analizan y extienden a nivel institucional.</p> <p>El equipo directivo analiza algunas evaluaciones de manera esporádica.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Existen criterios de evaluación revisados y consensuados con los docentes.</p> <p>El equipo directivo analiza evaluaciones de distintas áreas y ciclos con cierta frecuencia.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Existen criterios de evaluación que se revisan y consensúan con los docentes todos los años.</p> <p>El equipo directivo realiza un seguimiento sistemático de las evaluaciones para la adecuada implementación de los criterios en cada ciclo y área.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
<b>3. Se gradúan en tiempo y forma, y pueden continuar con éxito el nivel siguiente de enseñanza.</b>	<b>1) Grado de seguimiento de trayectorias escolares.</b>	<p>La información sobre trayectorias escolares está disponible en formato papel.</p> <p>Es consultada de manera esporádica e incompleta.</p> <p>Se la analiza en muy pocas ocasiones.</p>	<p>La información que se releva sobre trayectorias escolares está disponible en formato papel.</p> <p>Se la consulta en algunas ocasiones, pero el análisis no suele ser a tiempo para orientar acciones de mejora.</p> <p>Algunos docentes, de manera individual, realizan seguimiento de casos particulares.</p>	<p>La información que se releva sobre trayectorias escolares está disponible en formato digital.</p> <p>Se analizan los indicadores básicos de trayectorias con cierta periodicidad.</p> <p>El equipo directivo comparte y analiza la información con los docentes de las secciones que registran alarmas.</p>	<p>La información que se releva sobre trayectorias escolares está disponible en un formato digital que facilita su sistematización y análisis.</p> <p>Se analizan los indicadores básicos de trayectorias al cierre de cada período, siguiendo y dando apoyo a los momentos clave del proceso de mejora.</p> <p>El equipo directivo comparte y analiza la información con todos los docentes identificando alarmas y logros. Los datos sirven tanto para intervenir preventivamente como para extraer y socializar buenas prácticas.</p>
	<b>2) Tasas de promoción y egreso</b>	<p>Las tasas de promoción y egreso son bajas, se percibe una tendencia decreciente o no hay registro al respecto.</p>	<p>Las tasas de promoción y egreso son bajas, pero se mantienen estables en los últimos años.</p>	<p>Las tasas de promoción y egreso son bajas/medias pero se percibe una tendencia en aumento.</p>	<p>Las tasas de promoción y egreso tienden a llegar al 100%.</p>

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>3) Grado de articulación pedagógica con los niveles anterior y posterior</b>	<p>La articulación con los niveles anterior y posterior no es tomada en cuenta en el proyecto institucional.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Se reconoce la importancia de la articulación con los niveles anterior y posterior, pero no constituye un eje de trabajo sostenido en el tiempo.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>La articulación con los niveles anterior y posterior es un eje de trabajo presente en el proyecto institucional.</p> <p>Se lograron definir acciones pedagógicas pero suelen quedar relegadas frente a otras necesidades y/o prioridades de la escuela.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>La articulación con los niveles anterior y posterior es un eje de trabajo presente en el proyecto institucional.</p> <p>Se lograron definir acciones pedagógicas que se implementan y evalúan todos los años.</p> <p>Está institucionalizado el contacto con referentes de instituciones cercanas con quienes se sostienen encuentros periódicos (al menos una vez por año o cada dos años).</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>
<b>4. Son parte de una organización que mejora constantemente.</b>	<b>1) Existencia de objetivos organizacionales</b>	<p>La escuela no define objetivos de gestión específicos para cada año lectivo y/o no son compartidos con los docentes.</p>	<p>La escuela ha definido objetivos de gestión para el presente año lectivo, pero no se sustentan en un diagnóstico institucional.</p> <p>Los objetivos son pautados por el equipo directivo e</p>	<p>La escuela ha definido objetivos de gestión, en función de un diagnóstico institucional.</p> <p>Los objetivos son claros y priorizan el aprendizaje de los alumnos y han sido</p>	<p>La escuela ha definido objetivos de gestión, en función de un diagnóstico institucional.</p> <p>Los objetivos son claros, priorizan el aprendizaje de los alumnos y han sido</p>

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
<b>4. Son parte de una organización que mejora constantemente.</b>		<input type="checkbox"/>	informados a los docentes.	consensuados por todo el equipo de la escuela.  Aún no se realizan monitoreos periódicos para evaluar y/o reflexionar de manera conjunta sobre el nivel de cumplimiento.	consensuados por todo el equipo de la escuela.  Está definido cuándo y cómo se realizarán relevamientos y monitoreos para evaluar el nivel de cumplimiento y realizar ajustes.
	<b>2) Nivel de planificación institucional</b>	Las tareas y prioridades se definen sobre la marcha.  El equipo directivo no lleva una agenda, organiza su trabajo en función de necesidades y urgencias del día a día escolar.	Se definen líneas de acción y tareas que darán cumplimiento a objetivos institucionales, pero aún no se establece una agenda que procure su puesta en práctica.	Se definen líneas de acción y tareas que darán cumplimiento a objetivos institucionales.  Se detallan tareas, responsables, recursos y tiempos.  El equipo directivo establece una agenda de trabajo acorde aunque a veces las urgencias dificulten llevarla a cabo.	Se definen líneas de acción y tareas que darán cumplimiento a objetivos institucionales.  Se detallan tareas, responsables, recursos y tiempos, así como instrumentos para su monitoreo y evaluación.  La agenda del equipo directivo plasma los momentos centrales del proceso de mejora y se ajusta permanentemente en función de las tareas cumplidas y ejercicios de priorización.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
4. Son parte de una organización que mejora constantemente.	<b>3) Grado de Organización del equipo directivo</b>	<p>Las reuniones al interior del equipo directivo son poco frecuentes y/o circunstanciales.</p> <p>No se asignan roles y responsabilidades definidas para cada miembro.</p> <p>Con frecuencia se producen superposiciones y/o quedan tareas sin cubrir.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Las reuniones del equipo se realizan con relativa frecuencia, pero sin un temario definido.</p> <p>Se asignan roles y responsabilidades de manera implícita y/o informal.</p> <p>En ocasiones se producen superposiciones y/o quedan tareas sin cubrir.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Las reuniones del equipo se realizan con frecuencia siguiendo un temario definido.</p> <p>Se asignan roles y responsabilidades de manera explícita al interior del equipo.</p> <p>Pocas veces se producen superposiciones y/o quedan tareas sin cubrir.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>	<p>El equipo directivo se reúne con frecuencia siguiendo un temario definido y construido con los aportes de todos los miembros.</p> <p>Se deja registro de las decisiones y acuerdos alcanzados.</p> <p>Se asignan roles y responsabilidades de manera explícita y formal, que son conocidos por toda la comunidad educativa.</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>
	<b>4) Tipo de Comunicación interna</b>	<p>El equipo directivo suele elaborar actas escritas para comunicar información. Se desconoce el nivel de consulta de las mismas.</p> <p>La mayor parte de la comunicación se efectúa por vía informal, de manera oral, sin un registro de los acuerdos.</p>	<p>El equipo directivo suele elaborar actas escritas para comunicar información. Su nivel de consulta es medio.</p> <p>En ocasiones se incorporan otras vías de comunicación escrita (carteleras/mailling)</p> <p>Se intenta que quede un registro escrito de la comunicación que circula por canales informales orales.</p>	<p>El equipo directivo elabora actas escritas breves, claras y concisas para comunicar información.</p> <p>Además, se intentan otras vías de comunicación escrita con creciente uso.</p> <p>La mayoría de los mensajes que circulan por canales orales tienen un registro escrito, permitiendo su consulta y circulación.</p> <p>En ocasiones se habilitan</p>	<p>El equipo directivo elabora actas escritas breves, claras y concisas para comunicar información.</p> <p>Además se desarrollan otras vías de comunicación escrita, de consulta y uso frecuente. Se chequea que los mensajes sean recibidos y comprendidos por los destinatarios.</p> <p>Todos los mensajes que circulan por canales orales</p>



En una buena escuela todos los alumnos...	Indicadores	Estadios			
		Incipiente (1)	Medio (2)	Avanzado (3)	Institucionalizado (4)
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>5) Existencia de espacios para el intercambio y la reflexión institucional</b>	<p>Las actividades de intercambio y reflexión institucional están sujetas a las definiciones que se tomen desde las autoridades del sistema (inspección/supervisión, dirección del nivel, etc.).</p> <p>No hay una iniciativa institucional de introducir temáticas propias o de generar espacios alternativo.</p>	<p>Las actividades de intercambio y reflexión institucional definidas por las autoridades del sistema son enriquecidas con otras temáticas o espacios alternativos definidos por la escuela.</p> <p>El involucramiento de los docentes en estas actividades es escaso, dificultando la transferencia de las reflexiones a las prácticas cotidianas.</p>	<p>Las actividades de intercambio y reflexión institucional definidas por las autoridades del sistema son enriquecidas con otras temáticas o espacios alternativos definidos por la escuela.</p> <p>Se evidencia un involucramiento activo de gran parte de los docentes, quienes incorporan las reflexiones realizadas a sus prácticas cotidianas.</p>	<p>Las actividades de intercambio y reflexión institucional definidas por las autoridades del sistema son enriquecidas con otras temáticas o espacios alternativos definidos por la escuela, logrando una continuidad en los temas trabajados a lo largo del año.</p> <p>Se evidencia un involucramiento activo de la mayoría de los docentes, quienes incorporan las reflexiones realizadas a sus prácticas cotidianas.</p>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Referencia para citado:** Directores que Hacen Escuela (2015). *Matriz de Diagnóstico Cualitativo*. OEI, Buenos Aires