



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

Diagnostico Institucional y Plan De Mejoramiento

Profesor: Carmen Bastidas B.

Alumno: Nataly Anderson González

Puerto Montt, Chile, 05 de Julio,2020.



Índice

Resumen.....	1
Introducción.....	2
Capítulo I: Marco teórico.....	3
Capítulo II: Marco contextual.....	29
Capítulo III: Diagnóstico institucional.....	37
Análisis de resultados.....	41
Capítulo IV: Plan de Mejoramiento	45
Bibliografía.....	56
Anexo.....	58

Resumen

El propósito principal de este proyecto de diagnóstico y mejoramiento es identificar y analizar los datos e información relevante de la organización educacional de la Escuela Alemania de Puerto Montt con el objetivo de orientar la implementación de un plan de mejora atingente y eficiente organizando metas y acciones pertinentes para un periodo de tiempo establecido. El método de investigación consistió en el análisis sistemático y profundo de la unidad educativa. A través de este tipo de metodología se logró conocer de forma más profunda el contexto socio cultural del establecimiento educacional en estudio y así poder determinar las directrices para trabajar en la institución en un periodo de un año. El presente informe busca entonces a través de la entrega de lineamientos operaciones, entregar un diagnóstico concreto, real y esperanzador que pueda servir para orientar al equipo de gestión en relación al proyecto educativo y objetivos propuestos.

Introducción

El plan de mejoramiento presentado a continuación está enfocado a profundizar una herramienta fundamental en una institución sustentada básicamente en un diagnóstico institucional orientado en la búsqueda de las problemáticas organizativas y pedagógicas evidenciadas en esta investigación necesaria para evidenciar áreas deficientes y también las fortalezas las cuales nos sirven de base para el trabajo en comunidad. Es a través de este análisis diagnóstico que se crean las acciones del proyecto educativo, la idea principal es identificar, evidenciar y analizar el problema y así poder reflejar los aspectos deficitarios para posteriormente crear las estrategias necesarias para atacarlos y enfrentarnos de forma eficiente ayudándonos al fortalecimiento de metas y objetivos en común.

Este proyecto propone describir una institución educativa y abordar aquellos aspectos que requieran actualizaciones e implementar desafíos en torno al desarrollo de la organización de la comunidad educativa. Éste análisis es fundamental para diseñar los lineamientos a trabajar para cumplir las metas y objetivos planteados orientados a rendimiento y a alcanzar los resultados esperados. El enfoque va orientado a desarrollar el contexto organizacional referido a infraestructura, proyecto educativo y recursos así también datos relevantes de la institución, marco teórico, diagnóstico, diseño de propuesta y estrategias a realizar.

CAPITULO I: Marco teórico

1. 1 Concepto de Educación

Cuando hablamos de educación casi de forma inmediata se nos viene a la mente situaciones de aprendizaje en contexto educativo, sin considerar aquellos elementos que pudieron ser adquiridos en contextos familiares o sociales, Etimológicamente, la palabra educación descansa en dos vocablos o verbos latinos constitutivos del concepto de educativo: educare y educere.

Educación es un término bastante amplio, crear, nutrir, enriquecer, instruir entre otras acciones, y además involucra otras tan nobles como orientar, guiar, conducir, es decir entregar a otro, externalizar algo interno. La educación entonces vendría siendo un proceso sistemático de instrucción de un sujeto quien enseña a otros conocimientos, habilidades, información, destrezas, etc. Cual sea el objetivo planteado o propuesto para el sujeto aprendiz y mediante el cual debe probar o demostrar a través de diversas instancias, procedimientos o herramientas que realmente los ha alcanzado.

En general, los intereses en educación se han centrado básicamente en aspectos del proceso educativo, de hecho, el proceso de enseñanza-aprendizaje se ha investigado bastante desde la psicología educativa, centrando el objeto de estudio básicamente en las distintas variables que afectan el rendimiento escolar y particularmente el comportamiento del educando. En cuanto a comunicación, se ha puesto mayor interés en la influencia de los medios de comunicación social en el aprendizaje escolar, más que en la comunicación misma con el aporte de sus disciplinas (Cabrera, 2003, p.2)

En ese sentido, la educación, se define como el proceso interior de formación del hombre, realizado por la acción consciente y creadora del sujeto que se educa y bajo la influencia exterior o el estímulo del medio sociocultural con el que se relaciona (Manganiello: 1984).

Entonces, el objetivo de educar en contextos formales como lo es una institución educativa busca generar cambios en los sujetos aprendices dentro de la sociedad en la que se desenvuelven, es por ello que constantemente se busca esa efectividad, el lograr aprendizajes reales, el lograr una educación potenciadora, estimulando, optimizadora para poder lograr la transmisión y enriquecimiento de valores, conocimientos, habilidades y destrezas.

Si bien es cierto el rol del profesorado es esencial y clave, también lo es el equipo de gestión de una escuela y la comunidad en general, generar metas y objetivos en común también nos invitan a reflexionar, cuestionar y buscar las acciones y estrategias necesarias para lograrlas y ahí cada actor es fundamental y como juntos como equipo logramos avanzar.

La República de Chile y el ministerio de educación actualmente pone énfasis el desarrollo y cumplimiento de metas académicas fortaleciendo los medios y estrategias para lograr objetivos, para ello coloca principal énfasis en calidad y equidad de la educación, acceso y fiscalización.

1.2 Historia de la educación en Chile

Cuando pensamos en la historia de la educación en Chile inmediatamente la creación del primer ministerio para efectos históricos de espíritu de superación y tradición legislativa. Propia de la cultura chilena de nuestro país. Diego Portales, fue el primer ministro de educación que tuvo el país y quien desempeñó un rol fundamental y trascendental en la historia y hasta el día de hoy el rol de ministro es esencial y crucial, quien lleva actualmente este cargo actualmente Sr. Figueroa.

En primera instancia se intentó organizar la educación nacional chilena mediante una estructura única y centralizada, en 1823, el gobierno abrió el Instituto Normal de Santiago, desde el cual dependerían todos los establecimientos escolares del país, a su vez, se creó el cargo de superintendente general de instrucción, pero no tuvo gran funcionamiento.

En 1825 se estableció como función de un tribunal de instrucción ser el encargado de crear escuelas para niños y niñas y visitarlas con objetivos de mejoramiento, posteriormente en 1828 se concretaron las funciones específicas de los ministerios que debían encargarse del tribunal de instrucción. Más tarde en 1835, Diego Portales asume el Ministerio del Interior y de relaciones exteriores de donde dependía el área de instrucción hasta ese momento.

En la constitución de 1833, la educación en Chile comenzó a ser considerada realmente una función del estado, señalándose explícitamente que la instrucción pública debía ser atención del gobierno, donde el congreso debería formular un plan general de educación nacional, el cual nunca llegó a concretarse.

Otro hito a destacar en la historia de la educación en nuestro país es el dictamen de la primera Ley Orgánica de Ministerios en el gobierno de José Joaquín Prieto (1831-1841), donde el gobierno se organizó en cuatro ministerios: Interior y relaciones exteriores, Justicia, culto e instrucción pública, hacienda y guerra marina.

La figura de Diego Portales es de destacar puesto que fue el primer ministro de justicia, culto e instrucción pública que tuvo Chile, entre las funciones de la cartera de instrucción pública, se encontraban: "Promover y dirigir la instrucción y educación pública; la inspección sobre todos los establecimientos de educación; la dirección, economía, policía y fomento de los establecimientos de educación.

Otras funciones eran la autorización para abrir colegios, pensiones y demás instituciones de educación, en los casos en que fuere necesaria; la creación y conservación de los museos y bibliotecas públicas y de los depósitos literarios y de bellas artes; todo lo concerniente a las sociedades científicas, literarias o de bellas artes; todo lo relativo a viajes y expediciones científicas, introducción de literatos, profesores y grandes artistas en el país; todo lo relativo a imprentas, diarios, periódicos, revisión e introducción de libros, u otros objetos pertenecientes a ciencias o bellas artes, en el territorio de la República; los socorros, recompensas y pensiones que el Gobierno hallare conveniente conceder a los profesores públicos o particulares y demás literatos, por los servicios que hubiesen prestado en obsequio de la instrucción pública; la correspondencia con las universidades, colegios, sociedades o establecimientos científicos, y demás funcionarios y autoridades de la República, sobre objetos relativos a la instrucción pública. De allí se desprende, tal como han destacado algunos historiadores, que Diego Portales:

1. Al pedir que se informe de la creación del Ministerio: pone la educación en el debate
2. Al destacar que la instrucción debe llegar a los más pobres en todos los rincones del país: pone el acento en la cobertura.
3. Al informar que se están estudiando métodos y reglamentos para la formación de maestros: pone el acento en la calidad.

El 15 de febrero de 1837 , se firmó un Decreto con los requisitos de ingreso a esa repartición pública, que señalaba: “Para alcanzar la calidad de Empleado Público se requiere estar instruido en gramática y ortografía castellana y en la Constitución del Estado, y algunas de las principales lenguas vivas de Europa”.

1.2.1 La primera Superintendencia de educación

Uno de los hitos más significativos de República fue la fundación de la Universidad de Chile, en 1842. La ley que creó la Universidad de Chile estableció que la Facultad de Filosofía y Humanidades estaría a cargo de la dirección de las escuelas primarias fiscales. Debía proponer al gobierno las medidas para corregir las deficiencias observadas y confeccionar estadísticas. También debía encargarse de los textos de estudio que allí se utilicen, tendría además la tarea de promover la enseñanza de la filosofía y humanidades en los institutos y colegios nacionales de Chile, es decir, a nivel de la enseñanza secundaria. Para que todo eso fuera posible la Universidad creó el “Consejo Universitario”, compuesto de 9 miembros: el Rector, cinco Decanos, dos representantes del Presidente de la República y el secretario general de la Universidad. “De este modo las funciones de superintendencia ordenadas por la Constitución de 1833, fueron entregadas al Consejo de la Universidad”.

Posteriormente se optó por un sistema de supervisión, visitadores provinciales, en 1846 se nombró al primero, José Dolores Bustos.

1.2.2 Ley General de Instrucción Primaria

El 24 de noviembre de 1860 se promulgó la Ley General de Instrucción Primaria de Educación, siendo Presidente de Chile Manuel Montt y Ministro de Justicia, Culto e Instrucción Pública, Rafael Sotomayor. Con su publicación, culminó una década de debate sobre la educación primaria en Chile.

Esta ley estableció que la escuela pública, fiscal o municipal, era gratuita y que el financiamiento sería principalmente fiscal y municipal y abarcaría no solo el sueldo de los preceptores, sino la construcción, arriendo o adquisición de los locales, los textos de estudio y la formación y fomento de bibliotecas populares.

Asimismo, creó una Inspección de Instrucción Primaria con el rol de superintendencia, es decir, que “vigile y dirige la instrucción primaria en toda la República.

Posteriormente se promulga la Ley de Instrucción Primaria Obligatoria. El 26 de agosto de 1920 tuvo lugar un avance crucial: La Ley N° 3.654 , aprobada por el Presidente Juan Luis Sanfuentes, que señaló: “La educación primaria es obligatoria. La que se dé bajo la dirección del Estado y de las Municipalidades será gratuita y comprenderá a las personas de uno y otro sexo”. A partir de esta ley, los padres estaban obligados a hacer que sus hijos frecuenten, durante 4 años a lo menos, y antes de que cumplan los 13 años de edad, un establecimiento de educación primaria fiscal, municipal o particular. Si obtienen alguna ocupación de carácter permanente continuarán sometidos a esta obligación hasta los 16 años de edad, debiendo satisfacerla en alguna escuela suplementaria o complementaria”.

La matrícula fiscal se incrementó nueve veces (de 48.794 a 458.953 alumnos), impactando sustancialmente sobre el ritmo de expansión de la cobertura, entendida como el número de niños matriculados con respecto a la población en edad escolar. Esta relación (la tasa de escolarización general) se elevó desde un 16% a un 63,3%. El salto es de proporciones si además se compara con los años fundacionales del sistema primario, cuando menos de un 10% de los menores llegaba a una escuela.

1.2.3 Ministerio de Instrucción Pública

Un hecho que vale la pena destacar: en abril de 1927 las facultades relativas al sistema educativo que hasta entonces se habían otorgado a diversas instituciones como la Universidad de Chile, el Consejo de Instrucción Primaria y el de Instrucción Pública, volvieron a manos del Ministerio de Instrucción Pública. Específicamente a los directores de Enseñanza Pedagógica y Educación Secundaria y a los recién creados directores de Educación Primaria y de Educación Comercial.

En mayo de ese mismo año se creó la Superintendencia de Educación Nacional –ya se habían hecho otros intentos previamente-, la cual sería presidida por el Ministro de Justicia e Instrucción Pública. Y el 10 de diciembre, el DL (Decreto Ley) N° 7.500 dejaba claro que el Ministerio y la Superintendencia constituían la autoridad superior, administrativa y técnica de toda la educación nacional.

1.2.4 La Reforma Educacional de 1965

El Presidente de la República, Eduardo Frei Montalva, se preocupó en forma prioritaria de la educación, fue quien puso en marcha “El Plan Extraordinario de Educación”, que promovía cambios profundos con el fin de mejorar cualitativa y cuantitativamente la educación pública, instaurando una suerte de programa de emergencia, que se inició en diciembre de 1964 con la realización de un censo escolar que reveló una demanda real de matrícula de 186 mil niños. Para atender esas necesidades, implementó “un plan de construcción de 6.000 aulas en 1.535 escuelas; un curso de formación acelerada de maestros primarios que atendió a 2.700 aspirantes, a los que se sumaron los egresados de los cursos regulares de formación y los reincorporados al servicio, para totalizar 5.000 nuevos maestros; y un plan de equipamiento escolar que incluía la correspondiente dotación de mobiliario, textos, útiles y elementos de asistencialidad escolar”.

El 31 de enero de **1967** nació el **CPEIP**, por Ley N° 16.617, el. Esta institución, que continúa vigente, concentró las diversas actividades de perfeccionamiento docente que existían en la época y desarrolló nuevas líneas en esa área. La idea era impregnar a la mayor cantidad posible de maestros en los nuevos principios pedagógicos que impulsaba la Reforma de 1965. Además, se dio mucha importancia a la formación y perfeccionamiento de los equipos directivos de las escuelas y liceos, pues en esa época se abrieron muchos establecimientos educativos y se necesitaba personal a cargo de los mismos.

El 20 de abril de **1970** fue fundada la Junta Nacional de Jardines Infantiles (**JUNJI**) por el DL N° 17.301. Allí se estableció que este organismo sería de carácter autónomo, pero quedaría bajo la dependencia del Ministerio de Educación. Y, por primera vez, se reconoció el trabajo de las educadoras de párvulos al señalarse en forma explícita que “la atención educacional en los jardines infantiles estará a cargo de educadores de párvulos”.

1.2.5 La Escuela Nacional Unificada (ENU)

El gobierno de la Unidad Popular, encabezado por Salvador Allende, planteó un “Sistema Nacional para la Educación Permanente en una Sociedad de Transición al Socialismo”, el que estaría basado en tres pilares básicos: educación permanente, educación social y educación planificada. “En 1971 propuso al país la Escuela Nacional Unificada (ENU). En esencia, planteaba un ciclo continuo de 12 años de educación general y politécnica para atender a niños y jóvenes entre 6 y 18 años de edad, con planes comunes, electivos y de especialidades”.

1.2.6 La municipalización de la enseñanza

Este cambio en el sistema de administración de la educación fue introducido en Chile durante la dictadura militar. El 2 de mayo de 1980, por el DFL N° 13.063 del Ministerio de Educación, se traspasó la administración de las escuelas y liceos desde el Ministerio de Educación a la comuna en la cual estaban ubicados. Por otra parte, el 10 de marzo de 1990 –último día de la dictadura militar- se publicó en el Diario Oficial de Chile la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE) N° 18.962, que fijó los requisitos mínimos que debería cumplir los niveles de educación básica y media. Asimismo, reguló el deber del Estado de velar por su cumplimiento y estableció normas para el proceso de reconocimiento oficial de los establecimientos educacionales de todo nivel.

1.2.7 “Ministerio de Educación” a secas

La Ley N° 18.956, promulgada el 22 de febrero de 1990, reestructuró el Ministerio de Educación Pública, que pasó a llamarse “Ministerio de Educación” a secas. Se crearon cuatro divisiones: División de Educación General (DEG); División de Planificación y Presupuestos (DIPLAP); División de Educación Superior (DES) y División de Cultura. Además de tres Departamentos: Centro de Perfeccionamiento e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP); Departamento Jurídico; y Departamento de Administración General (DAG)

Principales leyes promulgadas en democracia (1990 en adelante, aprobadas y en ejecución):

- 7 de mayo de 2003: Reforma Constitucional que establece 12 años de escolaridad obligatoria y gratuita. (Ley N° 19.876).
- 24 de noviembre de 2005: DFL N° 1 que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.962 Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE), con todos los cambios introducidos en los últimos 16 años.
- 17 de agosto de 2009: Ley General de Educación (LGE).
- 25 de noviembre de 2013: Reforma Constitucional que establece la obligatoriedad del segundo nivel de transición (Kínder) y crea un sistema de financiamiento gratuito desde el nivel medio menor (Ley N° 20.710).
- 8 de febrero de 2011: Ley N° 20.501 de “Calidad y Equidad de la Educación”.
- 11 de agosto de 2011: Ley N° 20.529 que establece el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización”.

- 28 de abril de 2015: Ley N° 20.835 que crea la Subsecretaría de Educación Parvularia y la Intendencia de Educación Parvularia.
- 29 de mayo de 2015: Ley N° 20.845 de Inclusión Escolar
- 23 de diciembre de 2015 y 6 de diciembre de 2016: Leyes N° 20.890 y N° 20.981 que contemplan Gratuidad para la Educación Superior.
- 3 de agosto de 2015: Ley N° 20.842 que crea las universidades estatales de O'Higgins y Aysén.
- 4 de marzo de 2016: Ley N° 20.903 que crea el "Sistema de Desarrollo Profesional Docente"
- 21 de marzo de 2016: Ley N° 20.910 que crea 15 Centros de Formación Técnica Estatales, uno en cada región del país.
- 6 de enero de 2017: Ley N° 20.980 que aprueba la transformación de Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales en instituciones sin fines de lucro.
- 16 de noviembre de 2017: Se promulgó la ley que crea el Nuevo Sistema de Educación Pública, éste mejorará la calidad de la educación que se entrega en jardines, escuelas y liceos públicos.

Es relevante en términos de historia de la educación chilena y búsqueda de calidad y equidad destacar LOCE y LGE, la revolución pingüina marcó un hito en la historia y desencadenó un movimiento social inolvidable.

1.2.8 LOCE (Ley Orgánica Constitucional educacional).

El día 10 de marzo de 1990, un día antes de que el gobierno militar hiciera entrega del mando al gobierno democráticamente elegido de Patricio Aylwin, fue publicada en el Diario Oficial la Ley 18.962 del Ministerio de Educación (LOCE).

La LOCE , ley orgánica constitucional de enseñanza fijaba los requisitos mínimos que deberán cumplir los niveles de enseñanza básica y enseñanza media, Se definen los distintos niveles educativos, comenzando por la educación parvularia ,la educación básica y la educación media, municipaliza la educación y plantea la educación como un derecho, mientras que el estado procura asegurar que existen alternativas para educación de todos y todas. Regulando así los procesos de selección. Las críticas a esta reforma son claras y son las consecuencias que trajo consigo principalmente en materia de se fomenta la creación de colegios particulares subvencionados y privados, por consecuente aumentando crecientemente el gasto privado en educación. Se establece una diferencia importante entre el nivel de la educación privada, la privada subvencionada y la municipal, generando entonces segregación y en muchos casos discriminación además de movimiento de alumnado a instituciones particulares quienes consideraban que ahí conseguirían mejor calidad de la educación.

El sistema municipal por su parte comenzó a decaer en matrícula y la rigidez del estatuto docente, que impedía modificar las plantas docentes y jubilar a los profesionales de más edad así también otras preocupaciones como el costo creciente que exigen las remuneraciones con asignaciones por concepto de perfeccionamiento docente.

1.2.9 LGE (Ley General de Educación).

Esta Ley fue promulgada por la Presidenta de la República Michelle Bachelet el 17 de Agosto de 2009.La ley general de educación como Nace como consecuencia de las reiteradas movilizaciones en señal de descontento con la LGE, surge del Consejo Asesor Presidencial para la Educación Superior que recoge las demandas emanadas de la movilización estudiantil secundaria del 2006 solicitando su derogación, junto a otras peticiones, se plantean una serie de propuestas de reforma que se articulan en proyecto de ley como:

El mejoramiento de la calidad de la educación chilena. El estudio y reformulación de la Jornada Escolar Completa (JEC) La gratuidad de la Prueba de Selección Universitaria (PSU) Un pase escolar gratuito y unificado Tarifa de locomoción gratuita , entre otras peticiones para mejorar la educación chilena para que sea más igualitaria y de calidad.

Para otorgarle legitimidad política a la aprobación de esta ley en el Parlamento, se busca un acuerdo político entre la Alianza, el Gobierno y la Concertación, acuerdo que da origen a la nueva Ley General de Educación, actualmente en discusión parlamentaria.

Los principios Orientadores de la LGE son el acceso a la calidad y equidad en la educación. Es así como la LGE regula los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa, fija los requisitos mínimos que deberán exigirse en cada uno de los niveles de educación parvularia, básica y media y regula el deber del Estado de velar por su cumplimiento.

La LGE además establece los requisitos y el proceso para el reconocimiento oficial de los establecimientos e instituciones educacionales de todo nivel, con el objetivo de tener un sistema educativo caracterizado por la equidad y calidad de su servicio. "... Sin embargo, estamos lejos de conseguir una cierta univocidad en el término. No todos entienden lo mismo por lo bueno y excelente, ni están de acuerdo en la forma de conseguirlo y medirlo. Y es que tras el término calidad se reflejan planteamientos e ideologías distintas, resultado de la carga de valores que conlleva y que lo sitúan en una perspectiva de relativismo" (Gairín, 1999, p. 11)

Uno de los cambios más destacables que se debe dar énfasis considerando el foco de esta investigación es de la nueva exigencia de la LGE es que se le da un giro en materia de sostenedores y equipo de gestión quienes deberán demostrar que están entregando una educación de calidad, junto con rendir una cuenta detallada del uso de los fondos públicos y además dar a conocer las acciones y estrategias que está realizando el establecimiento para cumplir sus metas y objetivos.

La Ley general de educación contempla la creación del consejo nacional de educación, en reemplazo del actual consejo superior de educación. Además contempla la creación de la agencia de calidad de la educación y de la superintendencia de educación.

Con respecto a la calidad, lo cual va relacionado directamente con estos nuevos compromisos en materia de educación, plantea sanciones ya que da un especial énfasis en materia de supervisión y entidades encargadas de ello, así también evaluación docente y planes de estudio.

En este sentido, la **LGE** constituye un avance significativo en términos de mejora en la calidad y equidad educativa. Los principios de calidad y equidad son enfatizados en esta nueva ley. Calidad entendida como estándares que se definirán en la forma que establezca la ley y Equidad entendida como el derecho a una educación de calidad para todos con especial énfasis en los grupos que requieran de apoyo especial. La LGE constituye un avance significativo respecto de la LOCE en cinco puntos clave:

- Constituye una ley en democracia que pretende la derogación de la 206 LOCE.
- Incorpora y enfatiza los principios de calidad y equidad educativa.
- Se encarga de resguardar la calidad de la educación, a través de la creación de una nueva institucionalidad: la Agencia de Calidad.
- Se encarga del control y regulación del uso de los recursos fiscales, mediante la creación de otra nueva institucionalidad: la Superintendencia de Educación. Refuerza el concepto de Comunidad Educativa con deberes y derechos para sus integrantes, siendo requisito la existencia de Centros de Estudiantes, Centros de Padres y Apoderados, Consejos de Profesores y Consejos Escolares.

1.3 Calidad en la educación

Si hablamos del término calidad, y en concreto calidad en educación, nos referimos a una problemática compleja, impregnando actualmente el marco conceptual educativo. Su polisemia es fruto de las diferentes tendencias ideológicas que sustentan uno u otro enfoque y que provocan un punto de partida distinto desde el que planificar la realidad educativa, plantear medidas para conseguir los objetivos que se tienen, valorar los resultados y poner en marcha nuevos planes de mejora, globales o referidos a alguno de los ámbitos educativos (políticas de mercado o políticas comunitarias, educación o no en valores y en qué valores; igualdad de oportunidades; equidad; inclusión o exclusión; autonomía de centros o un nuevo modelo centralizado; profesorado...). En efecto, como señalan Penney, Brooker, Hay, y Gillespie (2009), la comprensión de la calidad está destinada a ser enmarcada en relación con la política dominante y los discursos políticos.

Fue en el año 1995 cuando la OCDE, en su informe anual, definió una educación de calidad como aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta”. Este planteamiento supuso un punto de inflexión que marcó una nueva tendencia en la búsqueda de la calidad de la educación, y que perdura en el tiempo, como observamos en la opinión que destaca Abraham (2008) al referirse a la educación de calidad como aquella que “logra la construcción de saberes y conocimientos, valores y actitudes adecuados para un desarrollo de sujetos libres, activos, críticos y conscientes.

1.3.1 Eficacia y mejora

FACTORES DETERMINANTES DE LA EFICACIA EN LAS ESCUELAS	
1. Liderazgo profesional a. Firme y propositivo b. Enfoque participativo c. Profesional de la gestión	6. Expectativas elevadas a. Altas expectativas en todos los sentidos. b. Expectativas comunicadas c. Oferta de retos intelectuales
	7. Refuerzo positivo a. Disciplina justa y con reglas claras b. Retroalimentación.
2. Visión y metas compartidas a. Unidad de propósito b. Constancia en las prácticas c. Colegialidad y colaboración	8. Seguimiento del progreso a. Seguimiento de la acción de los alumnos b. Evaluación de los resultados de la escuela
3. Ambiente favorable de aprendizaje a. Una atmósfera ordenada y disciplinada. b. Un ambiente de trabajo atractivo.	9. Derechos y responsabilidades de los alumnos a. Alumnos con alta autoestima b. Posiciones de responsabilidad
4. Concentración en la enseñanza y el aprendizaje a. Buen uso del tiempo de aprendizaje b. Énfasis en lo académico c. Atención centrada en los logros	10. Colaboración casa y escuela a. Participación de los padres en el proceso de aprendizaje
5. Enseñanza intencional a. Organización eficiente. b. Claridad en los objetivos. c. Lecciones estructuradas. d. Prácticas adaptadas a las circunstancias.	11. Una organización orientada hacia el aprendizaje a. Desarrollo de los profesores en función de la escuela

Tabla Factores determinantes de la eficacia en las escuelas, en Sammons y colaboradores (1995).

Los estudios sobre las escuelas eficaces siguieron su curso hacia el siglo XXI. Un ejemplo de esa continuidad lo constituyó el “Capacity for Change and Adaptation in the Case of Effective School Improvement”, desarrollado a través de estudios de casos en ocho países europeos entre los que se encontraba España (Sun, Creemers y De Jong, 2007).

La Mejora de la Escuela entre los años sesenta y setenta y los dos movimientos educativos que perseguían la mejora de la calidad de la enseñanza llegaron a estar bastante distanciados en sus planteamientos teóricos y metodológicos, aunque después de un largo camino, en la actualidad se puede hablar de un acercamiento entre los dos movimientos, en el que existe un flujo bidireccional que enriquece las investigaciones de ambas tendencias, y en síntesis, beneficia el aprendizaje del alumnado. Reynolds y Stoll (1996) señalaban algunas diferencias significativas que podrían explicar este distanciamiento entre los planteamientos de la **Eficacia en la escuela** y la **Mejora de la escuela** en la década de los ochenta. Mientras que en el primer caso, se daba mayor importancia a la organización de la escuela, las actuaciones se basaban en el conocimiento de la investigación con una orientación más cuantitativa, y se realizaban investigaciones centradas en escuelas que eran eficaces, en el segundo caso, el núcleo se situaba en el profesorado, se daba mayor importancia a los procesos que en la escuela se producían, se defendía un conocimiento más práctico y una orientación, por tanto, más cualitativa, y se desarrollaban estudios de cómo las escuelas llegan a ser eficaces. Otros autores como Marchesi y Martín (1998), señalan que la existencia de estas diferencias radicaba en la falta de estrategias que permitieran la aplicación en la escuela de las conclusiones obtenidas en las investigaciones sobre la eficacia educativa, con el fin de ayudar a conseguir unos mejores resultados en el rendimiento del alumnado. Comentan también algunas posibles causas de esta situación, entre las que destacamos la dificultad de aislar la influencia que determinados factores tienen en el rendimiento del alumnado y el problema existente para acotar las relaciones entre variables. Pero como hemos comentado, los dos planteamientos tenían como objetivo la mejora de la calidad de la enseñanza, objetivo perseguido también por la OCDE, lo que propició que entre los años 1982 y 1986 esta institución pusiera en marcha el Proyecto Internacional para la Mejora de la Escuela (International School Improvement Project - ISIP).

Esta Institución fué precursor de la red internacional que aún en nuestros días trabaja en este tema, y cuya finalidad era la de investigar en cinco aspectos relacionados con la mejora de la escuela, entre los que se encontraban la revisión centrada en la escuela, el papel de los líderes de la escuela, el apoyo externo, la evaluación y la investigación, y el desarrollo de una política para su aplicación. Uno de los primeros retos que se plantearon los investigadores de los catorce países implicados fue el de definir lo que entendían como mejora de la escuela, proponiendo finalmente que “es un esfuerzo sistemático y continuo centrado en el cambio de las condiciones de aprendizaje y en otras condiciones internas relacionadas, en una o más escuelas, con el objetivo último de conseguir los fines educativos de forma más efectiva” (Van Velzen y otros, 1985, p. 48). De alguna manera, se intentaba defender que el centro educativo debía ser el objetivo del cambio. Las mejoras relacionadas con la formación del profesorado o las dirigidas al aula eran importantes y fundamentales, pero debían ser integradas y formar parte del proceso de cambio más global que se planteara, teniendo el centro como núcleo del clima escolar, de la estructura organizativa o del currículo que se estuviera desarrollando. Aún así, cabe decir, que el movimiento de mejoramiento educativo o de mejora de la escuela también ha ido evolucionando desde sus planteamientos iniciales hasta los actuales. En la década de los sesenta y setenta, la tendencia era estudiar la escuela desde fuera, con un flujo de arriba abajo que no propiciaba la implicación del profesorado en la construcción y realización de los cambios propuestos. Los objetivos fundamentales giraban en torno al currículo y a la organización escolar, y se comprobaban los resultados desde una metodología completamente cuantitativa. Los problemas que se veían en la aplicación de este paradigma fueron la semilla de un nuevo planteamiento durante la década de los 80, con su máximo exponente en J. Elliot (1986).

No vamos a profundizar en todo el trabajo de investigación que se ha desarrollado por tantos años ya que no es el foco principal de este trabajo de grado pero si es importante destacar que sirvió de base para los estudios que se desarrollan en la actualidad bajo dicho paradigma, es relevante señalar que se por décadas se analizaron diferentes teorías relacionadas no solo con la mejora de la escuela y con la eficacia escolar, sino con otras teorías asociadas al campo de la educación, como las teorías del currículo, de la organización, del comportamiento, del aprendizaje organizativo y de la elección pública, obteniéndose una serie de factores de mejora de la eficacia escolar que el día de hoy nos acompañan.

Factores de mejora de la eficacia escolar	TEORIAS				
	ME	CUR	CO M	OyA O	EP
Contexto					
Competencias entre centros e implicación de la comunidad.					X
Apoyo externo (familias, consejeros, redes) y recursos.				X	
Evaluación y control externos.					X
Centro escolar					
Cultura escolar que favorece el cambio.	X		X	X X	X
Autonomía escolar.				X X	
Liderazgo.	X		X	X	
Experiencias previas de mejora.	X			X X	
Ciclo de diagnóstico, planificación, operación, evaluación.	X			X X	
Visión y objetivos compartidos.					
Preparación de la escuela para el cambio.	X				
Objetivos de mejora en términos de resultados del alumnado.	X				
Deseo de convertirse en una organización de aprendizaje (auto-regulación).				X	
Mejora como parte de la vida diaria.				X	
Desarrollo profesional.				X	
El profesorado como protagonista de los esfuerzos de mejora.			X		
Compromiso escolar con el cambio.	X		X		
Estructura de objetivos y recompensas.			X		
Papel y relaciones de poder.			X X		
Sistemas para comunicar resultados y evaluaciones.			X X		
Establecimiento de objetivos y evaluación de los logros de objetivos.		X			
Procedimientos de autoevaluación.			X		
Aula/profesorado					
Colaboración del profesorado.				X X	
Compromiso del profesorado con el cambio.				X	
Participación del profesorado en la gestión y en la toma de decisiones.					
Puesta en marcha de elementos esenciales de los currículos/innovaciones.			X		

Teorías: ME (de mejora de la escuela), CUR (del currículo), COM (del comportamiento), O y AO (de la organización y aprendizaje organizativo), EP (de la elección pública).

Tabla Factores de mejora de la eficacia escolar aportados por las diferentes tradiciones.

Una de las conclusiones a las que se ha llegado después de múltiples investigaciones, es el hecho de que aunque la escuela debe ser el núcleo de los procesos de cambio, el profesorado es el motor del mismo. Es imposible poner en marcha y desarrollar un proceso de mejora de la eficacia escolar si la mayoría de las profesoras y profesores que están en un centro educativo no están concienciados ni tienen interés en colaborar, aunque existan casos individuales que desarrollen un pequeño cambio en sus aulas. Está comprobado que un buen liderazgo, el convencimiento de la consecución de objetivos compartidos, un buen clima en el que las relaciones sean agradables y fructíferas, o la implicación de las familias, son algunas de las características que posibilitan un mayor rendimiento en el aprendizaje del alumnado, y por lo tanto, una mejora en la calidad de la enseñanza.

1.4. Las políticas actuales en materia de educación en Chile

Es necesario entender que existen diferentes enfoques y parámetros para medir avances en las escuelas y esto determina la manera en que se elaboran e implementan las políticas educativas y los mecanismos como los PME. En ese sentido, el debate en términos de cómo ver si una escuela avanza o no ha estado prioritariamente enfocado a tres líneas teóricas de relevancia: La eficacia, el mejoramiento, el mejoramiento de la eficacia y la mejora contextualizada. Para poder asegurar una educación de calidad y sancionar además aquellas acciones que no corresponden existen diferentes instituciones encargadas de velar y fiscalizar el cumplimiento de deberes y derechos en materia de educación entregando la tan mencionada calidad que describimos anteriormente.

Gairín (2003) se pronuncia con respecto a calidad, aunque también es consciente, y así lo expone después de reflexionar sobre el concepto de calidad educativa, que es imposible “tratar este tema desde la neutralidad, ya que éste... está sujeto a interpretaciones distintas, teñidas todas ellas por diversas concepciones ideológicas que atribuyen a la educación finalidades también diferentes”. También Marchesi y Martín (1998) plantean que la “calidad se asocia a valor, a excelencia, a aquello que es digno de reconocimiento, a la obra bien terminada,... a un objetivo al que aproximarse pero que nunca se consigue del todo”, y estos significados son perfectamente aplicables a la educación. El único problema estará en los planteamientos que las distintas tendencias hagan en cuanto a finalidades, propuestas y evaluaciones, amparándose en lo que entiendan por calidad en educación.

Para asegurar una educación de calidad y en la búsqueda de la equidad e igualdad de oportunidades nos encontramos con las instituciones encargadas de velar por el funcionamiento óptimo de la educación en Chile, las describiremos a continuación:

1.4.1 Agencia de Calidad

La Agencia de Calidad es la encargada de resguardar y asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad de la educación que defina el Ministerio de Educación. Éste deberá definir estándares de calidad académica comunes a todos los establecimientos educacionales, los que tendrán que ser sancionados por el nuevo Consejo Nacional de Educación. La definición de estos estándares permitirá a las familias exigir igualdad de condiciones de calidad para todos los establecimientos (calidad docente, recursos e infraestructura educacional, cumplimiento curricular, etc.). Esta definición de estándares permitirá de igual manera vincular la subvención escolar a objetivos de calidad. Tendrá, a su vez, la responsabilidad de desarrollar el sistema de medición de la calidad de los aprendizajes de los alumnos y de evaluación del desempeño de los establecimientos.

En el caso de la evaluación de desempeño de los establecimientos, ésta se realizará a partir de estándares indicativos de desempeño que serán propuestos por el Ministerio y aprobados por el Consejo Nacional de Educación. Esta evaluación tiene por finalidad fortalecer las capacidades institucionales y de autoevaluación de los establecimientos y facilitar el desarrollo de planes de mejora.

Las funciones que cumplirá la AGENCIA DE CALIDAD son:

- Medir calidad y equidad de la educación a nivel nacional.
- Evaluar los logros de aprendizaje y desempeño de colegios en base a estándares indicativos.
- Evaluar el desempeño docente.
- Diseñar e implementar sistemas de evaluación del desempeño de los colegios y sostenedores educacionales. (Fortalecer auto evaluación)
- Informar públicamente los resultados (Los resultados no pueden ser usados ni publicados de modo que pueda afectar negativamente a los alumnos).
- Realizar la coordinación para las pruebas Internacionales de calidad.

1.4.2 Superintendencia de Educación:

La Superintendencia de Educación tiene la misión de regular y controlar el uso de los recursos fiscales. Su función será la fiscalización y auditoría de la rendición de cuentas de los establecimientos y sus sostenedores. En concreto, el fin último es resguardar que los recursos que el Estado aporta sean utilizados en beneficio de una educación de calidad y no desviados hacia otros fines. La Superintendencia de Educación tiene definidas sus facultades a través de la ley del Sistema de Aseguramiento de Calidad, entre sus funciones y facultades se encuentran:

-Fiscalizar que los sostenedores de establecimientos educacionales reconocidos oficialmente por el Estado se ajusten a las leyes, reglamentos e instrucciones que dicte la “la normativa educacional”.

- Fiscalizar la legalidad del uso de los recursos por los sostenedores de los establecimientos subvencionados y que reciban aporte estatal y, respecto de los sostenedores de los establecimientos particulares pagados, fiscalizará la referida legalidad sólo en caso de denuncia.

-Proporcionar información, en el ámbito de su competencia, a las comunidades educativas y otros usuarios e interesados.

-Atender las denuncias y reclamos de éstos, aplicando las sanciones que en cada caso corresponda .

Para el cumplimiento de su objeto o función, la misma Ley SAC dota a la Superintendencia de una serie de otras atribuciones, en su mayoría vinculadas a su potestad fiscalizadora, normativa y sancionadora, sin perjuicio de aquellas afines a su función de informar, de atender denuncias y demás propias de todo servicio.

Las funciones que cumplirá la superintendencia de educación son:

- Fortalecer, facilitar y promover el conocimiento y ejercicio de los derechos de los distintos miembros de la comunidad escolar y de la ciudadanía, a través de la difusión de contenidos pertinentes, utilizando canales de información efectivos e innovadores.
- Promover en los establecimientos educacionales la instalación de capacidades y prácticas que permitan el cumplimiento de la normativa educacional, con el propósito de contribuir a la calidad educativa.

- Resguardar el cumplimiento de la normativa educacional y el uso de los recursos públicos que entrega el Estado a los establecimientos educacionales a través de la gestión de denuncias, la fiscalización y la instrucción de procedimientos administrativos sancionatorios.

1.4.3 Consejo Nacional de Educación:

Adicionalmente a sus actuales funciones (aprobación de las bases curriculares y los planes y programas de estudio) la LGE fortalece nuevas atribuciones del mismo en relación al sistema escolar: aprobación de estándares, informar plan de evaluaciones, informar normas sobre calificación y promoción. En relación con la educación superior, la propuesta legal mantiene las atribuciones ya establecidas. Su composición sólo incluye a componentes de la Comunidad Educativa, a diferencia del anterior Consejo Superior que incluía a miembros de las FFAA y del Poder Judicial.

Las funciones cumplirá el CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN son:

- Aprobar o formular observaciones a las bases curriculares de los niveles escolares (parvularia, básica, media y superior) pero también a las modalidades educativas de adultos, especial y otros a crearse.
- Las funciones cumplirá el Consejo en relación a la educación escolar son:
- Aprobar planes y programas de estudio formulados por el Mineduc.
 - Apelar cuando el Mineduc rechaza u objeta planes y programas de estudio.
 - Informar u observar los estándares de calidad propuestos por el Mineduc.
 - Informar u observar normas sobre calificación y promoción escolar.
 - Asesorar al Ministerio en materias consultadas..

1.5. Políticas y normativas educacionales referidos al mejoramiento educativo

Como muchas de las decisiones que finalmente tienen su aplicación en el ámbito educativo, el interés por la calidad es un tema que proviene del mundo empresarial (Doherty, 2008) y que es relativamente reciente. El desarrollo de la calidad del sistema educativo busca a través de estrategias demostrar la eficacia de una institución y para ello la evaluación es fundamental.

El sistema educativo chileno ha experimentado una serie de cambios durante los últimos años, lo que pone como desafío encauzar las acciones de mejora escolar en el camino del logro de una educación de calidad. Esto se ve reflejado a través de dos pilares del sistema educativo que se complementan y trazan la dirección en la que el país quiere avanzar. El primero de ellos es el Currículum Nacional, con los diferentes decretos normativos (Marco Curricular y Bases Curriculares), que establece una base cultural común para todos los estudiantes y que apunta al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. Además, dicho currículum sirve de resguardo para la equidad de la educación (al exigir mínimos comunes) y para el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes. El segundo pilar corresponde al conjunto de normativas educacionales, que se traducen en planes a desarrollar por escuelas, colegios y liceos, que entregan el marco y los elementos esenciales que deben ser asumidos por las comunidades educativas para asegurar una educación de calidad, integral e inclusiva, a sus estudiantes. El enfoque del PME busca que cada establecimiento defina su trayectoria de mejoramiento, la que se entenderá como la capacidad de la escuela para incrementar simultáneamente los resultados de aprendizaje de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio. En ese sentido, no solo se focaliza en mejorar los aprendizajes y habilidades de los alumnos, sino también pone énfasis en el desarrollo de los profesores y de la escuela.

Este enfoque propone centrarse en la idea de que el cambio y el mejoramiento escolar están fuertemente ligados a un proceso de permanente evaluación, que proviene desde dentro del establecimiento.

1.5.1 El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (SAC) La Ley N° 20.529, que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), 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.

El Sistema de Aseguramiento contempla cuatro instituciones que velan por la calidad de la educación, la mejora continua de los aprendizajes y el fomento de las capacidades de gestión de los establecimientos:

- **Consejo Nacional de Educación**
- **Ministerio de Educación**
- **Agencia de Calidad de Educación**
- **Superintendencia de Educación**

1.5.2 Ciclo de Mejoramiento Continuo del establecimiento educacional

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

Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.

1.5.3 Plan de mejoramiento educativo PME

Si bien es cierto cada unidad educativa es el resultado de su propia organización, decisiones y transformaciones así como la calidad de gestión que lo administra, actualmente los resultados de aprendizaje de los estudiantes son uno de los indicadores más relevantes para la toma de decisiones en una organización institucional de carácter educativo. El ministerio de educación de la república de Chile, por su parte promueve el uso apropiado de instrumentos de gestión que podrían ser de gran utilidad a la hora de evaluar resultados y orientarnos al cambio en la búsqueda de estrategias eficientes, nos referimos al **proyecto educativo institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME)**. Fundamentalmente con la implementación y uso apropiado de estos instrumentos de planificación estratégica y organización sistemática se busca contribuir a la mejora de los aprendizajes de las y los estudiantes estableciendo plazos para el logro de metas a través del uso de estrategias específicas de mejora, se le da una especial importancia al proceso y a la continuación de estas decisiones así como al seguimiento y acompañamiento necesario por cada institución.

El proceso de elaboración de los instrumentos anteriormente mencionados es de renovación cada 4 años planteando claramente los objetivos, metas y acciones a realizar en el tiempo estipulado considerando los datos financieros y encargados lo cual implica intencionar el desarrollo de ciclo de mejora continua.

El PME es actualmente obligatorio, todas las escuelas y liceos educacionales del país deben de implementarlo ya que se encuentran adscritos a la subvención escolar preferencial, así se logra la materialización de etapas y fases.

1.5.4 Fases del PME

La primera, la **fase estratégica** se refiere a la proyección de 4 años a diseñar una propuesta de mejoramiento, esta fase consta de 3 sub etapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora. En esta etapa se analiza en PEI y se realiza una autoevaluación institucional lo que involucra la participación de toda la comunidad educativa para establecer lineamientos de trabajo, con respecto a la planificación estratégica, es aquí donde se establecen los objetivos y metas a mediano plazo y sirven de orientación de periodos, es decir, una vez creada la fase estratégica viene la siguiente fase anual de PME.

La **fase anual** corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones, contiene un diagnóstico donde se analizan resultados y prácticas anuales, la planificación, donde se diseñan acciones para poder concretar las estrategias para el logro de objetivos, la implementación, seguimiento y monitoreo, donde la institución educativa junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.

Por último tenemos la fase 3 que se refiere a la **evaluación**, en esta etapa además de evaluar como comunidad el impacto de las acciones de mejora y el grado de acercamiento con respecto a la fase estratégica, se realizan y establecen proyecciones para el próximo periodo anual.



CAPITULO II: Marco contextual

2.1 Síntesis descriptiva del establecimiento:

Misión:

La escuela Alemania es una institución municipal con carácter participativo que se preocupa por entregar una educación integral y de calidad para los estudiantes de la comunidad; Para ello cuenta con recursos humanos y materiales que potencian la enseñanza –aprendizaje de todas y todos sus estudiantes, con un enfoque inclusivo y de atención a la diversidad, también busca fortalecer valores que les permitan el desarrollo de sus competencias en todas las dimensiones del ser humano. De esta forma estudiantes, padres y apoderados reconocen en nuestro proyecto educativo una posibilidad real de progreso y continuidad académica en un contexto de alta vulnerabilidad social.

Visión:

La escuela Alemania se proyecta como una institución que entrega una educación de calidad según los estándares y normativas vigentes. Un establecimiento que posee un plan de trabajo integral para todos los estudiantes y participativo con la comunidad. Reconoce en sus estudiantes competencias, habilidades y actitudes; los cuales se fortalecen en el transcurso de la vida escolar, asegurando su egreso de la Enseñanza básica y posibilitando la continuidad de sus estudios en la Enseñanza Media Científico-humanista o Formación Técnico-profesional y de esta forma contribuir a la sociedad como personas íntegras y de gran desarrollo ético y moral

2.2 Síntesis histórica del establecimiento:

La Escuela Alemania inició sus funciones en su actual ubicación desde el año 2004, tomando el nombre de ESCUELA ANTONIO VARAS, el que luego de gestiones realizadas ante la superioridad del servicio, fue cambiado nuevamente por el de ESCUELA ALEMANIA, por EXENTA N° 3363/30.11.2004. Como institución educadora es ampliamente reconocida por la comunidad de Puerto Montt, pues su trayectoria la sitúa en el año 1883, creada como Escuela Superior de Niñas, frente al Terminal de Buses, en calle Eusebio Lillo s/n. Siendo una de las más antiguas de la ciudad, ha formado en sus aulas a muchas generaciones y entre ellas, a muchas docentes que allí, en la etapa de niñez, descubrieron su vocación; de esa fecha se le recuerda como “semillero de educadoras”. Se incorpora como escuela asociada a UNESCO en el año 1953 y al ser designada guardadora del pabellón alemán en el año 1976, pasó a denominarse ESCUELA N°1 “REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA”.

Considerada una de las escuelas exitosas de la ciudad, obtenidas entre escuelas municipales y particulares subvencionadas.

Entre otros logros sobresalientes está el haber obtenido por primera vez la Excelencia Académica en el periodo 2008 -2009, como Escuela Alemania, la que se obtiene nuevamente por el periodo 2010-2011. Actualmente está clasificada como escuela AUTÓNOMA..

2.3 Antecedentes socio-emocionales del contexto familiar y geográfico :

La comunidad del sector poblacional en que se inserta la Escuela Alemania en la actualidad, corresponde a lo que inicialmente fuera un campamento. Algunas familias construyeron sus viviendas definitivas y otras fueron trasladadas a Alerce. En general, el nivel socioeconómico y cultural es muy bajo; sin embargo hay una importante cantidad de apoderados/as que demuestra interés por alcanzar una mejor calidad de vida para sus hijos e hijas y en ese plano la Escuela ha ido generando espacios para trabajar de forma colaborativa con ellos, para alcanzar ese objetivo común.

Una de las amenazas a las que tanto las familias como la escuela se enfrentan es a la existencia de focos significativos de delincuencia, que están siendo relativamente controlados por las instituciones de orden y seguridad.

El sector cuenta con el Centro Familiar de Salud Antonio Varas, 3ª Compañía de Bomberos, un Centro Comunitario, Junta de Vecinos, cancha de fútbol Antonio Varas, iglesia católica, templos evangélicos y mormones. Además en las cercanías se encuentran otros establecimientos educacionales como: Escuelas Melipulli, Marcela Paz, La Colina, Licarayén.

En relación al nivel socioeconómico y cultural es muy bajo; parte de la comunidad que atiende nuestro establecimiento se caracteriza por su alta vulnerabilidad 93,18, lo que en muchos casos promueve situaciones de violencia, alcoholismo, drogadicción, robos, provocados por adolescentes y jóvenes. Bajo este contexto, mucho de nuestros estudiantes manifiestan claras carencias afectivas, sin normas, en su mayoría viviendo sólo con uno de los padres, abuelos, tutores u otros (Hogar de menores).

2.4 Índice de Vulnerabilidad del establecimiento Escolar:

El índice de vulnerabilidad de la escuela Alemania es de un 93,6% JUNAEB y 71,0% en relación a alumnos prioritarios.

2.5 Descripción de la estructura física

En relación a las aulas y salas destinadas al trabajo pedagógico de los estudiantes y docentes, la escuela Alemania cuenta con veinte salas de clases para los cursos de educación básica, dos aulas para cursos pre-básicos, dos aula de recursos, dos laboratorios de computación equipados con veinticinco computadores cada una, una sala multiuso, dos salas de terapia (ocupacional y psicológica), sala de profesores y aula de reuniones. La institución educativa a su vez, cuenta con espacios físicos destinados a garantizar el cumplimiento de necesidades elementales de los educandos, para lo cual posee un comedor con capacidad para 150 estudiantes, seis salas de baño públicas con distinción de género, un patio techado, una multicancha y dos patios al aire libre, para pre básica y básica respectivamente.

2.6 Programas adscritos a la escuela Alemania

La comunidad educativa Alemania, se mantiene adscrita a un conjunto de programas gubernamentales dictados por organismos administrados por el estado de Chile, tales como JUNAEB, entidad responsable de administrar los recursos estatales destinados a velar por los niños, niñas y jóvenes chilenos en condición de vulnerabilidad biopsicosocial, para que ingresen, permanezcan y tengan éxito en el Sistema Educativo; SENDA, la entidad responsable de elaborar las políticas de prevención del consumo de drogas y alcohol, así como de tratamiento, rehabilitación e integración social de las personas afectadas por estas sustancias; y COSAM, entidad gubernamental dictada por el Ministerio de Salud, orientada a brindar atención gratuita y ambulatoria en el área de la salud mental y psiquiatría, a personas y familias con problemas y trastornos mentales de moderada a alta complejidad, en todas las etapas del ciclo vital.

Del mismo modo, la institución educativa mantiene vinculación con organismos de servicio público aledaños al sector de la escuela, entre los cuales se destaca el Cuerpo de Bomberos de la tercera compañía, quinta comisaría de Carabineros de Chile, Consultorio Antonio Varas, y Policía de Investigaciones (PDI).

Dentro de los programas adscritos a la escuela Alemania desde JUNAEB, se encuentra:

-Habilidades Para la Vida: Programa dirigido a todos los estudiantes de educación parvularia y básica de la institución educativa, padres y familias de los educandos y a los docentes de la institución. Su funcionamiento se encuentra en generar un modelo de intervención psicosocial, el cual incorpora acciones de detección y prevención del riesgo; promueve estrategias de autocuidado y desarrolla habilidades para la convivencia de los diferentes actores de la comunidad escolar. Trabaja a partir de un diagnóstico situacional a nivel local, activa las redes de apoyo de la institución educativa y de la comuna, para coordinar acciones de salud mental de niños y adolescentes en interacción con sus adultos significativos, como son sus padres y profesores.

Por otra parte desarrolla acciones continuas y secuenciales, tales como talleres en el horario de orientación para la promoción del clima positivo dentro el aula (destinado para estudiantes), charlas durante el consejo técnico de profesores, las cuales abarcan la promoción del autocuidado de la salud mental del profesor (destinado para profesores) y actividades durante las reuniones de apoderados sobre interacción positiva entre padres profesores/educadores (destinado para padres y apoderados); por último, se encarga de prevenir conductas de riesgo en los alumnos/as, derivando a atención de salud mental en caso de pesquisar la necesidad en el cuerpo estudiantil.

-Programa de alimentación escolar (PAE): Tiene como finalidad entregar diariamente servicios de alimentación a todos y todas las estudiantes del establecimiento, los cuales consideran desayunos, almuerzos, y tercera colación para estudiantes prioritarios. Se especifica que esta beca cubre tanto actividades curriculares como extra curriculares, durante el año lectivo y en vacaciones de invierno y verano, con el objeto de mejorar la ingesta de alimentos necesarios para el desarrollo de los educandos, mejorar su asistencia a clases y contribuir a evitar la deserción escolar.

-Programa de Útiles Escolares (PUE): Consiste en la entrega anual de un set de útiles escolares, diferenciado por niveles; educación pre básica (set colectivo para 12 alumnos), básica primer ciclo (set individual para 1° a 5° año básico), básica segundo ciclo (set individual de 6° a 8° año básico).

-Programa Salud Oral: El Programa desarrolla acciones de promoción, prevención y recuperación de la salud bucal a estudiantes desde Pre-Kinder a Octavo Básico de la escuela. El componente de promoción consiste en educación para la salud, en temáticas inherentes a la alimentación saludable y la higiene bucal, tanto en escuelas municipales como particulares subvencionadas de zonas urbanas y rurales. De esta forma la escuela envía nómina de estudiantes y desde el programa se cita a los educandos a un módulo dental gratuito ubicado en la comuna de Puerto Montt, en el cual se proporciona atención odontológica integral.

-Programa de Salud en la Escuela (Audición, Visión y Columna): Este programa pesquiza problemas de salud relacionados al rendimiento escolar y otorga atención completa a los escolares que presentan problemas visuales, auditivos y de columna, a través de screening, diagnóstico, exámenes, tratamiento y control, realizados por profesionales especialistas del área médica. El modo de operar consiste en una revisión en el área de la visión y audición para estudiantes que cursan 1° básico y 6to año básico y revisión de columna en exclusiva para estudiantes que cursan 6to año básico; de este modo si los diagnósticos resultan alterados, se informa a JUNAEB quienes finalmente derivan a los educandos a médicos especialistas para su diagnóstico final y tratamiento.

-Programa de Pro-Retención: Nace a partir de la Subvención Educacional de Pro-Retención entregada por el estado, para los sostenedores de centros educativos que acrediten haber matriculado y retenido estudiantes entre séptimo y cuarto medio pertenecientes al programa Chile Solidario del Ministerio de Desarrollo Social, con la finalidad de otorgarle a los estudiantes ciertos recursos elementales para su educación y de este modo, posibilitar la continuidad escolar de los educandos. La subvención se entrega dirigida a posibilitar los siguientes recursos: Entrega de uniformes completos para los estudiantes seleccionados acorde al quintil socioeconómico, entrega de zapatos y zapatillas para estudiantes que cumplen el criterio descrito anteriormente, recursos para la institución educativa que permita aumentar y generar seguimiento del trabajo pedagógico, recursos para generar apoyos complementarios desde la escuela –ayuda asistencial y psicosocial- y recursos que permitan organizar el trabajo de la institución para generar reales oportunidades para todos sus estudiantes.

Dentro de los programas adscritos a la Escuela Alemania desde SENDA, se encuentra:

-Programa Continuo Preventivo “Aprendamos a Crecer”: Aprendemos a Crecer es un programa de prevención del consumo de tabaco, alcohol y otras drogas dirigido a estudiantes que cursan de 1° básico a 6° básico de la escuela. El modo de operar de este programa consta de la entrega de un cuadernillo para el/la docente y un cuadernillo de trabajo para el/la estudiante.

-Programa Actuar a Tiempo: Para estudiantes de 7mo y 8vo básico de la escuela. El programa consta del trabajo con establecimientos educacionales, a través de incorporación de una dupla de profesionales que despliegan acciones preventivas en dos grandes líneas: a nivel institucional orientada al trabajo con la comunidad educativa, entendiéndose por ésta: docentes, directivos, asistentes de la educación, padres madres y apoderados, desde la mirada contextual; y con los estudiantes y sus familias. Este programa además, complementa el Programa de Prevención en Establecimientos Educacionales y la implementación conjunta de éstos da cuenta del Sistema de Prevención integral. El modo de operar dentro de la escuela considera: Capacitaciones, cursos y charlas a docentes y estudiantes, Diagnósticos e ideación de planes de intervención, intervenciones preventivas a estudiantes y gestión de derivación a redes locales pertenecientes a la comuna de Puerto Montt en este caso.

Dentro del programa impartido desde el Ministerio de Salud, se encuentra:

-Programa COSAM: Atiende a estudiantes y sus respectivas familias, que presenten dificultades de salud mental, en miras de: Desarrollar factores protectores de la salud mental en la población beneficiaria, evitar o retrasar la aparición de enfermedades mentales prevenibles, detectar y tratar precozmente las enfermedades mentales mediante intervenciones de costo efectividad sustentada en evidencia, mejorar la calidad de vida de los pacientes con enfermedades mentales de larga evolución y de sus familiares y/o cuidadores. El modo de operar del programa COSAM, consiste en derivación desde la escuela, al presenciar conductas disruptivas, situaciones de vulneración de derechos, VIF, consumo de drogas, abusos sexuales y otros, a centro en dónde se presta el servicio COSAM en la ciudad de Puerto Montt.

2.7 Sellos Característicos de la Escuela Alemania:

La Escuela Alemania se caracteriza por:

- Ser una Escuela que ofrece una enseñanza integral.
- La Enseñanza integral se preocupa de desarrollar todos los conocimientos, destrezas y las habilidades de una persona.

-Considera al individuo desde el punto de vista Cognitivo, valórico, físico, afectivo, artístico, deportivo y social. Que sea capaz de desenvolverse con responsabilidad frente a los diversos desafíos de la vida escolar e integrarse a la sociedad actual.

2.8 Principios y enfoques educativos:

La Escuela Alemania acoge como principios los considerados en la reforma educacional chilena, el respeto a los derechos humanos, la ley de inclusión, fomenta el trabajo cooperativo y articulado entre los distintos ciclos en conjunto con los profesionales del equipo PIE, lo anterior con miras a que todos los estudiantes logren aprendizajes de calidad de acuerdo a los cuatro pilares en que se basa la educación chilena: Aprender a Conocer, Aprender a Hacer, Aprender a Vivir Juntos, Aprender a Ser. La Escuela ha considerado necesario contemplar en su PEI los conceptos anteriores como parte de los procesos pedagógicos de manera de contribuir a una educación integral que es nuestro sello.

Entre las características del modelo que aborda nuestra institución es integrar al estudiante como actor del aprendizaje y sus procesos cognitivos y afectivos, el profesor es mediador del aprendizaje y de la cultura social, el currículo debe ser abierto y flexible y las metas se expresan en términos de capacidades y destrezas, y la evaluación se considera la formativa y sumativa.

Nuestra Escuela también como **principio adopta la educación inclusiva** se apoya en la convicción de que todos los niño/as pueden aprender cuando se les otorgan las oportunidades de aprendizaje apropiadas y si se planifica el aprendizaje; se crean equipos de apoyo; se estimulan las capacidades y responsabilidades sociales entre los niño/as; se evalúa el rendimiento en cada curso; se trabaja en colaboración con los padres y otros miembros de la comunidad.

CAPITULO III: Diagnóstico institucional.

3.1 Objetivos estratégicos del establecimiento de acuerdo al proyecto educativo:

- **Liderazgo:** Mejorar las instancias de reflexión y socialización programadas y participativas entre equipos directivo y profesores en donde se extraen opiniones y críticas constructivas para mejorar prácticas educativas vigentes, resultados académicos y eficiencia interna durante el año escolar.

- **Convivencia Escolar:** Implementar y mejorar prácticas de apoyo a los estudiantes por medio de la ejecución de talleres deportivos y artísticos, la participación en programas pedagógicos transversales, actividades de convivencia para resolver conflictos y relacionarse constructivamente, fomentando e incentivando la sana convivencia entre todos y todos los estudiantes, de esta forma favorecer el desarrollo de los estudiantes según los lineamientos formativos del PEI de la escuela.

-**Gestión Pedagógica:** Mejorar estrategias de monitoreo y seguimiento a la labor docente en el aula, para canalizar y retroalimentar las buenas prácticas pedagógicas, analizando las principales dificultades en el ejercicio profesional, identificando estudiantes que necesitan apoyo e incorporando prácticas de mejora. Fortalecer las estrategias metodológicas efectivas retroalimentándolas oportunamente valorando sus logros y esfuerzos para mejorar sus aprendizajes.

- **Gestión de Recursos:** Mejorar y optimizar los recursos materiales y humanos disponibles y gestionar oportunamente los faltantes, con el fin de resguardar la adecuada provisión y uso de estos para el curso y logro de los aprendizajes de todos los estudiantes. Asegurar el perfeccionamiento/capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación apoyo a la docencia del establecimiento, para desarrollar mejoras en los procesos educativos.

- **Gestión Resultados:** Mejorar significativamente los aprendizajes de los estudiantes del establecimiento educacional en la asignatura de Lenguaje y Comunicación para potenciar habilidades comunicativas. Consolidar un alza en los niveles de logro alcanzados en el SIMCE en la asignatura de lenguaje y matemáticas.

Dimensión	Áreas a trabajar/ desarrollar/ejecutar
1.Convivencia Escolar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo Dupla Psicosocial y Encargada de convivencia escolar. 2. Talleres artísticos, deportivos y de autocuidado. 3. Fortalecimiento de la convivencia escolar. 4. Jornada anual Evaluación PEI 5. Actualización de PEI con estamentos de la comunidad. 6. Recreos interactivos con Profesor de ed. Física.
2.Liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jornadas de Reflexión. 2. Reflexión pedagógica en consejos de profesores. 3. Desarrollo Profesional continuo. 4. Administrar 10% de los recursos SEP.
3.Recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal de apoyo a la labor educativa. 2. Licitación, adquisición y distribución de mochilas, estuches, útiles y material escolar. 3. Perfeccionamiento docente 4. Materiales de aprendizaje 5. Plataforma lirmi 6. 10% de administración de recursos.
4.Gestión pedagógica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Refuerzo Educativo 2. Seguimiento de resultados 3. Trabajo Efectivo en el Aula/ observación docente 4. Articulación y trabajo colaborativo 5. Clases de lengua Indígena

Tabla: Dimensiones Escuela Alemania- Puerto Montt.

3.2 Análisis FODA

Fortalezas:

- Ubicación cercana a los hogares de un 80% del cuerpo estudiantil
- Inicio de la jornada escolar a las 08:30, en completa relación al tráfico vehicular característico de la ciudad, durante el transcurso de las mañanas.
- Trabajo colaborativo entre docentes de educación básica y docentes diferenciales.
- Coordinación multiprofesional para la entrega de respuesta pedagógico/terapéutica/psicológica/fonoaudiológica, diferenciada para los estudiantes que presenten NEET Y NEEP dentro del establecimiento.
- Comunicación organizada, articulada por medio de un equipo de gestión conformado por representantes de todas las áreas vinculadas a la comunidad educativa (padres, alumnos, dirección, docentes e inspectores de la educación).
- Entrega de respuesta pedagógica inclusiva, orientada a desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje para todos los estudiantes, estudiantes que presentan NEET Y NEEP, dentro del aula regular.
- Adscripción a múltiples programas estatales, permitiendo suplir en los educandos, necesidades básicas relacionadas a áreas elementales para el desarrollo integral de una persona. (alimentación, salud, vestimenta, vinculación social, apoyo psicológico).
- Cuerpo docente proporcional a la demanda estudiantil dentro del establecimiento.
- Espacios físicos adaptados para el trabajo terapéutico sensorial, terapias psicológicas, terapias fonoaudiológicas y aulas de recursos.

Oportunidades:

- Integración y participación de estudiantes que presentan NEEP, NEET y desarrollo típico, en un ambiente comunitario diverso, el cual permite desarrollar habilidades relacionadas al área socio/emocional elementales para la vida (autonomía, afectos, habilidades sociales, relaciones interpersonales).
- Todos y todas las estudiantes del establecimiento pueden acceder al programa y currículum educativo correspondiente al nivel cursado y edad del educando, dentro del aula regular, permitiendo el desarrollo integral del cuerpo estudiantil.
- Todos y todas las estudiantes del establecimiento tienen acceso a la entrega de recursos elementales, relacionados a: Alimentación, revisiones de salud, útiles escolares, alimentación y recreación; permitiéndoles satisfacer sus necesidades básicas en pro de un sano desarrollo integral.
- Todos y todas las estudiantes obtienen la posibilidad de egresar del establecimiento con el cumplimiento total de los cursos obligatorios de educación básica, para posteriormente poder optar a una enseñanza de educación media de cualquier índole (científico, humanista, técnico profesional, laboral, etc.).

Debilidades:

- Poca participación y vinculación con la comunidad educativa desde las familias de los educandos
- Falta de un gimnasio equipado con materiales suficientes para el deporte y recreación de los estudiantes.
- Infraestructura deficiente de elementos inclusivos, de acceso, información y orientación espacial (Rampas, baños para discapacitados, señaléticas).
- Ausencia de TICS en algunas aulas de clases.

Amenazas:

- Ambiente social de alta vulnerabilidad económica.
- Discontinuidad de la educación por parte de un segmento estudiantil aproximado al 25% durante el año 2018.
- Significativo índice de estudiantes con necesidad de apoyo de salud mental (30%)
- Consumo de drogas y sustancias tóxicas a temprana edad.
- Estudiantes con altos índices de vulneración de derechos

3.3 Análisis de resultados.

3.3.1 Fortalezas y debilidades de las diferentes dimensiones:

El diagnóstico Institucional, pieza clave de esta investigación nos permite obtener información relevante para mejorar la calidad de la educación en la unidad educativa en la cual nos desempeñamos la labor docente. A través de la aplicación de este instrumento se pudo obtener resultados que irán enfocados en los futuros lineamientos y orientaciones referidas a los bajos desempeños y deficiencias de la institución así como también de reforzar y mantener aquellos aspectos positivos que nos orientan a mantener mejoras. A Continuación se dará a conocer los resultados que se obtuvieron a través de una escala de apreciación, donde se evaluó el nivel de calidad de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones. Esta pauta de evaluación fue aplicada por una muestra representativa de la comunidad educativa arrojando información relevante la cual será expresada en la siguiente escala numérica.

Nivel de evaluación:

0. No se observa
1. Insatisfactorio
2. En desarrollo
3. Satisfactorio
4. Avanzado

Valor	Nivel de calidad
0	No hay evidencia documental que den cuenta de la existencia de acciones en ésta área. Éste no está establecido ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia parcial o los resultados son irrelevantes para la comunidad. En la unidad educativa se realizan acciones cuyos propósitos son difusos o poco claros para la comunidad educativa y en ocasionalmente se implementan de manera precisa y clara.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial, las labores se incorporan y desarrollan con un propósito explícito y claro para todos quienes forman parte del establecimiento educacional, los propósitos son sistemáticos, consecuentes y ordenados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados .Las acciones y prácticas de la dimensión incorporan un propósito que es explícito y claro para todos, con una progresión secuencial de los procesos y con una orientación a la mejora de los resultados.
4	La Práctica sistemática es efectiva, con despliegue total, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados.. La práctica es conocida por toda la comunidad, haciéndose participe de ella e incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente y constante de sus procesos.

3.3.2 PAUTA DE EVALUACION:

Dimensión	Áreas a trabajar/ desarrollar/ejecutar	0	1	2	3	4
1.Convivencia Escolar	Apoyo Dupla Psicosocial y Encargada de convivencia escolar.					
	Talleres artísticos, deportivos y de autocuidado.					
	Fortalecimiento de la convivencia escolar. Jornada anual Evaluación PEI					
	Actualización de PEI con estamentos de la comunidad.					
	Recreos interactivos con Profesor de ed. Física.					
2.Liderazgo	Jornadas de Reflexión.					
	Reflexión pedagógica en consejos de profesores.					
	Desarrollo Profesional continuo.					
	Administrar 10% de los recursos SEP.					
3.Recursos	Personal de apoyo a la labor educativa.					
	Licitación, adquisición y distribución de mochilas, estuches, útiles y material escolar.					
	Perfeccionamiento docente					
	Materiales de aprendizaje					
	Plataforma lirmi					
	10% de administración de recursos.					
4.Gestión pedagógica	Refuerzo Educativo					
	Seguimiento de resultados					

a	Trabajo Efectivo en el Aula/ observación					
	Articulación y trabajo colaborativo					
	Clases de lengua Indígena					

3.3.3 Análisis de las áreas:

Los niveles de desempeño por dimensión de la pauta aplicada se expresan en una escala que representa la eficacia de las prácticas, referido a evidencias e impacto en la comunidad.



Según los resultados de esta encuesta referido a la percepción de la comunidad con respecto a cada dimensión y su eficacia o conocimiento, se puede inferir que las dimensiones mejor evaluadas o con mayor desempeño son: convivencia y liderazgo, sin embargo, la diferencia es mínima, por lo que las 4 dimensiones deben ser abordadas de forma equitativa y así reforzar aquellas positivas. La encuesta fue realizada a 20 personas, 10 profesores, y los otros 10 pertenecientes a otros estamentos de la comunidad, entre ellos inspectores, auxiliares y pertenecientes al consejo escolar.

CAPITULO IV: Plan de mejoramiento.

4.1 plan de mejoramiento

Dimensión	Objetivo	Meta	Estrategias
1.Gestión pedagógica	Consolidar las practicas docentes en la planificación y trabajo colaborativo así fortalecer los procesos educativos donde los docentes y equipos de aula puedan dar uso de estrategias pedagógicas, la evaluación formativa y retroalimentación de los estudiantes, para mejorar los logros de aprendizaje en las diferentes asignaturas de pre-kinder a octavo año básico.	El 100% de los docentes y Equipos de Aula implementan estrategias pedagógicas, evaluación formativa y retroalimentación efectiva para mejorar los logros de aprendizajes en las asignaturas fundamentales, participan de instancias de trabajo colaborativo y de planificación efectiva.	<p>1. Implementar estrategias pedagógicas y evaluativas de carácter formativa y retroalimentación en el contexto covid 19 .</p> <p>2. Realizar trabajo colaborativo entre equipos de aula, orientando la planificación según priorización curricular, utilizando herramientas y recursos tecnológicos.</p> <p>3. Mediante la implementación, monitoreo y evaluación de iniciativas que apoyen el desarrollo</p>

			sistemático de buenas prácticas docentes.
2. Liderazgo	Fortalecer el rol del director y del liderazgo del equipo de gestión en relación a la gestión institucional y técnico pedagógicos del establecimiento , incorporando prácticas para monitorear, supervisar y retroalimentar los procesos de enseñanza - aprendizaje y, para el logro de los objetivos y metas institucionales.	100% de los indicadores de gestión relevantes del establecimiento son monitoreados, supervisados, retroalimentación, y sistematizados por la Directora y su equipo en un informe mensual de gestión.	Implementar un plan de monitoreo, supervisión y retroalimentación de los procesos de enseñanza – aprendizaje, formativos y psicosociales que lleva a cabo el establecimiento para asegurar la continuidad de los aprendizajes y el bienestar socioemocional de los estudiantes, en el contexto del COVID – 19.
3.Convivencia escolar	Fortalecer y articular procesos de orientación y acompañamiento individual o grupal, para responder oportunamente a las necesidades psico sociales de las y los estudiantes, incentivando a la consolidar la participación de la comunidad educativa en	100% del equipo de convivencia da respuesta oportuna a las necesidades psicosociales del estudiantado mediante la orientación, acompañamiento y derivación a redes según corresponda.	1. Implementar estrategias de orientación y acompañamiento al estudiantado de manera individual o grupal en el contexto covid 19 . 2.Realizar plan de

	<p>acciones que promuevan una convivencia donde prime el respeto y el buen trato, generando a la vez un sello identitario de nuestro establecimiento.</p>		<p>trabajo articulado de atención psicosocial a estudiantes ,en contexto de retorno a clases.</p> <p>3. Mediante la implementación, monitoreo y evaluación de diversas actividades que favorezcan la participación activa, el clima de convivencia escolar y los hábitos de vida saludable</p>
<p>3. Gestión de recursos</p>	<p>Consolidar Los procedimientos que implementa el sostenedor y el equipo directivo para gestionar de manera efectiva los recursos de personal, financieros y educativos en coherencia con las necesidades prioritizadas, para contar con los soportes requeridos para el desarrollo de la labor educativa. Asegurar la adecuada gestión e implementación de los recursos financieros, humanos, bienes y</p>	<p>El 100% de los recursos de personal, financieros y educativos son gestionados por el sostenedor y equipo directivo en función de las necesidades prioritizadas para la implementación de las acciones formativas e institucionales.</p>	<p>1. Implementar plan de gestión de recursos de personal, financieros y educativos, A través del monitoreo y evaluación de la gestión oportuna de los bienes y servicios.</p> <p>2. A través del monitoreo y evaluación de la gestión</p>

	servicios que permitan el desarrollo de mejores procesos educativos		oportuna de los recursos financieros y humanos.
--	---	--	---

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Descripción	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Consolidar las prácticas de los docentes en la planificación y desarrollo de un trabajo colaborativo entre pares, para potenciar y fortalecer los procesos educativos.	Mediante la implementación, monitoreo y evaluación de iniciativas que apoyen el desarrollo sistemático de buenas prácticas docentes lograr un mejoramiento de los resultados académicos.	Implementar programa de gestión curricular dirigido a estudiantes de NT1 hasta 8° año. Para ello, durante el año se: Recepcionarán e implementarán cronogramas de aprendizaje Aplicarán MRC y evaluaciones progresivas en cursos focalizados. Participará de talleres mensuales acompañará técnico y pedagógicamente	Programa de gestión curricular	UTP, DAE M, director

				nte Con el fin de Fortalecer las habilidades propias en las asignaturas focalizada		
	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Consolidar las prácticas de los docentes en la planificación y desarrollo de un trabajo colaborativo entre pares, para potenciar y fortalecer los procesos educativos	Mediante la implementación, monitoreo y evaluación de iniciativas que apoyen el desarrollo sistemático de buenas prácticas docentes se busca el mejoramiento de los resultados académicos de los estudiantes.	Para mejorar la labor docente en el aula se destinarán horas para elaboración de material didáctico, revisión de planificaciones, asistir a talleres y horas de reflexión pedagógica, esto permitirá mejorar la práctica docente en el establecimiento. Se implementará dentro del 2018.-	Fortalecer prácticas docentes	Equipo de gestión
Liderazgo	* Liderazgo del director * Planificación y gestión de	Fortalecer el rol del director y del liderazgo del equipo de	A través de monitoreo, seguimiento y	Con el fin de mejorar los aprendizajes de los y las	Observación de aula	Director

	resultados	gestión en relación a la gestión institucional y técnico pedagógicos del establecimiento o	evaluación de la labor docente y de la generación de instancias de reflexión en cuanto a los resultados formativos y académicos del establecimientos	estudiantes, el equipo directivo realiza acompañamientos al aula para incentivar la reflexión pedagógica de las prácticas docentes en el aula generando un informe anual por el docente		
	* Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados	Fortalecer el rol del director y del liderazgo del equipo de gestión en relación a la gestión institucional y técnico pedagógicos del establecimiento o	A través de monitoreo, seguimiento y evaluación de la labor docente y de la generación de instancias de reflexión en cuanto a los resultados formativos	Para asegurar el aprendizaje de todos los estudiantes la coordinadora PIE supervisa y retroalimenta al equipo de aula en la aplicación efectiva de las adecuaciones curriculares.	Adecuaciones curriculares efectivas en el aula	Director

			y académico s del establecimi entos			
Convivencia escolar	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Consolidar la participación de la comunidad educativa en acciones que promuevan una convivencia donde prime el respeto y el buen trato, generando a la vez un sello identitario de nuestro establecimiento o	Mediante la implementación, monitoreo y evaluación de diversas actividades que favorezcan la participación activa, el clima de convivencia escolar y los hábitos de vida saludable	Para fortalecer la relación dentro de la comunidad educativa, se implementará talleres como: Baby futbol, basquetbol, handball, voleibol, gimnasia rítmica, grupo instrumental, forjadores ambientales, telar, bailes tradicionales. Que estarán principalmente dirigidos a fomentar una buena convivencia escolar. Estos se ejecutaran de marzo a diciembre de	Actividades Comunidad Educativa	Equipo de gestión

				2018.		
	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Consolidar la participación de la comunidad educativa en acciones que promuevan una convivencia donde prime el respeto y el buen trato, generando a la vez un sello identitario de nuestro establecimiento o	Mediante la implementación, monitoreo y evaluación de diversas actividades que favorezcan la participación activa, el clima de convivencia escolar y los hábitos de vida saludable	Participar de los talleres de Montañismo, atletismo, basquetbol, club náutico, coro y orquesta. Para ello, durante el año se: - Promoverá la participación de los estudiantes en los talleres - Coordinará la ejecución con el responsable del taller - Dará seguimiento a la participación con el fin de atender las necesidades e intereses de los estudiantes.	Desarrollo estudiantil	DAEM-Director
Gestión recursos	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los	Asegurar la adecuada gestión e implementación de los recursos	A través del monitoreo y evaluación de la gestión	Para facilitar y mejorar el uso de materiales en el aula para los estudiantes, se adquirirán	Adquisición de recursos educativos y de oficina	Equipo de gestión

	recursos educativos	financieros, humanos, bienes y servicios que permitan el desarrollo de mejores procesos educativos	oportuna de los bienes y servicios.	laboratorio móvil de ciencias, recursos tic, educativos y de oficina tales como impresoras, tintas, tóner, cartridge, master, discos duros, punteros láser, fuentes de poder, impresoras, pendrive, parlantes, pantallas PC, telón video proyector		
	* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos	Asegurar la adecuada gestión e implementación de los recursos financieros, humanos, bienes y servicios que permitan el desarrollo de mejores	A través del monitoreo y evaluación de la gestión oportuna de los recursos financieros y humanos.	El sostenedor se responsabilizará del uso del 10% de los recursos SEP. Para ello, realizará durante el año: - Apoyo técnico pedagógico al E.E. en las etapas del	Administración del 10%	Coordinación SEP-DAEM

		procesos educativos		PME - Orientación financiera y administrativa al E.E. - Colaboración con otras unidades del DAEM con el propósito de contribuir a la gestión de los E.E.		
--	--	------------------------	--	--	--	--

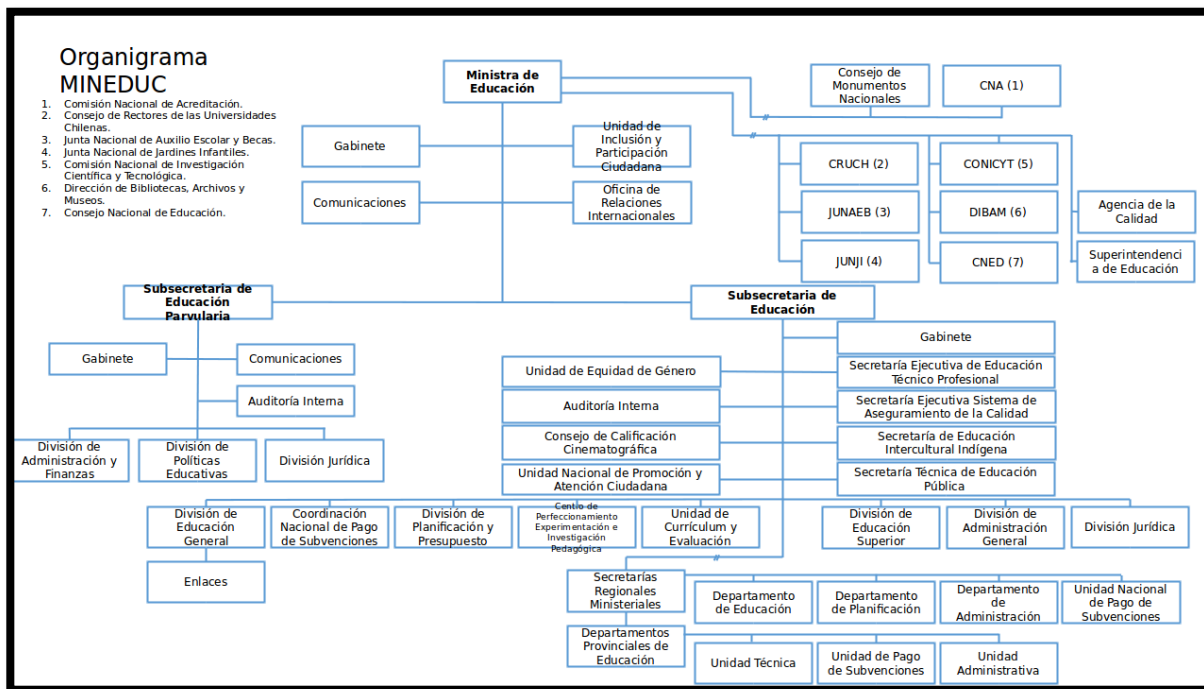
Bibliografía

- CARR, W. (1996). Una teoría para la educación. Hacia una investigación educativa crítica. España: Morata.
- Ávalos, B. (2010). La Profesión Docente en Chile a más de 150 años de su primera institucionalización. En Ciclo de Clases Magistrales (Ed.), Relatos para la Educación en el Bicentenario (pp. 151-165). Santiago, Chile: Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación.
- Gimeno, J. (1989). Profesionalidad docente, currículum y renovación pedagógica. Madrid: Morata
- Fredy Soto Roa. "Historia de la Educación Chilena", 2ª. edición. Universidad Central de Chile, Facultad de Ciencias de la Educación. Impreso en Chile, Septiembre 2013. Pág. 459./ Fredy Soto R. y otros. 160 años de Educación Pública. Historia del Ministerio de Educación. Ministerio de Educación. Santiago de Chile, 1997.
- Sol Serrano, Macarena Ponce de León y Francisca Rengifo, editoras. Historia de la Educación en Chile (1810-2010), Tomo II: La educación nacional (1880-1930). Editorial Taurus, Chile, 1ª edición noviembre de 2012
- Plan de mejoramiento ,<https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>
- Plan de mejoramiento PME <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/>

- Apoyo en el Nuevo Enfoque de Mejoramiento para el sistema escolar (2015-2018) Sandra Pavez A. Coordinación Nacional de Apoyo a la Mejora Educativa. División de Educación General, <http://sitios.mineduc.cl/Cuenta%20P/files/assets/common/downloads/Cuenta%20P.pdf>
- Ayuda MINEDUC, [ReflexionesEnTornoALaReformaEducativaChilena-2095601.pdf](http://sitios.mineduc.cl/Cuenta%20P/files/assets/common/downloads/Cuenta%20P.pdf)
- Ley General de Educación, <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/lge-ley-general-de-educacion-4>
- Liderazgo escolar, <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/03/PME-2020.pdf>
- MINEDUC, Chile <https://www.mineduc.cl/>
- Superintendencia de educación, <https://www.supereduc.cl/la-institucion/que-es-la-superintendencia-de-educacion/>
- Agencia de la calidad, <https://www.agenciaeducacion.cl/nosotros/quienes-somos/>
- Curriculum Nacional de Chile, <https://curriculumnacional.mineduc.cl/614/w3-propertyvalue-120183.html>
- Revista de la educación <http://www.revistadeeducacion.cl/ministerio-de-educacion-180-anos-de-historia-180-anos-de-servicio/>

Anexos

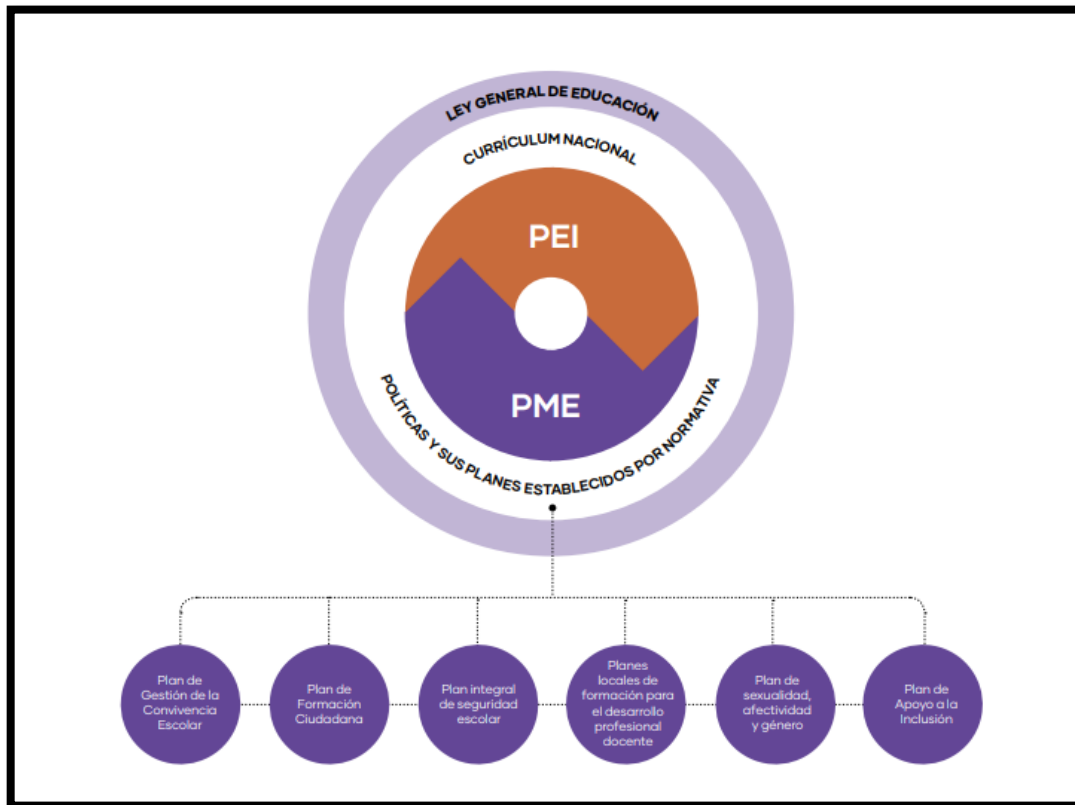
1. Organigrama ministerio de educación de la Republica de Chile.



2. Esquema SAC



3. Esquema Ley General de Educación de Chile



4. Fases de Plan de Mejoramiento PME

