



Magíster En Educación Mención Gestión De Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan De Mejoramiento Educativo

Escuela Villa Alegre de Temuco

Profesor Guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumna:

Leslie Vanessa Jara Espinoza

Santiago – Chile, marzo 2017

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Escuela Villa Alegre de Temuco

Índice

Resumen.....	5
Abstrac.....	6
Introducción.....	7
Marco Teórico.....	8
Antecedentes y sentidos del nuevo enfoque de mejoramiento.....	9
Áreas y dimensiones que componen el PME (Fig1).....	12
-Gestión Pedagógica.....	13
-Liderazgo.....	13
-Convivencia Escolar.....	13
-Gestión de Recursos.....	14
Liderazgo Educativo.....	14
Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar.....	15
Gestión para un buen Liderazgo.....	15
Gestión Pedagógica y su influencia en la calidad de la lectura.....	17
La importancia de la comprensión lectora.....	17
La importancia de la lectura para el desarrollo de otras destrezas.....	18
La importancia del Centro de Recursos de Aprendizajes.....	21
Ley del CRA.....	22
Área de Convivencia Escolar y su influencia en el compromiso de Padres.....	23
Dimensionamiento del Establecimiento.....	30
1. Reseña Histórica.....	30
2. Síntesis del entorno.....	32
3. Síntesis de antecedentes pedagógicos.....	33
4. Síntesis de Resultados Académicos.....	35
5. Resultados Curriculares.....	36
5.1 Calidad de la lectura, dominio y velocidad.....	36

5.2 Síntesis de resultados por asignatura.....	38
Análisis del Diagnóstico Situacional.....	42
1. Análisis FODA.....	42
1.1 Dimensión Pedagógica Curricular.....	42
1.2 Dimensión Organizacional.....	46
1.3 Dimensión Sistémica.....	47
1.4 Dimensión Convivencia.....	47
1.5 Dimensión Relaciones con la comunidad.....	48
1.6 Dimensión administración de los Recursos.....	49
2. Análisis según Áreas y Dimensiones.....	50
2.1 Area:Liderazgo.....	50
2.2 Área de Gestión Curricular.....	51
2.3 Área Convivencia Escolar.....	54
2.4 Área de Gestión de Recursos.....	55
Desarrollo de los Descriptores.....	56
Análisis de los Resultados.....	66
Plan de Mejoramiento.....	68
Plan Anual.....	76
Bibliografía.....	80

Resumen

En el marco del estudio de Magíster en Educación, Gestión de Calidad de la Universidad Miguel de Cervantes se desarrolla un trabajo de Grado II que consiste en la elaboración de un Diagnóstico Institucional y posterior Proyecto de Mejoramiento Educativo para la escuela municipal Villa Alegre de la ciudad de Temuco.

Los datos que se recabaron para la ejecución fueron extraídos de documentación oficial del establecimiento y en reuniones establecidas con los diferentes estamentos de la Unidad Educativa previa autorización del Director y equipo directivo, luego se realizó un análisis profundo con el fin de detectar las fortalezas, o debilidades de la Gestión Institucional.

El propósito de generar estas instancias fueron para analizar las áreas de liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y gestión de recurso para mejora los aspectos deficiente a través del PME elaborado en un plazo de 4 años con evaluación anual a través de un plan y así dar respuesta a los desafío más relevantes de la reforma educacional, garantizado la calidad tanto de la gestión institucional como en los proceso pedagógicos que impactan en los aprendizajes.

El foco principal de las acciones del PME originado en este trabajo aluden a los aprendizajes y el compromiso de los padres y apoderados.

Abstrac

In the framework of the study of Magister in Education, Quality Management of the Miguel de Cervantes University, a Grade II work is developed, which consists of the elaboration of an Institutional Diagnosis and subsequent Educational Improvement Project for the city's Villa Alegre municipal school Of Temuco.

The data that were collected for the execution were extracted from official documentation of the establishment and in meetings established with the different levels of the Educational Unit, with the prior authorization of the Director and management team, then a deep analysis was carried out in order to detect the strengths, or Weaknesses of Institutional Management.

The purpose of generating these instances were to analyze the areas of leadership, curricular management, coexistence, and resource management to improve the difficult aspects of the PME in a period of 4 years with annual evaluation through a plan and thus give a response To the most relevant challenges of educational reform, guaranteeing the quality of both institutional management and pedagogical processes that impact on learning.

The main focus of the actions of the PME originated in this work refer to the learning and the commitment of parents and parents.

Introducción

En el marco del estudio del Magister en Educación Mención Gestión de Calidad, se realiza un trabajo de Grado II orientado a la elaboración de un diagnóstico institucional y un plan de mejoramiento educativo con el propósito de profundizar la integración y aplicación de los conocimientos del programa, donde se demuestran habilidades de análisis y solución de las problemáticas detectadas en un análisis diagnóstico (F.O.D.A) de la escuela municipal Villa Alegre de la ciudad de Temuco, el cual se ejecutó en reunión de profesores, divididos en grupos por área y formatos de trabajo aludidos al diagnóstico con su respectivas áreas y descriptores, luego de analizados los resultados se formulan las líneas de acción para potenciar o reforzar las áreas de Gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y recursos, las cuales se orientan a la potenciación de la comprensión lectora de los estudiantes del establecimientos, el fortalecimiento del monitoreo y el liderazgo directivo y la implementación de talleres para padres para trabajar y afianzar el apoyo escolar, social y emocional en sus hijos o pupilos respectivos.

Para desarrollar el marco teórico se desarrolla un trabajo investigativo en diferentes revistas científicas, entre las principales, Scielo para lo que se analizan temas relevantes que apuntan principalmente a lo develado en el diagnóstico institucional, temas que abordan la comprensión lectora, el liderazgo directivo, el compromiso de padres y apoderados en la educación de sus hijo, además de la búsqueda de páginas web relacionados a las diferentes temáticas y la consulta bibliográfica.

En torno al dimensionamiento del establecimiento, se recurrió a la lectura exhaustiva de documentos internos del mismo, como el PIE y Reglamento de convivencia, como para determinar datos estadísticos, resultados Simce,

organización interna, contexto y reseña histórica, derechos y obligaciones de padres y apoderados, recursos financieros y humanos.

Marco Teórico

La Reforma Educacional que el Gobierno ha comenzado a implementar apunta a generar condiciones y capacidades, para que las comunidades escolares lideren el cambio educacional que Chile necesita. Se ha fortalecido la educación parvularia y se ha dado marcha a la ley que asegura inclusión, gratuidad y más recursos para todos los niños, niñas, jóvenes y adultos.

El sistema educativo del país cuenta hoy con algunas herramientas que, adecuadamente utilizadas –en el corto y mediano plazo–, pueden contribuir sustantivamente al mejoramiento de los procesos y resultados educacionales. Una de estas herramientas es el **Plan de Mejoramiento Educativo (PME)**, este plan es la base del sistema de aseguramiento de la calidad e instrumento clave para proyectar y consolidar los procesos e iniciativas de mejora que cada comunidad escolar define, con el objeto de entregar a sus estudiantes las mejores oportunidades para acceder a una educación de calidad integral (Mineduc).

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta de planificación y gestión de los establecimientos educacionales que les permite conducir el fortalecimiento de los procesos institucionales y pedagógicos, con el propósito de incrementar los aprendizajes.

En el año 2015, el Ministerio de Educación impulsa para el desarrollo e implementación del Plan de Mejoramiento, un nuevo enfoque que releva el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional como punto de partida para el diseño del PME incorporando la definición de objetivos y metas a 4 años, que posteriormente deberán materializarse mediante la

programación e implementación de planes anuales con el fin de integrar una mirada más estratégica.

Antecedentes y sentidos del nuevo enfoque de mejoramiento

Uno de los desafíos más relevantes de la Reforma es **garantizar la calidad integral** tanto de los procesos pedagógicos como de la gestión institucional ya que esto impacta en los aprendizajes materializando en los establecimientos educacionales los principios de equidad, colaboración, integración social, inclusión, interculturalidad entre otros, para potenciar los procesos de enseñanza y aprendizaje significativos y de calidad a mediano y largo plazo.

La materialización de estos principios de desarrollará en las organizaciones escolares a través de procesos sistemáticos y planificados de cambio educativo, como adecuaciones en la organización escolar, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza-aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, mejoramiento de las actividades en el marco de la jornada escolar completa, abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional y potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, entre varias otras opciones.

El Ministerio de Educación y las comunidades educativas cuentan con una serie de dispositivos, herramientas y recursos, con el fin de concretizar estos procesos, entre los que se destacan actualmente:

- El **Proyecto Educativo institucional (PEI)** de cada comunidad escolar, expresa el horizonte formativo y educativo del establecimiento, es una propuesta orientadora en los diferentes ámbitos tanto cognitivos como sociales, emocionales, culturales y valóricos. Es la visión que se tiene como

unidad educativa y la misión que se propone desarrollar dentro de la comunidad en que está inserta.

- El **Plan de Mejoramiento Educativo (PME)**, es un instrumento de planificación estratégica que guía la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos de los establecimientos educacionales y favorece la toma de decisiones, en conjunto con el sostenedor, contribuyendo a la formación integral de los estudiantes siendo el medio que permitirá el cumplimiento de las metas establecidas por la comunidad educativa en su en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones (Mineduc, 2015).

El PEI y el PME están intrínsecamente relacionados y para materializar esta relación el Ministerio de Educación promueve dos estrategias principales:

- Enfoque en las necesidades educativas y prioridades formativas de cada establecimiento educacional enfatizando en los elementos principales de la planificación, gestión institucional y pedagógica, para mejorar y potenciar los aprendizajes de los estudiantes de manera integral.
- Mejoramiento continuo a través de la ampliación del ciclo desde una lógica de planificación anual a una lógica de planificación estratégica a 4 años.

Desde la mirada de las estrategias anteriores, el PME se entiende como una herramienta de planificación extendida más allá de un año calendario cuyos principales propósitos son:

- A) Promover la reflexión, el análisis, la planificación, la implementación, el seguimiento y la autoevaluación institucional y pedagógica en en el interior de las comunidades educativas.

B) Promover intencionadamente los aprendizajes en todas las áreas del currículum a través de articulación de las necesidades de mejora con los intereses de formación integral de los estudiantes.

C) Impulsar el desarrollo de los procesos y las prácticas de las diferentes áreas de la gestión institucional, para que éstas sean una contribución a la mejora de la calidad educativa de los establecimientos.

La comunidad educativa debe transitar por dos fases principales para que el PME se materialice, estas son:

Primera fase, cada 4 años, recogida y análisis de información sobre el enfoque formativo y educativo del establecimiento educacional (PEI) y sobre su situación institucional actual, para luego definir Objetivos y Metas Estratégicas a alcanzar en función de ellos.

Segunda fase, año a año, planificación estratégica a 4 años a través de una programación por objetivos y acciones anuales, las que serán implementadas y evaluadas en función de sí y del logro de los Objetivos y Metas Estratégicas planteadas al inicio del ciclo. En esta fase los recursos recibidos a través de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) juegan un rol clave para ejecutar las acciones planificadas.

En este marco, el nuevo enfoque de mejoramiento continuo promovido por el Ministerio de Educación se basa en los siguientes elementos:

- Análisis estratégico a través de la reflexión del horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional expresado en su PEI.
- Autoevaluación Institucional, donde se pretende que cada comunidad educativa, en conjunto con su sostenedor, analice diferentes ámbitos de la

gestión institucional y pedagógica que impactan en el aprendizaje de sus estudiantes.

- Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años, que debieran plantearse para cada una de las cuatro áreas del proceso (gestión del currículum, liderazgo, convivencia y gestión de recursos) y para el área de resultados (de aprendizaje) del ciclo de mejoramiento en que se basa el PME.
- Elaboración de un plan anual (diagnóstico, planificación –o programación– e implementación y evaluación) que se sustenta en objetivos y acciones coherentes con la planificación estratégica realizada anteriormente.

El presente diagrama presenta detalles sobre las áreas y dimensiones que componen el PME a partir de las cuales deberán definirse los Objetivos y Metas Estratégicas (Diagrama N°1)

Áreas y dimensiones que componen el PME



(Fig1)

Gestión Pedagógica

Esta área tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a), trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva.

Además, esta área comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.

Las dimensiones que contempla esta área son: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de las y los estudiantes.

Liderazgo

El área de Liderazgo implica el compromiso en el trabajo de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógico del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión).

Las funciones de esta área comprenden el diseño, articulación, conducción y planificación institucional.

Las dimensiones contempladas en esta área son: Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, Planificación y gestión de resultados. (Mineduc, 2015)

Convivencia escolar

El área de Convivencia Escolar se vincula al desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, resolución de conflictos, entre otras, y se apoya en la implementación de acciones formativas transversales y acciones por asignatura.

El área está dirigida a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al PEI de cada institución y al currículum vigente, comprendiendo las políticas, procedimientos y prácticas vigentes.

Las dimensiones que contempla esta área son: Formación; Convivencia, Participación y vida democrática. (Mineduc, 2015)

Gestión de recursos

El área de Gestión de Recursos implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes. (Mineduc, 2015)

Las dimensiones que contempla esta área son: Gestión del personal, Gestión de recursos financieros, Gestión de recursos educativos.

EL Liderazgo Educativo

La mejora de un centro escolar depende de los equipos directivos, estos deben tener liderazgo para contribuir en el dinamismo, apoyando y contribuyendo a construir la capacidad interna de la mejora. El Informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2007) y la OCDE (Pont, Nusche y Moorman, 2008) colocan al liderazgo educativo uno de los factores internos de la escuela que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje, tras la acción docente de su profesorado.

1.1 Relacion entre liderazgo educativo y desempeño escolar

Los líderes exitosos ejecutan ciertas prácticas básicas en común pero situándolas en los contextos. Estas prácticas de liderazgo (Harris, y Hopkins, 2008), sin embargo estas prácticas, no se asociarían directamente a los aprendizajes de los estudiantes, sino que estarían intermediadas por el efecto que producen en el trabajo de los profesores. En otras palabras, las prácticas de liderazgo afectan la

motivación, habilidades y condiciones de trabajo a nivel de escuela y de aula de los profesores, lo que se traduce en un desempeño docente mejor o peor, y es esto lo que en definitiva afectaría la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Las prácticas básicas y comunes de un liderazgo eficaz se agrupan en cuatro grandes dimensiones (Leithwood et al. 2006)

1. **Establecer dirección:** Proporcionar un propósito de carácter moral, que sirva de motivación para el trabajo del staff y los incentive a perseguir sus propias metas

2. **Rediseñar la organización:** Establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.

3. **Desarrollar personas:** Construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización, así como también, el compromiso y resiliencia, que son las disposiciones que éste necesita para continuar realizándolas.

4. **Gestionar la instrucción:** Gestión de prácticas asociadas a la sala de clases y supervisión de lo que ocurre en la sala de clases.

1.2 Gestión para un buen liderazgo

La gestión escolar dentro de los establecimientos educacionales debe ser clara y eficiente para lograr aprendizajes de calidad y el desempeño de las escuelas, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en los sistemas educacionales (Alvariño, et al., 2004).

Se han identificado un conjunto de factores que inciden en una educación efectiva, variables que a nivel de escuela tienen la mayor probabilidad de producir buenos resultados académicos, según revela la evidencia empírica acumulada

internacionalmente, entre ellos: Liderazgo y cooperación; clima de aprendizaje; monitoreo continuo del progreso de los alumnos; evaluación frecuente del desempeño de sus profesores; profesores reconocidos por su desempeño y gestión autónoma (Brunner y Elacqua, 2003).

J. Weinstein (2002) ha señalado la existencia de algunos factores críticos de una gestión escolar de calidad que se podrían asociar a mejores resultados pedagógicos, entre los que menciona están una escuela con sentido compartido de misión; liderazgo del director o equipo directivo legitimado por la comunidad escolar; trabajo en equipo entre directivos y docentes y un buen nivel de compromiso con los profesores; proceso de planificación institucional participativo; participación efectiva de los distintos actores del sistema educativo; clima laboral y de convivencia positiva entre docentes, entre directivos y profesores y entre profesores y alumnos; y una adecuada inserción del establecimiento con su entorno.

En los últimos años en la realidad chilena se han venido incorporando los aportes de modelos de calidad, uno de ellos es el desarrollado por el Ministerio de Educación de Chile denominado SACGE (Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar) conformado por cinco elementos de gestión, Liderazgo, Gestión curricular, Convivencia escolar y apoyo a los estudiantes, Recursos y Resultados (MINEDUC, 2005: 37).

Este modelo se ha aplicado en las escuelas públicas del país y ha sido complementado por otro instrumento aportado por los equipos técnicos del Ministerio, denominado marco para la "Buena Dirección", que define cuatro ámbitos que son: Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de recursos y Gestión de clima y convivencia (MINEDUC, 2007: 11).

Gestión pedagógica y su influencia en la calidad de la lectura.

Los establecimientos deben propender a una buena gestión pedagógica a nivel institucional y de aula para mejorar la calidad de la lectura, es innegable la estrecha relación que existe entre lectura y el aprendizaje, dado que una de las principales fuentes de conocimiento es el texto escrito. El área implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.

A esto se debe la relevancia que cobra la comprensión lectora en el desarrollo educativo, puesto que ello es fundamental en el éxito académico, lo que se observa desde el comienzo de la vida escolar hasta la educación superior (Marín, 2006).

Cuando un estudiante ingresa a la universidad, se espera que el desarrollo de sus habilidades lectoras haya alcanzado el nivel adecuado para enfrentar los estudios superiores (Calderón-Ibáñez & Quijano-Peñuelas, 2010).

La importancia de la comprensión lectora

La comprensión lectora es un proceso cognitivo complejo, requisito necesario para muchas otras operaciones de alto nivel, como el aprendizaje o el razonamiento, cuando en ello se ve implicado material textual escrito

El desarrollo científico técnico actual demanda de profesionales altamente preparados para la comprensión lectora de textos relacionados con su especialidad, que les permitan obtener y procesar la información necesaria en correspondencia con los avances de la ciencia. Por tanto, los profesores deben potenciar las habilidades lectoras en los diferentes currículos de las carreras, pues tienen la misión de formar un personal competente capacitado para insertarse en

la docencia, los servicios asistenciales y la investigación, en consonancia con las exigencias de la sociedad.

En la Educación Superior la diversidad de disciplinas que el alumno recibe, le exige estar en condiciones de leer, comprender y producir textos en el estilo científico, según las particularidades de cada una de las materias, lo cual requiere que el docente en lugar de brindarles a los estudiantes grandes volúmenes de información, le enseñen a realizar búsquedas en diferentes fuentes, extraer información, sintetizarla y reconstruir el conocimiento de manera independiente.

En la actualidad se afirma que todo profesor es un profesor de lenguas, si se tiene en cuenta el papel que esta desempeña en los procesos de transmisión y adquisición de conocimientos en todas las asignaturas, de ahí la importancia que reviste el tratamiento a los procesos cognitivos y comunicativos en contextos de interacción con una orientación sociocultural en las clases de las diferentes materias.

La importancia de la lectura para el desarrollo de otras destrezas

La mayoría de los programas dirigidos tanto a niños, adolescentes, como a adultos privados culturalmente, se centran en el desarrollo de las funciones cognitivas (lenguaje oral, memoria, atención, nociones de espacio y tiempo) y del lenguaje escrito.

Marchant, Recart, Cuadrado y Sanhueza (2004) plantean que el desarrollo de estas funciones es tan importante como la entrega de contenidos. En el mundo de hoy, en que los conocimientos adquiridos rápidamente pasan a ser obsoletos, lo fundamental parece ser disponer de herramientas adecuadas para enfrentar nuevos contenidos, nuevas realidades.

Algunos autores (Bravo, 2003; Bravo, Villalón & Orellana, 2002) plantean que una parte importante del éxito en el aprendizaje de la lectura depende del desarrollo cognitivo y psicolingüístico que se adquiere en los años anteriores a primero básico, corroborando lo planteado en diversos estudios internacionales de seguimiento de niños. Lograr este desarrollo se plantea como el objetivo de la educación en los primeros años de vida.

Una vez que el alumno desarrolla un buen lenguaje oral auditivo y logra fluidez para decodificar, comienza a verificarse una influencia inversa en los cursos superiores de la enseñanza primaria. La lectura se va transformando en una fuente de experiencia lingüística que permite mejorar en gran medida las aptitudes para escuchar y hablar. Aprender a leer con facilidad y de manera comprensiva contribuye al aprendizaje de nuevas palabras y a la adquisición de nuevos conocimientos.

La lectura constituye una realidad privilegiada de activación y enriquecimiento de las habilidades lingüísticas, cognitivas y afectivas de los niños. Leer permite desarrollar la imaginación, activar los procesos mentales, enriquecer el vocabulario, las estructuras gramaticales y narrativas, ampliar y organizar la adquisición de la información y desarrollar la comprensión de los mensajes escritos en distintos tipos de textos. Aquellos que leen, abren su mundo, pueden recibir información y conocimientos elaborados por otros en distintas realidades.

El aprendizaje de la lectura y la escritura, por lo tanto, se plantea como uno de los principales retos de toda escuela. El aprendizaje de la escritura, a su vez, permite la expresión de la creatividad, el registro de la información y el desarrollo de técnicas de estudio. También aumenta la comprensión del mundo, la retención y recuperación de contenidos, favoreciendo la ortografía e incrementando la conciencia sobre las características del lenguaje (metacognición).

El desafío no sólo implica enseñar la mecánica de ambos procesos hasta su total dominio, sino hacerlo tempranamente y desarrollar el "gusto por leer".

Paredes y Sassoon (2005) relacionan también fuertemente la lectura, la escritura y el desarrollo afectivo y señalan que:

- Es preocupante que en la actualidad, todavía en muchos casos, se considere la escuela primaria sólo como un centro de aprendizaje y se pierda de vista que este espacio puede ofrecer al alumno una formación integral que comprenda tanto el desarrollo intelectual como el aspecto afectivo. (p-1)
- Por otra parte, es clara y reconocida la relación entre buen rendimiento y autoestima alta. Los niños con buen rendimiento suelen confiar en sus capacidades y sentirse autoeficaces y valiosos (Haeussler & Milicic, 1995).

La lectura y la escritura pueden ser un excelente medio para desarrollar la autoestima en el niño, como afirma Rey (1993 citado en Paredes & Sassoon, 2005):

- Con la práctica de la lectura los niños no sólo se divierten y desarrollan su vocabulario, conocimientos e imaginación; no sólo se aproximan y aprenden el uso de las estructuras de la lengua; aprenden a comunicarse con su ser interior, con esas partes desconocidas o rechazadas en él mismo; desde allí, al hablar con su interior, inician la comunicación profunda con el otro, y con los otros. Además, la lectura y la escritura proporcionan un ambiente afectivo, tanto por las historias que se pueden hallar en los libros como por la relación estrecha que se entabla con los padres de familia. La voz de la mamá y del papá al leer un cuento, cantar una canción, decir un poema o un trabalenguas, proporciona al niño la seguridad que propiciará su desarrollo cognitivo y emocional. (p. 1)

La importancia del centro de recursos de aprendizaje C.R.A. en las Unidades Educativas

Las bibliotecas escolares pueden ser fuente de potenciales transformaciones en la vida de los estudiantes, mejorando su capacidad de aprendizaje.

Para desenvolverse en el siglo XXI, la lectura y escritura han superado su rol instrumental, pasando a ser más bien actividades culturales e intelectuales que permiten la construcción de significados y configuraciones culturales. Por ende, la comprensión o redacción de un texto es un acto complejo que requiere acceso temprano a la cultura escrita, y a la literacidad (Medina & Gajardo, 2010). Bajo esta lógica la biblioteca escolar extrapola el concepto tradicional de biblioteca escolar, entendiéndose como un Centro de recursos para el aprendizaje en un rol compensador de las desigualdades, “porque sus fondos y recursos están al alcance de todos sus usuarios, sea cual sea su procedencia social”. Así, los niños que carecen de recursos materiales, de una pequeña biblioteca familiar o personal y de un clima hogareño cálido favorecedor de la lectura, pueden compensar sus limitaciones circunstanciales” (Osoro, 2011, p.2).

Puerta, Gutiérrez y Ball (2006) afirman que “la literatura proporciona a los niños conocimiento, placer y gratificación, es una experiencia enriquecedora que les brinda oportunidad de compartir sentimientos, significados y demás construcciones en función de sus necesidades e intereses particulares”. Por su parte, Goldin (en Rosenblatt, 2000) señala que no sólo ve la enseñanza de la literatura como una forma de gozar, ni como una forma de acercarse al espíritu porque “leer literatura es una experiencia, una forma de vivir vicariamente vidas y emociones ajenas y acercarse a las propias y, por lo tanto, de enfrentar dilemas vitales”.

Lo anterior se ajusta a lo expresado por Alliende y Condemarín (1997), Quintero (1992) y Vannini (1995) al describir las funciones de la literatura infantil y juvenil:

1. Amplía el horizonte intelectual y artístico de los niños y adolescentes, así como su universo social, afectivo, imaginativo y lingüístico.
2. Divierte y activa la curiosidad.
3. Estimula el desarrollo del pensamiento libre y creativo
4. Proporciona temas, motivos y detalles para nutrir su inspiración.
5. Ayuda a comprender el mundo en el que el lector vive y lo ayuda a enfrentarlo.

Ley (centro de recursos de aprendizajes) CRA

El CRA (Ley 20.248 de Subvención Educacional Preferencial, 2008) es mencionado en la sección de Recursos Educativos, como uno de los aspectos que los establecimientos pueden optar por desarrollar, utilizando la subvención obtenida mediante la firma del convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, a través del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). La Ley SEP está destinada para apoyar a aquellos establecimientos que cuenten con alumnos prioritarios.

La Ley, afirma que los establecimientos pueden utilizar la subvención para el “...fortalecimiento de los instrumentos de apoyo a la actividad educativa, tales como biblioteca escolar, computadores, Internet, talleres, sistemas de fotocopia y materiales educativos, entre otras.” (MINEDUC, 2008, p.8).

El CRA corresponde a un recinto del área docente, cuya capacidad debe ser suficiente para recibir al número de estudiantes del aula mayor del establecimiento. (Bibliotecas Escolares CRA Unidad de Currículum y Evaluación, 2014).

Area de Convivencia Escolar y su influencia en el compromiso de padres y apoderados.

El sistema educacional ha experimentado importantes reformas, entre las cuales destaca un esfuerzo por promover la colaboración entre escuelas y padres con el propósito de mejorar la calidad de la enseñanza.

Las investigaciones realizadas en diversos países, han demostrado la importancia de la familia en los logros educacionales de sus hijos, particularmente la relación que existe entre las variables de apoyo familiar en el ámbito pedagógico y eficacia de la escuela. Al respecto, Brunner sostiene que la diferencia en los resultados escolares entre los alumnos se explica por la combinación de dos factores: el entorno sociofamiliar y la efectividad de la escuela (Brunner, 2003).

A partir de lo anterior es evidente el valor que tiene la familia como principal entorno de socialización y recurso fundamental para alcanzar niveles de logro en diferentes contextos, uno de ellos es la escuela. Si bien el status socioeconómico de la familia es importante para la formación de los niños, este factor no resulta decisivo; más decisivos resultan ser la organización de la familia, su clima afectivo, la adquisición temprana de actitudes y motivaciones y la comunicación familia-escuela, el involucramiento de la familia en las tareas escolares, la articulación entre los códigos culturales de la familia y escuela (Barudy & Dantagnan, 2005).

Por lo tanto una buena conjunción de esfuerzos de ambas instituciones -familia y escuela-, sería la pieza clave de una pedagogía efectiva. De hecho, algunas experiencias de investigación-intervención muestran que sólo es posible cambiar percepciones, actitudes y comportamientos de padres y educadores a través de una intensificación de las relaciones de trabajo y de comunicación entre ambos (CIDE & UNICEF, 2000; González, 1999).

En Chile, uno de los objetivos de la política educacional vigente que se enmarca en el contexto de la Reforma es lograr un mayor acercamiento de la familia a la escuela. La comunidad educativa no puede concebirse sin la incorporación activa de los padres de familia. La participación de los padres es sin duda un derecho pero también un deber. En esta misma línea, García Huidobro (1993) sostiene que hay cada vez más convencimiento que la escuela no es una isla social y que existe una necesaria relación de ayuda entre una comunidad y su escuela, la cual colabora a que la escuela cumpla su función.

Aunque en el actual debate de la reforma educativa existe consenso acerca de la importancia de la participación de los padres en la educación de sus hijos, no siempre es claro, en qué consiste esta participación y de qué forma se relaciona con el rendimiento académico de los estudiantes.

Martiniello (1999) propone una taxonomía que reúne y sintetiza categorías reportadas en la revisión de la literatura sobre participación de la familia en países industrializados y las adapta para orientar intervenciones educativas en América Latina:

- **Padres como responsables de la crianza del niño:** en esta categoría los padres desempeñan las funciones propias de la crianza, cuidado y protección de sus hijos, y proveen las condiciones que permiten al niño asistir a la escuela.
- **Padres como maestros:** los padres continúan y refuerzan el proceso de aprendizaje del aula, en la casa. Supervisan y ayudan a sus hijos a completar sus tareas escolares y a trabajar en proyectos de aprendizaje.

- **Padres como agentes de apoyo a la escuela:** esta categoría se refiere a las contribuciones que los padres hacen a las escuelas para mejorar la provisión de los servicios. Incluye contribuciones de dinero, tiempo, trabajo y materiales.
- **Padres como agentes con poder de decisión:** en esta categoría los padres desempeñan roles de toma de decisión que afectan las políticas de la escuela y sus operaciones. Incluye la participación de padres en Consejos Escolares Consultivos y Directivos.

Así como no existe claridad respecto a qué se espera de la participación de los padres, tampoco existen directrices claras acerca de cómo lograr una adecuada participación, es decir una participación caracterizada por la presencia de vínculos con la escuela y en la que los padres no están ni desligados ni sobre involucrados. En este sentido, para favorecer la participación de la familia es necesario desarrollar en ésta un mayor "apego" hacia la escuela, lo que implica generar condiciones que estimulen una mayor cercanía y colaboración entre ambos sistemas; un elemento central en el apego consiste en "estar disponible" para el otro.

Escuelas y padres accequibles y disponibles, sin duda serán más eficientes en la tarea común de educar al niño para que logre ser la mejor persona posible. Los obstáculos que un niño puede enfrentar en la situación escolar, se superan con mayor facilidad, según plantea Fried (2004), si hay una relación de colaboración mutua entre familia y escuela. "Es más fácil vencer obstáculos cuando padres y profesores se apoyan mutuamente. Mientras más confianza haya entre ellos, menos amenazante y perturbadores se vuelven los problemas". Se estima que una relación positiva familia-escuela, puede contribuir en forma decisiva a favorecer el "apego escolar" de los estudiantes por sus colegios.

Hay establecimientos educacionales cuyo clima escolar permite que se generen vínculos de cercanía y de identificación que posibilitan, que a pesar de las exigencias y de las demandas que supone la vida escolar, prime una percepción del colegio como un lugar en que son acogidos y en el que se les entregan oportunidades para su crecimiento en los aspectos afectivo, cognitivo y social.

Un estudiante que se siente acogido y comprendido en el establecimiento escolar también estará motivado por asistir a la escuela y por aprender. Al contrario un alumno que no se siente acogido, que se siente amenazado, excluido o percibe una actitud expulsiva desde sus profesores o compañeros, tendrá una actitud de desapego hacia la escuela y el aprendizaje.

En contraposición, un aspecto que obstaculiza el compromiso familiar con la escuela y que hace que los padres eviten involucrarse, es la percepción por parte de éstos de un clima escolar -la atmósfera social y educacional de la escuela- que no hace sentirse a las familias bienvenidas, respetadas, confiadas, escuchadas y necesitadas.

Las investigaciones sugieren una conexión entre el clima escolar y el nivel de involucramiento de los padres y familiares en la educación de los niños (Arón & Milicic, 2004). En la medida que las escuelas crean un clima escolar positivo al acercarse a las familias y proporcionarles estructuras para que puedan involucrarse, el resultado es una alianza escuela-familia, efectiva. Esta alianza conecta a las familias y escuelas para ayudar a los niños a tener éxito, tanto en la escuela como en su futuro (Epstein, 1994). La relación entre clima escolar y participación familiar es recíproca: cada una alimenta a la otra de manera circular. En un clima escolar positivo, que estimula a la familia a participar, las percepciones de los padres acerca del colegio mejoran.

Sin embargo, lo que ocurre en muchas ocasiones es que se configura una relación familia-escuela que se caracteriza por el desconocimiento mutuo, la incomunicación y el desencuentro. Se genera un círculo de malos entendidos, que se expresa en imágenes de "padres descomprometidos" y profesores indiferentes (Cardemil, 1994). Los profesores descalifican a los padres y ellos por su parte, si bien se encuentran interesados en participar, sienten incapacidad y entregan el poder a la escuela (Cerri, 1993).

Con frecuencia el sistema escolar se vincula con los padres para señalarles las dificultades, los problemas y las deficiencias que los estudiantes pueden tener en la sala de clases, ya sean éstas cognitivas, emocionales, sociales o conductuales. Frente a estos señalamientos negativos, los padres con frecuencia sobre-reaccionan con sus hijos, perdiendo el control y la perspectiva, imponiendo al niño demandas excesivas que no guardan relación con sus capacidades, descalificándolo e incluso llegando al maltrato. El resultado de estas intervenciones es que habitualmente la relación padre-hijo se ve afectada negativamente.

En contraste con lo anterior, lo que se esperaría en una parentalidad nutritiva y competente, es que los padres, después de haber sido informados acerca de las dificultades de sus hijos, se conecten con los sentimientos de fracaso de éstos y asuman una actitud de compensación activa de los déficits psicopedagógicos de los niños (Milicic, 2001).

Otra consecuencia de los señalamientos negativos es que los padres generalmente tienden a asumir frente a la escuela una postura defensivo-crítica que se caracteriza por sentirse "acusados" y desvalorizados por el sistema educativo, e inculcados por las dificultades de los niños, sean éstas conductuales o de rendimiento. En respuesta, los padres reaccionan externalizando las culpas y poniéndolas en el sistema educativo, al que critican y califican de "incompetente"

para hacerse cargo de las dificultades o problemas de sus hijos. Esto se refleja en el hecho que los padres desarrollan una percepción negativa de la escuela, la ven como un lugar que los pone en el banquillo de los acusados, y no como un lugar que les entrega herramientas y que les ayuda en la educación de los hijos. Se puede concluir entonces que, como resultado de los señalamientos negativos del sistema escolar, en forma circular, los padres asumen la misma actitud frente al sistema escolar.

De lo anterior se puede deducir la evidente necesidad de disminuir la distancia entre las familias y las escuelas, para lo cual se debe contar con herramientas que sean propositivas en términos de fortalecer las relaciones, de tal manera que ambos sistemas valoren mutuamente sus roles y hagan una "alianza" para enfrentar juntos la educación de los niños.

Si los niños perciben una alianza y no un enfrentamiento, y una convergencia en las metas, estilos y modalidades educacionales de dos sistemas que se respetan, se valoran y se ayudan mutuamente, recibirá una educación más coherente y más cohesionada. Los resultados esperados en un contexto de esta naturaleza serán muy diferentes a aquellos en que los sistemas se desvalorizan recíprocamente (Alcalay, Flores, Milicic, Portales, & Torretti, 2003).

Una modalidad que la escuela utiliza en forma sistemática para informar a los padres son las reuniones de apoderados. Sin embargo existen críticas por parte de las familias en términos que las temáticas que se abordan generalmente son irrelevantes y que sus preocupaciones, inquietudes e intereses no son suficientemente acogidos. La metodología tiende a ser expositiva y a estar a cargo del profesor o de un profesional. Los padres, en general, asumen una actitud pasiva y respetuosa y no se involucran activamente en los temas expuestos.

Como una forma de evitar situaciones como la descrita, es importante que los padres tengan presente que ellos pueden jugar un rol proactivo en proponer y demandar -en forma respetuosa- temáticas y actividades que les resulten relevantes y constituyan un aporte a su formación.

En este sentido, las reuniones deberían organizarse en torno a estrategias tales como:

- Reflexionar en torno a las necesidades y preocupaciones de los padres respecto a sus hijos en el contexto escolar.
- Tomar conciencia de los mensajes que están transmitiendo a sus hijos y de los medios a través de los cuales lo están haciendo.
- Recibir información relevante acerca de los puntos críticos en una paternidad efectiva, de una manera adulta, es decir, con fundamentación teórica, así como de las evidencias acerca de cómo distintos estilos parentales tienen impactos diferentes en los niños; de esta manera se sentirán fortalecidos en su rol de padres. (Psykhé, 2005)

Dimensionamiento del Establecimiento

1. Reseña histórica

La escuela Villa Alegre fue creada el 07 de noviembre de 1966, bajo el nombre de “Escuela n° 110”, para la atención de los hijos de las familias de la población circundante.

La escuela nace junto con la construcción de la Población Villa Alegre, bajo el sistema de autoconstrucción. Los pobladores aportaron con la mano de obra, arena y ripio, y el resto lo proporcionó la Sociedad constructora de establecimientos educacionales.

La construcción de la escuela fiscal N° 110 (VILLA ALEGRE) fue producto del esfuerzo de los pobladores y de un hombre que se destacó en esta obra, Don Edgardo Riffo, su primer Director.

Durante la década de los 70 la escuela mantiene una matrícula entre 700 y 800 alumnos de kinder a 8° año básico. En la década de los 80 la escuela empieza a perder matrícula. Por la gran cantidad de escuelas particulares subvencionadas que se instalan en el sector. A partir de los años 90 la matrícula sigue bajando, los pobladores no tienen hijos en edad escolar. Junto al Director Don Luis Navarro Ramírez se inicia el sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar.

En el año 2008, estando de director Don Nelson Abarzúa, se da inicio a la SEP. (Subvención Escolar Preferencial), para ayudar a los estudiantes vulnerables y los que necesiten una ayuda pedagógica especial.

Su actual director es el profesor Señor Luis Díaz Pasmíño. En el año 2002 se construye un nuevo edificio para el funcionamiento de la Jornada Escolar Completa. Éste cuenta con ocho salas de clases, un aula para el nivel transición 1 y 2, con servicios higiénicos y sala de juegos, un baño para el director, uno para profesores y uno para discapacitados y un hall multiuso.

En el edificio antiguo se cuenta con una sala multiuso, una sala de informática con las exigencias de la red de enlaces, una sala CRA, un laboratorio de ciencias, una sala de proyecto de integración, sala de profesores, dos salas de multiuso y dos bodegas pequeñas. A continuación del edificio nuevo se encuentra el comedor y la cocina remodelada, baños para niños y niñas, dos oficinas administrativas. En el patio exterior se encuentra una multicancha.

Actualmente la dotación docente es: Tres docentes directivos, nueve profesores básicos, dos profesores de religión (evangélica y una profesora de Religión Católica), una profesora de inglés, una profesora de educación Diferencial (PIE), una educadora de párvulos y una profesora de educación física y Salud. La dotación no docente está conformada por: Un encargado de CRA, un encargado de enlaces, dos auxiliares de servicio, un inspector de patio, una asistente de párvulos y dos manipuladoras de alimentos.

La matrícula del establecimiento alcanzada al año 2016 se distribuye de la siguiente manera:

Nivel o Curso	Matrícula	
	Hombres	Mujeres
Nivel Transición 1	6	4
Nivel Transición 2	5	4
1°	6	14

2°	6	10
3°	7	6
4°	6	10
5°	4	8
6°	4	7
7°	5	9
8°	9	10
Total Hombres y mujeres	58	82
Total matrícula escuela	140	

2.- Síntesis del entorno

La escuela Villa Alegre está ubicada en calle Concepción 01165 de la población Villa Alegre, sector Pedro de Valdivia, al Norponiente de la comuna de Temuco.

El estrato socio-económico predominante en el sector es bajo, teniendo un alto índice de vulnerabilidad. La ocupación laboral del resto de los pobladores corresponde a trabajos menores y ocasionales. La mayoría de los alumnos provienen de familias monoparentales, con padres y madres de escolaridad básica, y solo el 10% de los padres tiene trabajo estable.

Están organizados en juntas de vecinos y socialmente integran grupos de iglesia, de recreación, deportes, etc. Teniendo arraigados valores tales como la solidaridad, protección y lealtad. La delincuencia y drogadicción están presentes en el sector. El índice de vulnerabilidad de la escuela “Villa Alegre” es de 80, 95%

En la actualidad se proyecta como una institución llena de inquietudes intelectuales y con el compromiso público de ser una oportunidad de inclusión para sus estudiantes.

3.- Síntesis de antecedentes pedagógicos

La escuela Villa Alegre se empeña para lograr y solucionar las diversas problemáticas que se presentan tanto en el entorno, como en el interior del establecimiento, buscando estrategias y metodologías de trabajo pertinentes a la realidad cotidiana con el fin de superar dichas dificultades y así optimizar la obtención de logros. Para ello la escuela trabaja con Planes y Programas del Ministerio de Educación y el apoyo del. La escuela adopta para estos fines la siguiente estructura: Equipo Directivo, dirigido por un Director, Inspector General y de patio, una Unidad Técnico Pedagógica, y docentes representantes de los distintos niveles, Asistentes de la educación, equipo multidisciplinario. No se cobra mensualidad, solo un aporte voluntario de Centro de Padres consensuado en reuniones de apoderados-as, anual. En lo comunitario se establecen relaciones a través del Centro General de Padres que colabora en unión con el cuerpo docente y Dirección y algunas veces es nexos con la red de apoyo comunal. En relación a los recursos materiales el establecimiento cuenta con sala de medios audiovisuales, un laboratorio de computación y una biblioteca CRA.

En la escuela Villa Alegre se ve a diario tanto a escolares contentos y dispuestos al aprendizaje, como otros que juegan en forma violenta y están desmotivados, desinteresados por su superación personal, lo que al interior de las clases se manifiesta en algún momento, con actitudes y comportamientos desadaptados al contexto y ritmo de aprendizajes del grupo curso. La educación está centrada en el alumno, en el Desarrollo Humanista de la personalización y socialización, apuntando a una formación en actitudes y valores, teniendo en cuenta la afectividad basada en la comunicación y las buenas relaciones humanas y el respeto hacia nuestras tradiciones.

El colegio se iguala con un Paradigma Constructivista que apunta al desarrollo de competencias necesarias para la construcción de Aprendizajes y metacognición

tales como: autoaprendizaje, desarrollo del pensamiento, creatividad, participación, colaboración, indagación, experimentación, reflexión, y retroalimentación.

Los días Lunes de cada semana, se realizan los Consejos de profesores tanto técnicos como administrativo donde la dirección, UTP e Inspectoría en conjunto con los docentes se reúnen en jornadas de reflexión pedagógica y revisión de la gestión en el aula, las prácticas pedagógicas, las estrategias metodológicas, el rendimiento escolar, la evaluación y la retroalimentación, la toma de acuerdos sobre medidas remediales, la generación de programas y proyectos específicos y la actualización profesional, además de los aspectos administrativos propios de la labor dentro del establecimiento y el aula. Semestralmente, la unidad educativa evalúa el proceso educativo, analizando los porcentajes de logros creando las actividades de reparación de apoyo a las asignaturas con mayor descenso.

4.- Síntesis de resultados académicos:

En relación a los resultados en la prueba estandarizada SIMCE aplicada en el establecimiento los resultados han sido los siguientes:

Tabla de resultados simce

Resultados comparativos 2° Básico años 2014 – 2015

Año	Lenguaje
2014	272
2015	267

Los resultados obtenidos en la prueba Simce 2° año básico, son con tendencia a la baja, lo que implica mejorar en el apoyo en aula a los docentes de primer ciclo básico.

Resultados comparativos 4° Básico años 2012 – 2015

Año	Lenguaje	Matemática	Historia	Ciencias
2012	245	235	233	-
2013	235	240	-	230
2014	245	235	242	-
2015	242	240	-	240

Los resultados obtenidos en la prueba Simce 4° año básico, son con tendencia a la baja, lo que implica mejorar en el apoyo en aula a los docentes de primer ciclo básico.

Resultados comparativos 6° Básico años 2014 – 2015

Año	Lenguaje	Matemática
2014	252	240
2015	260	235

Los resultados obtenidos en la prueba Simce 6° año básico, son con tendencia a la baja, lo que implica mejorar en el apoyo en aula a los docentes de segundo ciclo básico.

5.- Resultados Curriculares

5.1. Calidad de lectura: (Dominio y velocidad)

En relación a la calidad y velocidad lectora, en el establecimiento se ha diseñado un plan de lectura veloz y de dominio lector por curso, cuya medición a nivel institucional se hace por semestre. Los resultados obtenidos en el último año lectivo 2016, se observa en la siguiente tabla:

	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°
Muy rápida	1	1	-	1	2	2	1	2
Rápida	1	1	2	2	2	1	3	3
Medio rápida	2	3	3	3	2	3	4	6
Medio baja	11	6	5	5	1	2	4	5
Lenta	2	3	1	2	3	2	1	1
Muy lenta	2	2	2	3	2	1	1	2
Total	19	16	13	16	12	11	14	19
Mide palabras por minuto menos faltas de la lectura.								

Los resultados obtenidos dan cuenta de una dificultad en la calidad de la lectura de la mayoría de los estudiantes de la escuela Villa Alegre, lo que conlleva a una baja comprensión lectura. Esto significa mejora las prácticas estratégicas dentro del anual y fuera de ella con actividades tendientes a mejorar dichos resultados en un 80%.

5.2. Síntesis de resultados por asignatura:

En base a las pruebas diagnóstico implementadas a nivel institucional los resultados obtenidos son los siguientes.

Lenguaje 1° básico

Habilidad	Curso	Total	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No Desarrollada	No rinden
			Diagnóstico			
			N° de estudiantes			
Destreza de lectura inicial	1°	19	3	6	9	1
Conciencia fonológica	1°	19	3	5	10	1
Reflexión sobre el texto	1°	19	7	7	4	1
Extracción de información explícita	1°	19	7	7	4	1
Extracción de información implícita	1°	19	4	6	8	1

Las principales dificultades de aprendizaje se aprecian en la destreza de lectura inicial, conciencia fonológica y extracción de información implícita, lo que impulsa a mejorar las estrategias, innovar y reflexionar sobre la práctica docente y directiva.

Lenguaje 2° a 4°

Habilidad	Curso	Total	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No Desarrollada	No rinden
			Diagnóstico			
			N° de estudiantes			
Reflexión sobre el texto	2°	16	5	6	4	1
	3°	13	3	5	4	1
	4°	16	5	7	4	1
Extraer información Implícita	2°	16	3	8	4	1
	3°	13	3	5	4	1
	4°	16	2	7	6	1
Extraer información Explícita	2°	16	5	7	3	1
	3°	13	6	4	2	1
	4°	16	5	7	3	1

Las principales dificultades de aprendizaje se aprecian en la extracción de información implícita en la mayoría de los cursos, lo que impulsa en mejorar las estrategias. Innovar y reflexionar sobre la práctica docente y directiva.

Matemática 1° a 4°

Habilidad			Desarrollada	Parcialmente	No Desarrollada	No rinden
-----------	--	--	--------------	--------------	-----------------	-----------

	Curso	Total		desarrollada		
			Diagnóstico			
			N° de estudiantes			
Número y operaciones	1°	19	4	6	8	1
	2°	16	3	7	5	1
	3°	13	3	8	1	1
	4°	16	4	6	5	1
Patrones y algebra	1°	19	3	7	5	1
	2°	16	2	7	6	1
	3°	13	3	5	4	1
	4°	16	4	7	4	1
Geometría	1°	19	3	8	7	1
	2°	16	2	7	6	1
	3°	13	3	6	3	1
	4°	16	2	7	6	1
Medición	1°	19	6	6	6	1
	2°	16	4	6	5	1
	3°	13	4	6	5	1
	4°	16	3	7	5	1

Datos y probabilidad	1°	19	3	6	9	1
	2°	16	4	4	7	1
	3°	13	1	5	6	1
	4°	16	4	4	7	1

Las principales dificultades de aprendizaje se aprecian en las áreas de número y operaciones, datos y probabilidades en la mayoría de los cursos, lo que impulsa a mejorar las estrategias. Innovar y reflexionar sobre la práctica docente y directiva.

Analisis del Diagnóstico Situacional

1. Análisis F.O.D.A

En reuniones organizados por grupo, y establecidas con apoyo de la dirección de la escuela Villa Alegre se desarrolló el análisis FODA. Este análisis es un método de planificación estratégica que se utiliza para evaluar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una entidad organizativa.

1.1 Dimensión pedagógica curricular

Fortalezas	● Existencia de docentes capacitados, con idoneidad y buena calidad profesional, los cuales están en permanente perfeccionamiento. ● Existencia de un Programa de de Integración escolar con dos educadoras diferencial, las cuales atienden al 20% del estudiantado con necesidades educativas especiales. ● Existencia de un Equipo multidisciplinario que contempla profesionales de diferentes área, entre ellas, fonoaudiólogo, sicologos y asistente social. ● Perfeccionamiento Docente ofrecido con los recursos SEP, los cuales son dirigidos a la totalidad del personal. ● Existencia de un alto nivel de compromiso por parte de los docentes, en la innovación de Prácticas Pedagógicas dentro del aula. ● Existencia, medios audiovisuales por cada sala, Biblioteca CRA, fotocopidora, proyector en salón principal para actos semanales.
------------	--

	● Existencia de salas de clases adecuadas y equipadas para trabajar de forma amigable con la tecnología. ● Existencia de comedor para los estudiantes de alumnos. ● Existencia de un laboratorio Computacional con conexión a INTERNET en forma permanente. ● Los docentes promueven salidas terrenos a través de visitas pedagógicas a Museos y lugares educativos de la ciudad de Temuco.
Debilidades	● No existe la participación en Actividades Extra-escolares por parte de los estudiantes, poca motivación. ● Poca variedad de Material Didáctico para las diferentes asignaturas, poca bibliografía existente en la Biblioteca CRA, lo que deriva en la desmotivación de los estudiantes por la lectura placentera. ● No existe una coordinación efectiva para las actividades en la sala CRA. ● Los resultados SIMCE han sido fluctuantes, con tendencia a la baja, oprincipalenyte en los cursos de 4° y 6°, en las áreas de lenguaje y matemática. ● Existencia de problemas conductuales y agresividad por parte de los estudiantes, tanto entre ellos mismos como hacia el personal del estableicimiento. ● Existe poco interés de la mayoría de los padres por la educación de sus hijos, lo que queda demostrado por las cosntantes inasistencias a las reuniones de apoderados, entrevistas concertadas por el profesor

	jefe u otro profesional y la poca asistencia a los diferentes actos de la escuela. • Los estudiantes presentan falta de hábitos de estudio. • Inasistencias repetidas de algunos alumnos.
Oportunidades	• Proyecto de Articulación Pre- Básica y Básica (1° y 2°) • Proyecto Enlaces. • Proyecto de Medio Ambiente. • Proyecto de Educación Sexual con consultorio Villa alegre. • Programa de Salud Escolar y Programa de Almuerzo Escolar (JUNAEB). • Apoyo de : - Escuela de Lenguaje - Universidad católica y La Frontera - Ymca (Asociación Cristiana de Jóvenes), con Becas de natación. - Consultorio Villa Alegre - Junta de Auxilio Escolar y Becas - Departamento Extraescolar DAEM - Carabineros de Chile (seguridad, educ. de Tránsito, prevención drogas) - Policía de Investigaciones PDI.
Debilidades	• No existe Proyecto Enlaces Comunidad • Falta de reuniones temáticas o de reflexión para padres y apoderados por parte de instituciones externas.
Amenazas	Administrativas • Demasiadas intervención de organismos externos. • Varios proyectos al mismo tiempo. Sociales

	● Familias disgregadas, monoparentales. Falta de compromiso con la educación de sus pupilos. ● Integrantes de las familias en la Cárcel, existencia de alcoholismo y drogadicción. ● Bajo nivel socio-económico de alumnos. ● Alumnos que trabajan y asumen responsabilidad de adulto. ● Padres permisivos. ● Alumnos agresivos. ● No existe un patio techado no gimnasio.
--	--

1.2 Dimensión Organizacional

Fortalezas	● Existencia de gestión administrativa permanente a nivel de escuela. ● Clima organizacional adecuado. ● Apoyo permanente del Departamento de Educación Municipal y Departamento Provincial Cautín Norte de Temuco. ● Apoyo permanente de la Unidad Técnica de la Escuela a la revisión de la planificación y evaluación.
Oportunidades	● Asistencia Técnica al Laboratorio de Informática por parte del Departamento de Educación DAEM, en torno al programa de My School, Programas de inglés y otros. ● Acceso directo a Jefes Superiores a través de mail o teléfono de información.
Debilidades	● Falta apoyo UTP a las actividades pedagógicas de los profesores. ● Necesidad de optimizar el clima organizacional a nivel de profesores con espacios de intercambio de experiencias y preparación de material. ● Falta de mayores espacios de reuniones y reflexiones. ● Falta de tiempos para la ejecución de talleres extraprogramático de interés para los estudiantes con tiempos de contrato para los profesores.

	● Falta de implementos deportivos, pedagógicos o instrumentales para la ejecución de los diversos talleres dentro de la jornada escolar.
Amenazas	● Falta de patio techado para el tiempo de invierno. ● Sobreintervención para algunos estudiantes en relación a sus necesidades especiales.

1.3 Dimensión Sistémica

Fortalezas	● Comunicación abierta con MINEDUC, SECREDOC, Provincial, JUNAEB, ● Trabajo en conjunto con DAEM, Provincial, Carabineros de Chile, PDI, Dirección, inspectoría, jefa de UTP, asistentes de la educación y Docentes. ● Asesoría de coordinación Departamento de Educación, Apoyo de Proenta de la Universidad de la Frontera de Temuco, Salud Escolar (JUNAEB) Educación Sexual (Consultorio Villa Alegre).
Debilidades	Falta mayor coordinación y planificación en la designación de actividades tanto dentro del aula como fuera de ellas.

1.4 Dimensión Convivencia

Fortalezas	● Comunicación respetuosa entre Directivos- Docentes y personal de la escuela. ● Relaciones adecuadas entre docentes, alumnos y apoderados. ● Profesores organizados para contribuir al Bienestar de todos.
Debilidades	● Inadecuadas actitudes de convivencia entre alumnos.

	● Inadecuada actitud de algunos apoderados con el personal del establecimiento. ● Falta de compromiso de los apoderados para participar en actividades de camaradería y actos internos del colegio.
Oportunidades	● Proyecto Habilidades para la vida primer ciclo. ● Talleres de vocación profesional por parte de la asistente del establecimiento para estudiantes de 7° y 8°.
Amenzas	● Existencia de un porcentaje es estudiantes egresados que han causado daños al colegio, tales como diversos robos, causando inseguridad y fragilidad a la convivencia escolar en general.

1.5 Dimensión Relaciones con la comunidad

Fortalezas	● Existencia Centro de Padres y Apoderados con personalidad jurídica. ● Actitud positiva y de apoyo del personal de la escuela a las actividades del centro general de padres o de la comuna. ● Participación activa en muestras de debates, deportes u otras actividades propuestas por entidades externas al establecimiento por parte de los docentes a cargo de grupos participativas.
Debilidades	● Centro de padres poco organizado y propositivo. ● Falta mayor compromiso y participación de un gran número de apoderados.

Oportunidades	● Colaboración de organismos externos: Salud, Carabineros, PDI, Proenta, Departamento de extraescolar del DAEM.
Amenazas	● Drogadicción en el entorno. ● Riesgo de robos.

1.6 Dimensión Administración de los Recursos

Fortalezas	● Recursos financieros del MINEDUC. (Ley Sep) ● Sector de baños nuevos e higiénicos para el estudiantado.
Oportunidades	● Programa de apoyo en Salud gratuito. – Vacunaciones ● Recursos financieros para la adquisición de materiales para los diferentes talleres del establecimiento. ● Recursos financieros para la ejecución de: – Talleres de Prevención en drogas (PDI). – Talleres de Educación Sexual (CESFAM). – Taller de Ping Pong. – Taller de Danza Nivel Prebásica. – Taller de Mapuzungun Primer ciclo básico. – Inglés desde Niveles prebásica hasta 8° año básico. – Taller de Banda Escolar.
Debilidades	● Falta de Apoyo financiero del Centro de Padres. ● Falta de un patio techado. ● Falta de Gimnasio para Educación Física. ● Falta mayor implementación para deportes. ● Falta implementación para talleres de Danza y música.

Amenazas	• Lugares (salas en uso) del establecimiento que se gotean demasiado en invierno.
----------	---

2.- Análisis según Areas y dimensiones

2.1 Área Liderazgo

Area	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
------	--

Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación La escuela Villa Alegre cuenta con un equipo directivo con un nivel instruccional de acuerdo a su cargo (Director, Inspector general y UTP), preocupados de coordinar la gestión institucional y procurar espacios de análisis, revisión y actualización del PEI de todos los demás documentos legales a lo menos una vez al año. Al finalizar el año escolar se organizan reuniones de aseguramientos para la implementación, evaluación y acciones de mejoramiento en pos de las metas y objetivos institucionales, en el marco del PME del año en curso. Conducción y Guía La dirección en conjunto con su equipo directivo planifican instancias de reunión por estamentos, con el fin de salvaguardar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, entre ellas cuentan con reuniones de Consejos de Profesores tanto administrativos o técnicos, reuniones de Consejos de Evaluación, reuniones de Microcentros y Centro General de Padres, reuniones de Convivencia Escolar, reuniones de Consejo Escolar entre otras. Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño. Información y Análisis
------------------	---

	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos. Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.
--	---

2.1 Área Gestión de Liderazgo:

Area	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Liderazgo	El establecimiento no cuenta con practicas de autoevaluación directiva, ningún director se ha evaluado bajo el Marco la Buena Dirección, e internamente no se observan prácticvcas orientadas a la evaluación de desempeño directivo. Información y Análisis El establecimiento cuenta con un Reglamento Interno de Convivencia en el cual se orientan las directrices internas con normas y sanciones divididas en leves, graves y gravísimas. Estas normas cautelan la san convivencia entre alumnos, padres apoderados profesores, asistentes de la eduación y personal en general. Al finalizar el año escolar el Director del establecimiento realiza una rendición de cuentas pública, solicitada y exigida por el Departameto de Educación Municipal (DAEM) a la comunidad educativa donde plasma aspectos academicios, ingresos y egresos en relacion a los recursos tangibles e intangibles de la escuela entre otros puntos de relevancia directiva, de convivencia, de recursos.

Area	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Gestión Curricular	Organización Curricular En el establecimiento existe un Sistema de organización curricular en torno al Marco Curricular y Plan de estudio a través del programa My School entregado por el Departamento de Educación DAEM. El Calendario escolar y el plan anual de trabajo se organiza cada fin de año en función de los objetivos planteados y conforme a la misión del PEI. UTP desarrolla un seguimiento de los aprendizajes claves por nivel y curso a través de formatos de vaciado de información y la plataforma Myschool. Preparación de la Enseñanza Existe un formato único de planificación que incorpora los aprendizajes del programa prediseñados a través de My school. Los docentes planifican las unidades y una ruta de aprendizajes con la secuencia de clases por unidad de acuerdo a las unidades diseñadas. El profesorado no cuenta con espacios para articular entre asignaturas o niveles. Cada profesor vela por la entrega de sus estrategias de manera aislada, siendo esta entrega pertinente a las necesidades de los estudiantes. Así mismo la revisión de las evaluaciones por parte de UTP se basan más que nada en la validez de constructo, dejando de lado la validez de contenido.

--	--

2.2. Área de Gestión Curricular

2.2 Área de Gestión Curricular

Area	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Gestión Curricular	Acción Docente en el Aula Una vez al semestre se realiza en el establecimiento obsevación de aula por parte de algún directivo, para la cual se usa un formato preestablecido y socializado con los docentes. Luego de aplicada la obsevación no se socialzan los resultados. En relación a las altas expectativas sobre los aprendizajes, se propone a los docentes exponer trabajos, obras, participación de los estudiantes en actividades de exposición o debates internos, dando libertad para que el docente invite a sus estudiantes a formar parte de actividades tanto internas como externa a la escuela de cualquier índole, siempre y cuando estas favorezcan sus habilidades. Los espacios para el desarrollo de las diferentes actividades están establecidos, existiendo la cantidad de salas de clases necesarias, como sala de ciencias, de informática, de religión, de integración entre otras. Siendo la clase de Educación física la más desfavorecida ya que no cuenta con gimnasio, adaptando una sdala para estos fines. Evaluación de la Implementación Curricular Existe un reglamento de evaluación en la escuela que establece los procedimientos de evaluacion de los logros de aprendizaje en los distintos cursos, en los diferentes momentos de una unidad didáctica, diagnóstica (inicio), de proceso y sumativa (final). Existen además dos reuniones por semestre de Consejo de evaluación para reflexionar, tomar acuerdos y formular planes de acción para los aprendizajes deficitarios.

--	--

2.3. Área de Convivencia Escolar

2.4. Área de Gestión de Recursos

Area	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Comunidad Escolar Recursos	Recursos Humanos en función del PEI La existencia de la planta docente acorde a los reglamentos de los Estudiantes y que regula la planeación de los estamentos, con deberes y responsabilidades anexas para docentes y sociales en todas las unidades curriculares, psicológicas y de salud. Así como monitores para la recreación, música y recreación definido de difusión del reglamento, siendo los docentes quienes en forma aislada concretan el plan. Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos Existen estos recursos para la implementación de los proyectos de aula, precursores de la articulación de los recursos tecnológicos, con fines pedagógicos integrados y participativos establecidos para lograr que estos se conviertan en los diferentes aspectos de un plan de trabajo pedagógico para estos fines. El establecimiento cuenta con una caja chica destinada por el Departamento de Educación y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes con mantención de la infraestructura del colegio. En el establecimiento existe un Programa de Integración escolar para las necesidades educativas especiales, la educación para el empleo, las competencias técnicas y tecnológicas de la empresa, la formación de la biblioteca, la asistencia social, el registro de las necesidades de los estudiantes con necesidades especiales y la integración de los estudiantes con necesidades especiales. El establecimiento cuenta con una dotación de personal de apoyo pedagógico y administrativo para la dotación de los recursos de apoyo pedagógico y administrativo.

Desarrollo del los Descriptores

Evidencias y Niveles

Área: Liderazgo			
Dimensiones/Descriptores	Evidencias	Nivel	Valor
Visión estratégica y Planificación Prácticas de planificación institucional, revisión y actualización del PEI.	☐ Reunión anual por grupos para revisión de PEI. ☐ Firma de Asistencia	Práctica sistemática con despliegue parcial	2
Prácticas de aseguramiento para la implementación y evaluación de las acciones del Plan de Mejora.	☐ Reunión informativa una vez al año. ☐ Presentación en Ppt. ☐ Firma de Asistentes	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes.	1
Conducción y guía Prácticas por parte del Director y equipo Directivo de coordinación y articulación con la comunidad educativa para el logro de objetivos.	☐ Reuniones con los diferentes estamentos de la Unidad Educativa. ☐ Dúpticos y trípticos, extractos de documentos. ☐ Firmas de asistencias.	Práctica sistemática con despliegue parcial	2

Área: Liderazgo			
Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor
Prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	☐ No hay evidencias	No hay evidencias	0
Información y análisis Dirección vela por la buena convivencia promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportunamente las situaciones que la afectan.	☐ Reglamento Interno de Convivencia Escolar. ☐ Extractos en cada sala ☐ Reuniones informativas ☐ Registro de asitencia	Práctica sistemática orientada a resultados, evaluada y mejorada	4
Existe un sistema de rendición de cuentas por parte de la Direccion del Establecimiento.	☐ Reunion de Rendicion de cuentas ☐ Regsitro de asitencia ☐ Presentcion en PPT. ☐ Dípticos.	Práctica sistemática orientada a resultados, evaluada y mejorada	4

Área: Gestión Curricular			
Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor
Organización Curricular Prácticas de articulación entre Marco curricular, Plan de estudios, anual PEI y calendarización.	☐ Existencia de programa MySchool ☐ Calendarización anual en reuniones, vía mail y formatos en papel.	Práctica efectiva	5
Existe coherencia entre ciclos y niveles con el progreso de los Objetivos de Aprendizaje.	☐ Existencia del programa My school para el seguimiento y progreso de objetivos.	Práctica efectiva	5
Preparación de la Enseñanza Existen prácticas articulación y coherencia de los diseños de clase con los Programas de estudio.	☐ Existencia de programa My school para diseños de clases en conformidad con los planes de estudio. Formato único	Práctica efectiva	5
Prácticas de aseguramiento de que las estrategias de enseñanza sean coherentes con las necesidades de los estudiantes.	☐ No hay evidencias. Falta de espacio y tiempos para revisión de estrategias.	No hay evidencias	0

Área: Gestión Curricular

Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor
Prácticas de aseguramiento de la coherencia entre los procedimientos de evaluación y las estrategias de enseñanza diseñadas.	☐ Revisión de evaluaciones con formato establecido (UTP). ☐ Correos electrónicos,	Práctica sistemática con despliegue parcial	2
Acción Docente en el aula Prácticas para recoger información de la implementación de la enseñanza en el aula.	☐ Pauta de Observación de aula	Práctica sistemática con despliegue parcial	2
Prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	☐ Fotografías de exposiciones. ☐ Videos ☐ Actos de presentaciones ☐ Firmas de asistencia	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	3
Prácticas para asegurar que los espacios se organicen en función de las necesidades de aprendizajes y diseño.	☐ Fotografías ☐ Páginas Web	Práctica sistemática orientada a resultados	3

Área: Gestión Curricular

Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor
Evaluación de la Implementación Curricular. Prácticas de evaluación de la cobertura curricular lograda en los distintos niveles.	☐ Programa My School	Práctica efectiva	5
Prácticas de evaluación del logro de los aprendizajes en los distintos niveles.	☐ Reglamentos de Evaluación.	Práctica sistemática con despliegue parcial	2
Prácticas de instancia de reflexión sobre la implementación curricular y sus ajustes.	☐ Reuniones de reflexión pedagógica y análisis de resultados.	Práctica sistemática orientada a resultados	3

Área: Convivencia Escolar			
Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor

Convivencia Escolar en función del PEI Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	☐ Reglamento Interno de Convivencia Escolar. ☐ Extractos del reglamento. ☐ Reunion inrfomativa por curso ☐ Firma de asistencia.	Práctica sistemática con despliegue parcial	2
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	☐ No hay evidencias claras	No hay evidencia	0

Área: Convivencia Escolar

Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor
Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	☐ Equipo Multidisciplinario ☐ Programa de Integración ☐ Formatos de entrevistas ☐ Fotografías	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	3

Área: Convivencia Escolar			
Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor

Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	☐ Apoyo multidisciplinario al alumno inscrito ☐ Formato de entrevistas ☐ Cuestionarios	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	3
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	☐ No existe evidencia	No hay evidencia	0

Área: Gestión de Recursos			
Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor

Recursos Humanos Prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradoscentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	☐ Entrevistas personales previa firma de asistencia ☐ Recepción de CV.	Práctica sistemática, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	4
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	☐ Reuniones informativas ☐ Firms de asietncia ☐ Correos electrónicos	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	3
Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos Prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	☐ Ingeniero contratado ☐ Bitácora de uso y manteción.	Práctica sistemática orientada a resultados, evaluada y mejorada.	4

Área: Gestión de Recursos			
Dimensiones	Evidencias	Nivel	Valor

Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	☐ Persona contratada para compras SEP. ☐ Caja Chica DAEM ☐ Boletas y facturas.	Práctica sistemática orientada a resultados, evaluada y mejorada.	4
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	☐ Visita soprte NY School. ☐ Firma protocolo de visita. ☐ Ingeniero contratado.	Práctica sistemática orientada a resultados, evaluada y mejorada.	4
Procesos de Soporte y Servicios Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	☐ Caja Chica ☐ Boletas y facturas	Práctica sistemática orientada a resultados, evaluada y mejorada.	4

Análisis de los Resultados

Tipo de resultado	Resultados
Gestión de Liderazgo	De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico el liderazgo del establecimiento se fundamenta en la poca implementación de reuniones de plantemamiento, seguimiento y evaluación del PEI, PME, orientando las líneas de acción a los aspectos más bien administrativos y de planificación educativa.
Gestión Curricular	El área de Gestión curricular el establecimiento no cuenta con canales abiertos y planificados de articulación y reflexión pedagógica, dando mayor fuerza a la programación o diseño de la enseñanza a través de un programa dado por el departamento de educación municipal DAEM, MYschool, donde se desarrolla la evaluación de la cobertura curricular y las evaluaciones por unidad. Las observaciones de clases no son retroalimentadas en forma oportuna, o no existen canales de comunicación de resultados.
Convivencia Escolar	En relación a la convivencia escolar, si bien existe un reglamento interno de convivencia, no hay un acercamiento planificado a nivel institucional con padres y familias de los estudiantes, estos últimos han demostrado falta de interés por el aprendizaje de sus pupilos y no se acercan al establecimiento en un gran porcentaje.
Gestión de Recursos	Los recursos de los establecimientos son gestionados por encargado contratado para ese fin, no refiriéndose dificultades al respecto, y manifestándose prolijidad y efectividad en la ejecución de las acciones, las compras, la

	mantención de los mismos. Existe soporte tecnológico a nivel profesional.
Aprendizajes	Los informes por asignatura entregan información relacionada a la poca comprension lectira y mala calidad de la kimsa, en cuanto al calcul,o mate,matico existe una tencia a la baja en relación a las operaciones básica y calcuolo mental. En cuanto a los ámbitos de enselana de Educacion Parvuklarua, se encuentran con tenncia al alta, de acuerdo a informa revisdos de evaluacion del nbivel.
Educativos	Los aprendizajes en informes Simce de la escuela Vilal Alegre de los últimos tres años se encuentran con tendoca a la baja, siendo los ejes de Lectira y matematucas los mas bajos.
Eficiencia Interna	La matrícula en los últimos tres años ha ido bajando desde un número de 154 estuiantes en año 2014 a 140 en el año 2016. El índice de repetencia flutcu en el 5% del total de la matricula siendo en los curos dek segundo ciclo donde se ckncetar el amyor porcentaje. El porcentaje de aprobación fluctua en un 98%, siendo las asgnaturas con mayoy índice de desaprobación Lenguaje, matemática y ciencias.

Plan de Mejoramiento

Area: Liderazgo	
Dimensión Focalizada	Visión Estratégica y Planificación
Práctica de la dimensión abordada	Practica de aseguramiento para la implementación y evaluación de las acciones del plan de mejora.
Objetivo	Implementar y mejorar el logro de los estándares de aprendizajes, actualizando el PEI y el PME, dándolo a conocer a la comunidad escolar para que se apropien de estos y hagan suyas las metas y propuestas a alcanzar.
Indicador de seguimiento 1	100% personal del establecimiento conoce y aplica plan de mejora.
Indicador de seguimiento 2	100% de comunidad educativa conoce PEI, PME y otros.
Indicador de seguimiento 3	Acta de reuniones con la toma de conocimiento del PEI y el PME.
Acción 1	Implementar Reuniones PME Cuatro reuniones informativas al año: diagnóstica; propositiva y analítica, implementación y evaluación.
Medios de verificación	✓ Registro de firmas ✓ Presentación en power point

	✓ Calendario de reuniones, ✓ Actas de reuniones.
En cada reunión dirigirá el equipo directivo se establecera una secretaria de actas, una persona para sacar fotografías y un encargado de elaboración de material de contingencia.	
Acción 2	Canales de comunicación Canales fluidos de comunicación entre el equipo de gestión y el consejo escolar de La comunidad.
Medios de Verificación	✓ Acta de constitución del Consejo escolar. ✓ Calendario de reuniones del consejo escolar y sus ejecuciones. ✓ Reglamento y plan de trabajo anual del centro de padres.
Equipo directivo genera canales fluidos en la entrega de información gestionando un calendario de reuniones con el consejo escolar para dar a conocer temas importantes como: resultados educativos, fiscalizaciones de la superintendencia, mejoras a nivel infraestructura, actividades y PME, etc. A lo menos dos veces al año.	

Area Gestión Curricular

Dimensión Focalizada	Organización Curricular
Práctica de la dimensión abordada	Aseguramiento de que las estrategias de enseñanzas sean coherentes con las necesidades de los estudiantes
Objetivo	Destinar espacios y tiempo para articulación de estrategias en pos de las necesidades de los estudiantes, implementar actividades para fortalecer el aprendizaje.
Indicador de seguimiento 1	Equipo directivo conoce estrategias de cada uno de sus docentes y fija lineamientos básicos a nivel institucional.
Indicador de seguimiento 2	UTP destina tiempos de horario no lectivos para articulación docente
Acción 3	Reuniones de Reflexión Pedagógicas Desarrollar reuniones de articulación por asignatura ciclos o niveles en tiempos y espacios destinados para ello.
Medios de verificación	✓ Registro de firmas ✓ cuaderno de acta ✓ evidencia fotográfica ✓ formato de plan de acción.
En los tiempos destinados para la articulación los docentes podrán reflexionar en torno a las mejores estrategias de aprendizaje en relación a las necesidades de los estudiantes, pudiendo llegar a formalizar ciertas estrategias base a nivel institucional.	
Acción 4	Estrategias basadas en las necesidades de los estudiantes.

	Desarrollar olimpiadas de deletreo, lectura veloz, debates, calculo mental 4 veces al año. (2 por semestre)
Medios de verificación	✓ Plan de acción de las olimpiadas a cargo de docentes especialistas. ✓ Evidencia Fotografía ✓ Registro de participación, evaluación y premios.
Los docentes a cargo de las olimpiadas desarrollaran una propuesta presentada a UTP. La dirección velara por establecer el lugar, el horario, jurado de evaluacion, diseñar y entregar tarjetas de invitación a la comunidad, contar con los incentivos adecuados (medallas, diplomas y/o trofeos).,	
Acción 5	Velocidad Lectora Realizar toma de velocidad y dominio lector 4 veces al año a cargo de un profesor especialista. Con su correspondiente plan de mejoramiento.
Medios de Verificación	✓ Pautas de registro de velocidad y calidad lectora ✓ Informes escritos para consejo de profesores con estrategias a seguir por alumno ✓ Power Point con vaciado de resultados obtenidos.
La docente encargada implementara un plan de tomade velocidad y calidad lectora para toda la unidad educativa desde transición a octavo año básico 2	

veces por semestre con su correspondiente tabulación de información para ser entrega a los porfesores de curso y asignatura, con estrategias a seguir.	
Acción 6	Observacion de aula Monitoreo al aula y retroalimentación de estrategias de co-enseñanza.
Medios de Verificación	✓ Informe sobre las observaciones de clases realizadas y de retroalimentación a los docentes, centrada ✓ Pauta de observación de clases ✓ Cronograma de observación de clases.
Parte del Equipo Directivo, Coordinador PIE y Equipos de aula. En conjunto establecen los criterios a observar tales como: organización del aula, (ocupación del espacio, accesibilidad para los estudiantes que presentan dificultades motoras, auditivas, visuales, de atención, etc.) coordinación y rol de cada participan	

Area Convivencia Escolar	
Dimensión Focalizada	Convivencia Escolar en función del PEI.
Práctica de la dimensión abordada	Involucramiento de Padres y/o Familia en el apoyo de los aprendizajes de sus pupilos

Objetivo	Promover el compromiso de padres y familia en el aprendizaje de sus pupilos.
Indicador de seguimiento 1	70% de padres y/o familia comprometidos con el aprendizaje de sus pupilos.
Indicador de seguimiento 2	Aumento de un 70% en la asistencia de padres a reuniones, talleres y/o actos del establecimiento.
Acción 7	Escuela Para Padres Desarrollar e implementar talleres reflexivos, de aprender haciendo con la invitación de personas externas a los temas de contingencia.
Medios de verificación	✓ Registro de asistencia ✓ Registro fotográfico ✓ Cuaderno de Acta ✓ Cronograma de los temas a tratar
La escuela para Padres se organizara en talleres donde se trataran diferentes temas atingentes, se desarrollaran actividades lúdicas y de sociabilización (convivencias), aprendizajes de oficios (cocina, tejido, computación entre otros). Estara a cargo de profesores jefes de cada curso de acuerdo a un cronograma. Se invitará a personas externas de diferentes oficios.	
Acción 8	Triangulacion Escuela – Alumno – Familia Establecer un sistema de articulación que contenga material de ejercitación, reflexión y entretenimiento para el estudiante, a traves de una carpeta viajera

Medios de Verificación	✓ Carpeta Viajera del Estudiante ✓ Registro de firmas apoderado ✓ Muestra de fichas o guías enviadas.
Cada profesor jefe establecera una carpeta viajera con formato institucional en la cual incluirá material de apoyo para ser trabajado por el estudiante en casa con apoyo de la familia, el cual incluirá diversos temas no solo pedagógicos sino de formación integral. La carpeta deberá llegar siempre firmada.	
Acción 9	Salidas a terreno Salidas extraprogramáticas con fines educativos y participación ciudadana.
Medio de verificación	✓ Contratación e itinerario de buses para salidas. ✓ Fotos de muestras de las entradas a los lugares de visitas extraprogramáticas (boletas). ✓ Fotos de a lo menos 3 salidas extraprogramáticas a lugares que aseguren esparcimiento y educación.
Salidas extra programáticas con fines educativos y participación ciudadana que fortalezcan la integración e inclusión de todos los alumnos (NEE) en instancias de esparcimiento y oportunidad para compartir y realizar acciones de solidaridad que involucre participación con la ciudadanía.	

Plan Anual

Resultado esperado	Metas	Acciones	Plazo		
			Responsable	Inicio	Término
Reuniones informativas al año: diagnóstica; propositiva y analítica, implementación y evaluación PME.	2 reuniones por semestre	Realizar reuniones de implementación, revisión y evaluación PME	Director y equipo directivo	Marzo - Mayo	Agosto - Diciembre
Canales fluidos de comunicación entre el equipo de gestión y el consejo escolar de La comunidad.	1 reunión por semestre	Realizar reuniones entre consejo escolar y otros estamentos.	Director	Marzo	Diciembre

Resultado esperado	Metas	Acciones	Plazo		
			Responsable	Inicio	Término
Desarrollar reuniones de articulación por asignatura ciclos o niveles en tiempos y espacios destinados para ello.	Lograr a lo menos una reunión mensual de reflexion pedagógica	Implementar reuniones de reflexion pedagógica	UTP	Abril	Diciembre
Desarrollar olimpiadas de deletreo, lectura veloz, debates, calculo mental 4 veces al año. (2 por semestre)	Lograr que el 70% de los estudiantes participe a lo menos en una olimpiada	Realizar olimpidas en diferentes áreas 4 veces al año.	Profesores de áreas involucradas	Mayo	Diciembre

Resultado esperado	Metas	Acciones	Plazo		
			Responsable	Inicio	Término
Realizar toma de velocidad y dominio lector 4 veces al año a cargo de un profesor especialista. Con su correspondiente plan de mejoramiento.	Logra que el 80% de los estudiantes mejore su calidad y dominio lector	Realizar programa de toma de velocidad y dominio lector	Monitor contratado para ese fin	Abril	Noviembre
Monitoreo al aula y retroalimentación de estrategias de co-enseñanza.	Lograr 100% observación a todos los cursos en forma bimensual	Obsevar implementacion del diseño en el aula.	Equipo Directivo	Abril	Noviembre
Resultado esperado	Metas	Acciones	Plazo		

			Responsable	Inicio	Término
Triangulación Escuela – Alumno – Familia	Lograr 100% de familias comprometidas con la carpeta viajera	Implementar carpeta viajera	Profesor jefe y/o de asignatura	Abril	Noviembre
Implementar talleres reflexivos, de aprender haciendo con la invitación de personas externas a los temas de contingencia.	Lograr 80% de asistencia a escuela para padres.	Implementar talleres para padres con diferentes temáticas y estrategias.	Equipo directivo, profesores de curso.	Abril	Noviembre
Salidas extraprogramáticas con fines educativos y participación ciudadana	Lograr a lo menos 2 salidas a terrenos por curso en el año.	Salir a terreno con fines educativos	Profesor de asignatura según corresponda	Mayo	Octubre

Bibliografía

Gairín, J. & Castro, D. (2012). Competencias para el ejercicio de la dirección de instituciones educativas. Reflexiones y experiencias en Iberoamérica. Santiago de Chile: Red de Apoyo a la Gestión Educativa.

MINEDUC (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos: sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar (SACG). Chile: MINEDUC.