



**Magíster En Educación Mención**

**Gestión De Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional**

**Y**

**Plan De Mejoramiento Educativo**

**Colegio Francisco Forgione**

**Profesor Guía: Rocio Riffo San Martín**

**Alumna: Fallow Rodríguez Vera**

**Iquique, Chile, Noviembre 2021**

## Contenido

ABSTRACT.....	3
1. INTRODUCCION.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	6
3. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.....	17
3.1. Reseña Histórica.....	17
3.2. Misión.....	18
3.3. Visión.....	18
3.4. Sellos Educativos.....	18
3.5. Valores.....	19
3.6. Objetivos Proyecto Educativo Institucional.....	20
3.7. Metas Establecidas En El Proyecto Educativo Institucional.....	21
3.8. Marco Situacional.....	22
3.9. Resultados Académicos De Mediciones Externas.....	24
3.9.1. Resultados Sistema de Medición de la Calidad de la Educación.....	24
3.9.2. Análisis de Resultados.....	33
4. ANALISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	35
5. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.....	37
6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	40
7. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	44
7.1. Planificación Estratégica.....	44
7.2. Estrategias De Mejoramiento.....	47
7.3. Planificación Anual.....	49
7.4. Indicadores.....	51
7.5. Acciones.....	56

## **ABSTRACT**

El presente proyecto se basa en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo para una institución educacional. El cual fue elegido para este proyecto el colegio Francisco Forgione, comuna de Iquique, región de Tarapacá. Durante la primera etapa de este trabajo, se realizó un diagnóstico situacional para contextualizar la unidad educativa con el propósito de identificar en las diferentes áreas y dimensiones las posibles fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que podrían ayudar al logro de las metas y objetivos institucionales inmersas en su Proyecto Educativo Institucional. Se realiza un análisis de los resultados y en base a éstos se concluye que se reforzarán todas las áreas y dimensiones. Para ello se ha construido un Plan de Mejoramiento Educativo potenciando todas las áreas con el objetivo de contribuir a realzar los resultados académicos y estandarizados de la escuela, sin olvidar el contexto social y escolar en el que los estudiantes aprenden. El propósito principal para la creación de este Plan de Mejoramiento Educativo es implementar mejoras en todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, identificando las necesidades de apoyo técnico pedagógico y generando compromisos compartidos entre los diversos actores de la comunidad educativa

## 1. INTRODUCCION

El gobierno de Chile en un esfuerzo por elevar la calidad y equidad de la educación para todos y todas las estudiantes promueve los Planes de Mejoramiento.

La Reforma Educacional tiene como uno de sus propósitos centrales que las escuelas, colegios y liceos del país ofrezcan una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes, sin exclusión ni discriminaciones arbitrarias. Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

En la actualidad el Plan de Mejoramiento Educativo es visto como una herramienta útil para la planificación como para la gestión buscando alcanzar los objetivos y propuestas del Proyecto Educativo Institucional.

Mientras el Ministerio de Educación propone por una parte darle énfasis a las necesidades educativas y a las prioridades formativas de cada establecimiento educacional para mejorar y potenciar los aprendizajes de sus estudiantes desde una mirada integral, ampliando el ciclo de mejoramiento continuo a una lógica de planificación estratégica de cuatro años, que dura la segunda etapa de un Plan de Mejoramiento Educativo.

Los principales propósitos de un Plan de Mejoramiento Educativo son:

- Promover procesos de reflexión, análisis, planificación, implementación, seguimiento y autoevaluación institucional y pedagógica en las comunidades educativas.
- Promover, de manera intencionada, aprendizajes en todas las áreas del currículum nacional, articulando las necesidades de mejora con los intereses más amplios de formación de los estudiantes.
- Impulsar el desarrollo de procesos y prácticas en distintas áreas de la gestión institucional y pedagógica, que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa de cada establecimiento (MINEDUC, 2014, pág.10).

El Plan de Mejoramiento Educativo no es un instrumento aislado, sino que debe ser elaborado en coherencia y relación directa con el Proyecto Educativo Institucional, observando y analizando las actividades contempladas en los planes de gestión del establecimiento educacional: convivencia escolar, seguridad, sexualidad y género, formación ciudadana, entre otros, articulando con ellos las acciones a abordar desde el PME.

El Liderazgo directivo es la segunda variable que tiene mayor impacto en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, siendo que el objetivo de un PME es la mejora de estos resultados, implica fortalecer las capacidades de los equipos directivos en función de los retos que presentan las unidades educativas. Dentro de este liderazgo directivo es primordial implementar sistemas de acompañamiento docente efectivos, como lo son los acompañamientos de aula y retroalimentación del trabajo realizado por los docentes, asimismo el estudio de los resultados de aprendizaje con el fin de mejorar las prácticas educativas. Es fundamental evaluar cuales son las capacidades con que los equipos docentes cuentan, esto considerando las necesidades de la escuela para establecer planes de formación pertinentes que permitan mejorar el liderazgo educativo de los docentes.

## 2. MARCO TEÓRICO

El Ministerio de Educación, en su calidad de órgano rector del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación busca ordenar y apoyar el sistema educativo y los organismos de apoyo del Estado.

Bajo esta orientación, el gobierno de Chile a través del Ministerio de Educación implementa la Ley de Subvención Escolar Preferencial, llamada Ley SEP y los Planes de Mejoramiento Educativo.

Para entender el proceso en el cual se implementa la Ley de Subvención Escolar Preferencial y con ella los PME, se requiere distinguir el contexto general e histórico en el cual se describan estas iniciativas.

Se podría decir que la historia de las políticas educativas en Chile data de 1810, con el plan de partida de la educación pública. A partir de entonces se destacan varios hitos, entre ellos la aprobación de la Ley Orgánica de Instrucción Primaria en 1860 y la Ley de Educación Primaria Obligatoria en 1920. Durante los gobiernos de Eduardo Frei Montalva y Salvador Allende, las reformas en el ámbito educacional tuvieron prioridad y merecen destacarse. Por ejemplo, el avance de 6 a 8 años de duración en el ciclo de enseñanza básica, y a 4 años en el caso de educación media. En ese periodo también hubo una gran ampliación de la cobertura y las oportunidades educativas (Oliva, 2010). Ya la fase más contemporánea de la historia de las políticas educativas en Chile puede, a su vez, ser dividida en dos periodos de análisis: la dictadura militar y los gobiernos en democracia. En el primer caso, durante la década de los '80, se inició una profunda reforma educacional, bajo una lógica de la competencia. Por un lado, se traspasó la administración de los establecimientos escolares públicos desde el nivel central a los municipios del país. Por otro, se introdujo un sistema de financiamiento a la demanda mediante una subvención (voucher) mensual por alumno asistente al centro escolar. Se creó la figura del "sostenedor educacional", quien asume, ante el Estado, la responsabilidad de administrar una escuela o liceo según la ley de subvenciones (García-Huidobro, 2007).

Este mecanismo de voucher incentivó la entrada de proveedores privados, en razón de que la subvención fue establecida de forma pareja, independiente del tipo de alumno o proveedor (Corvalán y García-Huidobro, 2015). Esto, junto a una desregulación del sistema fue, según Elacqua (2009) lo que impulsó el aumento de las escuelas subvencionadas, especialmente las con fines de lucro, y en consecuencia el aumento de matrícula en este sector. Este tipo de política presumía que la existencia de más proveedores privados generaría competencia en el sector educativo y que esto promovería, como resultado, mayor calidad educativa. Desde su inicio, sin embargo, lo que ocurrió fue que las escuelas empezaron a competir por medio de la selección de estudiantes, prefiriendo aquellos más fáciles de educar. Esto, a su vez, ha resultado en una falsa mejora de calidad educativa, generado un círculo vicioso que ha aumentado la inequidad en el sistema, mermando los esfuerzos de mejoramiento real e integral (Mizala y Torche, 2012; Elacqua, 2009). A partir de 1990, con el retorno de la democracia, la temática de educación ha ido evolucionando desde un enfoque de cobertura y alcance en los años '90 hacia políticas con foco en el aseguramiento de la calidad, equidad e inclusión. Estos últimos aspectos se han impulsado especialmente a partir de 2006, con las marchas estudiantiles y el involucramiento de la sociedad en general. A partir de esa fecha se ha iniciado un periodo de participación de actores claves en la elaboración de las políticas, lo que ha influenciado varias leyes fundamentales que dan base a una reforma estructural del sistema educativo chileno, como la Subvención Escolar Preferencial (SEP), la Ley General de Educación (LGE), la Ley de Aseguramiento de la Calidad (SAC), la Ley de Inclusión, la Ley de Carrera Docente y la Ley que crea el nuevo Sistema de Educación Pública.

Se aumentaron los recursos destinados a la educación y se realizaron variados cambios: una reforma curricular, programas focalizados, mejoras en la infraestructura de escuelas, incrementos salariales y mejoras en la ayuda escolar. (OPECH, 2006).

No obstante, aunque estas reformas buscaban mejorar la calidad y equidad de los aprendizajes, ninguno de los objetivos apuntó a hacer retroceder la visión de la educación como un mercado, sino más bien fomentaba la participación de los privados en la educación y la competencia entre los establecimientos para captar la mayor cantidad de estudiantes.

Finalmente, estas políticas impuestas generaron un sistema altamente segregado por el origen social de los estudiantes, en donde el sentido del proceso educativo se pierde orientándolo principalmente hacia estándares y mediciones continuas mediante el Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE).

Ha existido una continuidad en la manera de concebir la educación desde un enfoque de mercado, algunas prácticas consolidan y profundizan las ideas centrales de este modelo en el ámbito educativo durante los años posteriores a esta, impulsando principios como la competencia la selección, tal como expresa Acuña:

“Este cambio consiste en entender la educación como una mercancía y se lleva a cabo en plena dictadura militar, a través de una política de modernización educacional que tiene como objetivo, transformar el sistema educativo en un sistema de mercado. Esto significó introducir dos elementos claves: la competencia y la elección. La norma de incorporar estos elementos en Chile fueron el pase (financiamiento a la demanda) y la promoción de las escuelas privadas financiadas por el estado, llamadas particulares subvencionadas, las que han aumentado exponencialmente su presencia en el sistema educacional chileno con el paso del tiempo. Así hoy escuelas y liceos compiten día a día por atraer y mantener estudiantes, pues ellos son, entre otras cosas, el financiamiento.” (Acuña et. Al 2014 P.49)

Es en el año 2006, cuando empieza la discusión sobre la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), la cual daría a los mecanismos de rendición de cuentas preexistentes como la prueba SIMCE de la Agencia de Calidad de la Educación, atribuciones para proyectar medidas de acción en materias de política educativa, se ve como una posibilidad de mejora de los distintos establecimientos educacionales que no logren generar los puntajes necesarios que definirían la calidad en la enseñanza y el aprendizaje.

En la actualidad, las políticas educativas han llevado la idea de la calidad a la búsqueda de la racionalización, a la efectividad, a la mayor cantidad de alumnos, al aumento de las horas de clases, a los estándares, las mediciones y los controles (Mejía, 2008).

En este momento, se responsabiliza a las escuelas de los resultados obtenidos en las pruebas estandarizadas, siendo el factor medición de los puntajes del SIMCE por ser este indicador de la efectividad y calidad en las escuelas.

Para intentar corregir los problemas educativos que el gobierno comienza a reconocer sobre las condiciones escolares se formula la Ley de Subvención Preferencial Escolar, la cual planteaba incrementar los recursos para los estudiantes más pobres instalando una cultura de evaluación permanente y de mejoramiento continuo.

Concretamente, la Ley SEP tiene como objetivo solucionar las problemáticas sobre la calidad enfatizando su prioridad en mejorar los resultados SIMCE a través de incorporación de recursos bajo el esquema de la subvención por cada estudiante.

La Ley SEP, a partir del año 2008 se planteaba desde el MINEDUC como un “mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se generará por los alumnos prioritarios”, siendo sus principales consignas el mejoramiento de la calidad y la equidad en la educación escolar nacional (MINEDUC, 2008)

Es el Ministerio de Educación quien determina los alumnos prioritarios, de acuerdo a los criterios establecidos en la Ley N° 20.248 (Ley SEP) considerando

los datos de fuentes del Ministerio de Desarrollo Social, FONASA, entre otros, en ellos se establecen datos como el ingreso económico y el nivel de estudio de los padres

Para que un establecimiento pueda adquirir estos recursos debe el sostenedor elevar una solicitud firmando un convenio que le permitirá acceder a la subvención por cada alumno en vulnerabilidad según Ley SEP, el convenio firmado dura cuatro años como mínimo y las obligaciones y compromisos que se adquieren son los siguientes: No exigir ningún tipo de pago a los alumnos vulnerables, aceptar a todos los que postulen al establecimiento, informar a las familias respecto a su proyecto educativo institucional, retener a los alumnos vulnerables entregando la asistencia técnico pedagógica necesaria y cumplir con las metas de rendimiento académico según lo acordado con el Ministerio de Educación y los resultados de la prueba SIMCE.

Al inscribirse a la ley SEP, el establecimiento ingresa a un sistema de clasificación no solo de la escuela sino también de sus estudiantes. En relación a la clasificación de los establecimientos, la categoría en donde se establezca la escuela depende de los resultados que obtenga en las pruebas y mediciones estandarizadas pudiendo quedar dentro de tres categorías: Autónomo, en calidad Emergente o en Recuperación.

Para poder explicar estas categorías Contreras (2012) genera la siguiente tabla:

	Autónomos	Emergentes	En Recuperación
<b>REQUISITOS</b>			
Promedio Ptje. SIMCE	Mayor a la media del grupo similar	Menor a la media del grupo similar y mayor a 220	Inferior a 220
% de alumnos sobre 250 pts.	Mayor al % del grupo similar.	Menor al % del grupo Similar y mayor al 20%	Inferior al 20%
<b>CONDICIONES</b>			
	Plan de Mejora general	Plan de mejora específico	Reestructuración
	100% de recursos entregados a las escuelas	Coordinarse con redes de servicios sociales. Realizar actividades para mejorar el rendimiento de alumnos prioritarios. Entrega de recursos parcialmente sujeta a control ministerial	Reestructuración. Posibilidad de pérdida de reconocimiento oficial. Entrega de recursos totalmente sujeta a control ministerial.
		Generar Diagnóstico	Informe de Evaluación de la calidad educativa elaborado por una ATE.

De esta manera, surgen medidas de soporte a la calidad y financiamiento los Planes de Mejoramiento Educativo, que concretan el compromiso de la escuela firmado por el sostenedor con el Ministerio para resolver los problemas identificados a partir de los bajos resultados en el SIMCE, esto a través de una planificación la cual será constantemente inspeccionada por los entes fiscalizadores del Ministerio.

Durante el año 2008, el Ministerio de Educación detalla algunos elementos que perdurarán en el tiempo, uno de estos elementos es que el funcionamiento de estos planes considera dos planos, uno a corto plazo y anual, mientras que el segundo a un plazo de cuatro años.

Para esta última programación de cuatro años, las metas que se exigen es subir el puntaje SIMCE entre 18 a 26 puntos dependiendo de la cantidad de los estudiantes, entre otras.

Es relevante considerar que el Ministerio de Educación, a través de las políticas instauradas mediante la Ley SEP se propone con todos estos mecanismos establecer una cultura del aprendizaje, esto quiere decir, transformar la cultura escolar hacia un mejoramiento donde los énfasis serían: el proceso de aprendizaje de los estudiantes, la calidad y la equidad en la enseñanza.

El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en distintos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de las escuelas. Supone que estas decisiones se tomen de forma coordinada y articulada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo más macro a nivel institucional hasta lo micro a nivel de aula, considerando la importancia de los procesos que movilizan a la institución educativa, y no solamente sus resultados finales.

Una de las primeras acciones es conocer y contextualizar a la realidad de cada escuela, para a continuación relevar y validar el Proyecto Educativo Institucional con la participación de todos los actores de la comunidad educativa y precisar, mediante el Plan de Mejoramiento Educativo, el cómo se implementa en cada establecimiento educacional.

Finalmente, se busca que todos los procesos educativos tanto en el aula de clase como fuera de ella, favorezcan al aprendizaje y la formación integral de todos y todas los estudiantes, se plantea el avance de las capacidades de directivos, docentes y asistentes de la educación promoviendo el desarrollo de la trayectoria educativa en cada establecimiento educacional

El primer proceso en este PME consta de una autoevaluación o autodiagnóstico el cual involucra que toda la comunidad educativa realice un análisis y reflexión respecto al actual estado de la gestión educativa y pedagógica y de los resultados obtenidos como unidad educativa.

El proceso de diagnóstico constituye una instancia de reflexión en conjunto para el establecimiento educacional, en torno a las prácticas con el propósito de encontrar una problemática.

Lo primordial es generar un proceso de análisis, que implique a los diferentes tipos de diagnósticos aplicados durante jornadas, permitiendo en dichas reuniones identificar los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejora que se deben efectuar y asumir los desafíos que ello involucra.

En decir, el diagnóstico institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad educativa a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

La dimensión de Liderazgo involucra el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógico de la unidad educativa, entre ellos, los sostenedores, director, y equipo de gestión, en esta dimensión se encuentran las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y del equipo directivo.

La dimensión de Gestión Pedagógica tiene como función principal el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de todos los estudiantes, así como también comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.

Por otra parte, la dimensión de Convivencia Escolar, se vincula con el desarrollo de las habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, entre otros y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales como de acciones específicas por asignatura. Comprender las políticas, procedimientos y prácticas establecidas para favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo con el Currículum vigente y el Proyecto Educativo Institucional.

Mientras que la dimensión Gestión de Recursos tiene como eje principal brindar condiciones para que las etapas del mejoramiento puedan realizarse, comprende tanto la adquisición de recursos materiales, los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de los estudiantes, incluye las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a entregar las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.

El PME debe ser iniciado por un diagnóstico, en esta período los establecimientos deben analizar sus resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional, y para esto el Estado facilita guías que apoyan el análisis de las prácticas institucionales y pedagógicas registrando el nivel de calidad de cada práctica. Una segunda etapa es la de planificación en la cual los establecimientos educacionales deben establecer lo que proyectan realizar durante un año con el objetivo de mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, durante esta etapa se requiere que se fijen metas y objetivos que permitan establecer hacia donde se desea llegar con las acciones a diseñar. Durante la implementación, corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar lo planificado, además de tomar decisiones respecto de ella, ajustando la planificación inicial, cerrando con la etapa de la evaluación, la cual corresponde al periodo durante el cual el establecimiento ya está terminando su plan y debe reflexionar respecto de lo que se ha logrado durante el año y lo que se presenta como desafío para el año siguiente.

En la etapa final, el establecimiento educacional valora globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; en conjunto, se evalúa el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, junto con ello, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.

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. Tal como se establece en el apartado anterior estas etapas son consideradas dos grandes fases: la fase estratégica y la fase anual.

Durante la fase estratégica se deben construir objetivos estratégicos que den respuesta a los conflictos detectados en los análisis realizados y que sean

coherentes con el Proyecto Educativo Institucional, debe construir al menos un objetivo estratégico por dimensión del modelo de gestión, cabe destacar que esta información debe ser ingresada y aprobada en el sitio comunidad escolar por el sostenedor.

En la fase anual, se deben tener al menos dos acciones por Objetivo Estratégico diseñado con sus respectivos indicadores y medios de verificación, se deben asociar las acciones a los planes que son solicitados por normativa a fin de integrarlos a los trabajos de planificación de la escuela, para el cumplimiento de las acciones se debe disponer o no de recursos económicos dependiendo del tipo de acción que se vaya a realizar, esta fase debe al igual que la fase estratégica ser ingresada y aprobada por el sostenedor a través del sitio de internet comunidad escolar.

### **3. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

#### **3.1. Reseña Histórica**

La Escuela Básica “Francisco Forgione” inicia sus actividades el año 2008, para dar continuidad al proceso educativo de 67 estudiantes con necesidades educativas especiales transitorias, los cuales provenían de la Escuela de Lenguaje Padre Pío, quienes hasta el momento no contaban con un lugar que continuara con la atención necesaria a las necesidades educativas de los estudiantes que de ella egresaban a la educación básica, como primera vez funcionó en las dependencias de la Escuela Especial de Lenguaje Padre Pío, ubicada en calle 18 de septiembre N° 846, de la ciudad de Iquique, con tres cursos, dos primeros y un segundo básico, siendo trasladado durante el mismo año a su actual ubicación.

La escuela en su proceso de construcción de su propia identidad ha obtenido su nombre luego de una serie de intentos, primero fue llamada San Padre Pío y luego Santo de Pietrelcina, para finalmente quedarse con el nombre actual de manera definitiva, todo esto debido a que es este santo quien apadrina la escuela básica.

Obtiene su reconocimiento oficial el 29 de julio del 2009, a través de la Resolución Exenta 596.

La unidad educativa cuenta con los siguientes programas: Enlaces, PAE, SEP, PIE, SENDA y MINSAL.

El establecimiento es centro de prácticas de estudiantes de la carrera de Educación Básica y Educación Especial Diferenciada, asistentes de la educación de las Universidades de Tarapacá, Universidad Santo Tomas y Universidad INACAP.

Cuenta con un Centro de Padres y Apoderados con personalidad jurídica, bajo el nombre de “Centro Cultural Social y Deportivo Francisco Forgione”.

El entorno físico que rodea al establecimiento o educacional está compuesto por: Hospital regional, jardín infantil, iglesia, junta de vecinos, locales comerciales, escuela militar y colegios.

### **3.2. Misión**

La Escuela Básica Francisco Forgione, busca trascender a través de una educación integral que potencie la diversidad de sus estudiantes, en función de mejorar su calidad de vida, y transformar positivamente su entorno.

### **3.3. Visión**

Entregar una educación sustentada en la dignidad humana, propiciando el desarrollo de las potencialidades, el respeto a las diferencias individuales y ritmos de aprendizajes.

### **3.4. Sellos Educativos**

- Empatía y valoración de la riqueza de la diversidad.
- Iniciación en formación medioambiental.
- Desarrollo de la autonomía y la participación.

### **3.5. Valores**

Para nuestra institución existen valores trascendentales para la formación de nuestros estudiantes, entre ellos se pueden encontrar:

La tolerancia, esta implica el respeto íntegro hacia el otro, hacia sus ideas, prácticas o creencias, independientemente de que sean diferentes a las nuestras. También, es visto como el reconocimiento de las diferencias inherentes a la naturaleza humana, a la diversidad de las culturas, las religiones o las maneras de ser o de actuar. Es por esto que este valor es una actitud fundamental para la vida en sociedad.

El Compromiso, es un valor de suma relevancia, a través de este valor es que el ser humano logra que él y su mente trabajen de manera ardua para conseguir lo que se proponga, superando cualquier obstáculo que se le presente en el camino a la meta. Dentro de la comunidad educativa, todo miembro de esta debe identificarse con ella, cuidar su permanencia, aceptar y hacer propio el proyecto educativo y las metas institucionales. Las actitudes que concretizan este valor serán: asistencia, puntualidad, participación, involucramiento y responsabilidad.

La Solidaridad, es uno de los valores humanos más importantes, debido a que es la base de otros humanos como lo son la amistad, el compañerismo, la lealtad, este valor nos permite sentirnos unidos y por consiguiente unidos sentimentalmente a aquellos a quienes se les brinda apoyo y por supuesto de las que lo recibimos. Para ello todo miembro de la comunidad educativa trabajará con generosidad asumiendo como propios las problemáticas de los otros. Este valor se concretizará en las actitudes de: empatía, colaboración y trabajo en equipo.

Honestidad: Por este valor entenderemos la capacidad de reconocer las fortalezas y debilidades propias y de los demás, en un marco de respeto. Serán actitudes que reflejen este valor: rectitud, honradez, veracidad y asertividad.

### **3.6. Objetivos Proyecto Educativo Institucional**

#### **3.7. OBJETIVO GENERAL**

- 1.- Mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- 2.- Promover una buena y sana convivencia escolar entre los distintos miembros de la comunidad educativa.
- 3.- Fortalecer la participación de padres y apoderados en las diversas actividades de la comunidad educativa.

#### **3.8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

##### **3.8.1. DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA**

Fortalecer la Gestión Pedagógica a través del trabajo colaborativo y coordinado para desarrollar estrategias efectivas y eficientes que permitan el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de todos los estudiantes

##### **3.8.2. DIMENSIÓN LIDERAZGO**

Fortalecer el rol del director y el equipo de gestión para implantar una cultura de altas expectativas en el área de las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional con énfasis en el desarrollo integral de los estudiantes.

Potenciar el trabajo colaborativo entre los distintos miembros de la comunidad educativa.

Fortalecer un buen clima organizacional de la unidad educativa.

##### **3.8.3. DIMENSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR**

Fortalecer la implementación de acciones formativas transversales, como acciones específicas por asignatura para el desarrollo de habilidades sociales,

interpersonales y resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo integral de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional del Establecimiento.

#### **3.8.4. DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS**

Consolidar la adquisición de recursos materiales como también el perfeccionamiento que requieren los profesionales para atender a los estudiantes y contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.

#### **3.8.5. ÁREA DE RESULTADOS**

Consolidar un alza progresiva en los niveles de logro y estándares de aprendizaje alcanzados en las diferentes mediciones estandarizadas y otros indicadores de la calidad educativa.

### **3.9. Metas Establecidas En El Proyecto Educativo Institucional**

#### **3.9.1 DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA**

El 90% de los docentes trabajan en forma colaborativa y coordinada para desarrollar estrategias eficientes y efectivas que permitan el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de todos los estudiantes.

#### **3.9.2 DIMENSIÓN LIDERAZGO**

Asegurar en un 90% el cumplimiento de la realización de los diferentes procedimientos y funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional con énfasis en el desarrollo integral de los estudiantes por medio del monitoreo y seguimiento del Proyecto de Mejoramiento Educativo por parte del Director y el equipo de gestión con el objetivo de evaluar y tomar decisiones pertinentes para establecer oportunidades de mejoramiento en la gestión

educacional.

### **3.9.3 DIMENSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR**

El 95% de los docentes fortalecen sus procedimientos y prácticas pedagógicas con apoyo de Convivencia Escolar implementando acciones formativas transversales para el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales y resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo integral de los estudiantes de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional del Establecimiento.

### **3.9.4 DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS**

El establecimiento otorga las condiciones para que los procesos de mejoramiento sean realizados en un 95% a través de la adquisición de recursos materiales, el perfeccionamiento que requieren los profesionales (docentes y asistentes de la educación) para atender a los estudiantes y mejorar los procesos educativos.

### **3.9.5 ÁREA DE RESULTADOS**

Optimizar los estándares de aprendizaje y otros indicadores de calidad educativa en un 20% respecto a mediciones estandarizadas en nivel elemental y adecuado, específicamente en las asignaturas de Lenguaje y Matemática en los niveles de 4°, 6° y 8° básico.

## **3.10. Marco Situacional**

El entorno de la Escuela Básica Francisco Forgione, en un barrio de alta vulnerabilidad social, rodeado de talleres mecánicos, el Hospital Regional, un jardín infantil, y dos escuelas.

En general, no se aprecian áreas de esparcimiento, de recreación y cultura, tampoco se encuentra cercano a áreas verdes.

Las calles que la rodean Thompson, Latorre y Luis Cruz Martínez tienen un alto tránsito vehicular durante las horas de clases.

La Escuela Francisco Forgione, tiene una matrícula de 405 estudiantes de primero a octavo básico, en 12 cursos, los cuales se distribuyen entre dos primeros, dos segundos uno en jornadas contrarias, dos terceros y dos cuartos como cursos paralelos, y un curso único en los niveles de quinto a octavo básico con jornadas escolar completas.

La infraestructura del establecimiento corresponde a un edificio de dos plantas, con 10 salas de clases, un aula de recursos para el proyecto de integración escolar, una sala de música, una amplia biblioteca, un laboratorio de ciencias, un laboratorio de computación, sala de computación para profesores, una sala de profesores, un comedor de profesores, un comedor y una cocina P.A.E., un sector de patio en primer piso el cual se convierte en una gran sala de juegos y lectura durante los recreos y un patio aéreo en los cuales se distribuyen los estudiantes según sus preferencias, además cuenta con una enfermería, oficinas para los distintos estamentos, una sala y un comedor para docentes.

La comunidad escolar de padres y apoderados evidencian un nivel de vulnerabilidad de aproximadamente un 85%, en donde su nivel de escolaridad es de educación media incompleta. Los estudiantes provienen en su gran mayoría de hogares disfuncionales, monoparentales, con carencias afectivas y de habilidades sociales. De las familias que conforman la comunidad educativa un 40% aproximadamente son extranjeras de países vecinos.

Nuestro establecimiento educacional funciona con 08 cursos en Jornada Escolar Completa y 04 cursos en Media Jornada escolar, con el objetivo de fomentar nuestros valores institucionales y afianzar los aprendizajes obtenidos a través de las actividades curriculares, se han implementado talleres extraescolares que apuntan principalmente a las áreas artísticos culturales, deportivas y de ciencias.

El régimen de evaluación es trimestral y los avances del proceso académico y de desarrollo personal de cada estudiante son entregados de manera trimestral a sus apoderados a través de reuniones.

Nuestra escuela cuenta con el Programa de Integración Escolar como parte fundamental de su proyecto educativo, entregándoles atención a la diversidad y

a las necesidades educativas transitorias y permanentes existentes dentro de la comunidad escolar.

En el año 2015 la escuela fue elegida como la Mejor Escuela de la Región de TARAPACÁ, recibiendo el Premio Supérate que entrega el grupo periodístico COPESA, Revista Que Pasa, INACAP y Aptus Chile. Premio otorgado por los avances académicos que lograron los estudiantes.

Es importante destacar que durante el año 2015, se recibieron los reconocimientos de: Presidenta de la Comisión de Educación, Cámara de Diputados de la República, reconocimiento del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), reconocimiento del Ministro de Cultura, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, de la Ministra de Educación Sra. Adriana Delpiano Puelma y Carmen Castillo Ministra de Salud, del periodo señalado.

Durante el año 2016, nuevamente la Escuela Francisco Forgione fue elegida la Mejor Escuela de la Región de Tarapacá.

### **3.11. Resultados Académicos De Mediciones Externas**

#### **3.11.1. Resultados Sistema de Medición de la Calidad de la Educación.**

Chile cuenta con un sistema de medición de calidad de la educación desde hace treinta años. A través de este y de acuerdo a lo estipulado en el artículo 37 de la Ley General de Educación, la Agencia debe verificar el grado de cumplimiento de los objetivos generales mediante la medición de Estándares de Aprendizaje referidos a las bases curriculares nacionales de educación básica y media.

Este sistema, cuyo principal instrumento ha sido las evaluaciones SIMCE, ha sido reconocido por su calidad técnica y ha permitido entregar a cada escuela información valiosa y confiable de lo que los estudiantes aprenden y de su desarrollo personal y social. Al mismo tiempo, a nivel de sistema, ha jugado un

rol clave en el desarrollo de la política pública para monitorear el logro de aprendizaje de todos los estudiantes.

Las evaluaciones SIMCE corresponden a pruebas estandarizadas, obligatorias y de carácter censal, es decir, se aplican a todas las escuelas en los grados definidos por el plan de evaluación.

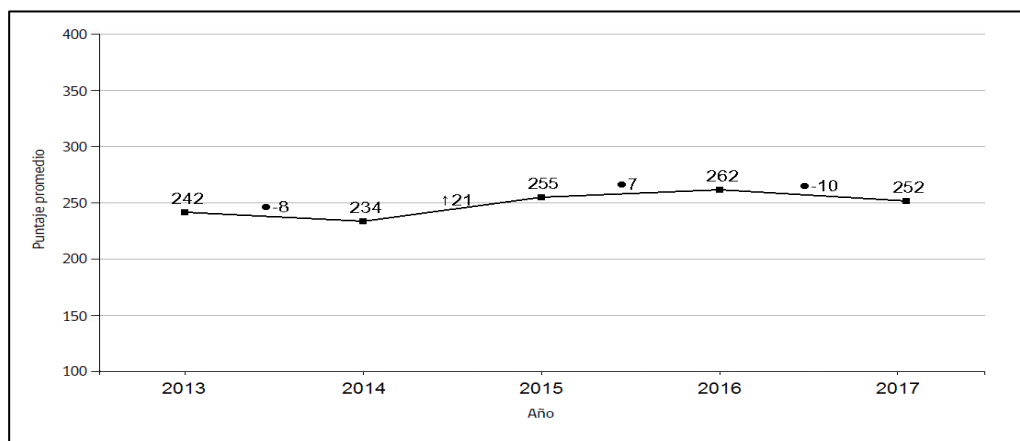
El principal propósito de este instrumento es evaluar el aprendizaje de los estudiantes en diferentes asignaturas y grados del Currículum Nacional, y con ello contribuir al proceso de mejoramiento de la calidad y equidad de la educación

Las evaluaciones SIMCE son aplicadas anual o bienalmente, por personal de la Agencia, y bajo las mismas condiciones para todos los estudiantes, con el objeto de poder comparar entre años y evidenciar la tendencia que tienen los aprendizajes de nuestros estudiantes. Los resultados son reportados de forma pública a nivel de curso, establecimiento, región y país, lo que genera importante evidencia para las escuelas y para el sistema educativo en general. Se espera que la información entregada por estas evaluaciones se utilice para monitorear los resultados del sistema escolar, orientar la política pública y para que las escuelas puedan tomar decisiones pedagógicas y de gestión que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Además, estas pruebas se acompañan de Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación, que permiten relacionar los resultados académicos con el entorno escolar y social en el que estos se producen. A través de estos cuestionarios se recoge información de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), para que las escuelas gestionen y activen procesos de mejora no solo en lo académico, sino también en las áreas del desarrollo personal y social.

### 3.11.1.1. Puntajes promedio SIMCE Lenguaje y Comunicación Lectura 4º Básico 2013 – 2017 y su variación.

Los resultados históricos 2013 al 2017 de la prueba estandarizada nacional SIMCE para 4º año de educación general básica son los siguientes:

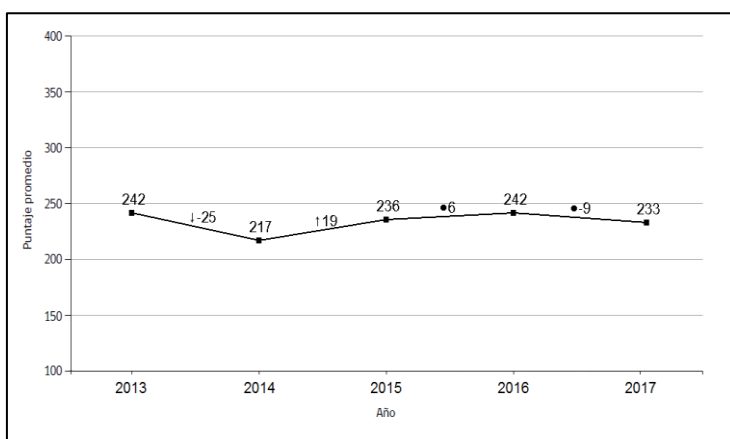


AÑO	PUNTAJE
2013	242
2014	234
2015	255
2016	262
2017	252

Durante la última medición se obtuvieron 252 puntos, lo que es 10 puntos menos que la evaluación anterior, en ella un 32.5% demuestra durante la evaluación que ha logrado satisfactoriamente los objetivos de aprendizaje establecidos en el currículo vigente y se mantiene en el nivel adecuado, estos estudiantes muestran evidencia de que, al leer una variedad de textos literarios y no literarios apropiados para 4.º básico, son capaces de localizar información explícita que se encuentra en el cuerpo de un texto; realizar interpretaciones y relaciones para establecer de qué trata un texto; secuenciar acciones; realizar inferencias y determinar el significado de palabras y de expresiones en lenguaje figurado, y

reflexionar sobre la lectura para resolver tareas sencillas aplicando información del texto, así como para formular opiniones fundamentadas en lo leído., un 23.53% demuestra haber adquirido los objetivos de manera elemental, estos estudiantes muestran evidencia de que, al leer una variedad de textos literarios y no literarios apropiados para 4.º básico, son capaces de: localizar información explícita que resulta fácil de encontrar; realizar interpretaciones y relaciones sencillas para establecer de qué trata un texto, secuenciar acciones, realizar inferencias y determinar el significado de palabras y de expresiones en lenguaje figurado; y reflexionar sobre la lectura para resolver tareas sencillas aplicando información fácilmente identificable en el texto y para emitir impresiones personales sobre diversos aspectos de lo leído y un 44.12% no logra demostrar consistentemente que han adquirido los conocimientos y habilidades más elementales durante la evaluación. En la prueba Simce, estos estudiantes muestran escasa evidencia de que, al leer una variedad de textos literarios y no literarios apropiados para 4.º básico, son capaces de localizar información explícita fácil de encontrar, realizar interpretaciones y relaciones sencillas y reflexionar sobre la lectura.

*Puntajes promedio SIMCE Matemáticas 4º Básico 2013 – 2017 y su variación.*



AÑO	PUNTAJE
2013	242
2014	217
2015	236
2016	242
2017	233

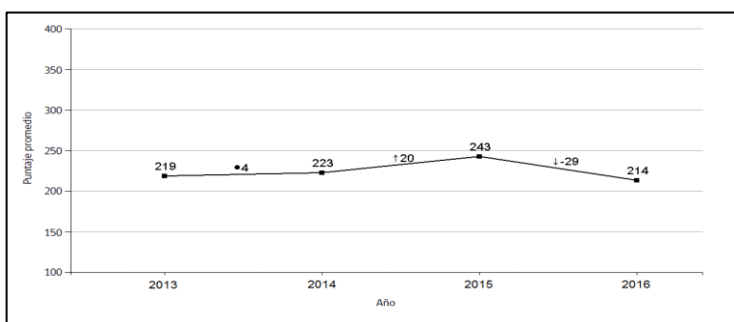
Durante la última medición se obtuvieron 233 puntos, lo que es 9 puntos menos que la evaluación anterior.

Se debe considerar que en la última medición el año 2017, el puntaje promedio de cada eje de habilidad de la asignatura: Números y operaciones, patrones y algebra, geometría, medición, datos y probabilidades fue de entre 4 y 5 puntos.

A través de la nueva información entregada por resultados según el género se puede establecer que las mujeres obtuvieron una variación de 23 puntos y los hombres solo tuvieron una variación de 3 puntos.

### 3.11.1.2. Puntajes promedio SIMCE Lengua y Literatura 6º Básico 2013 – 2017 y su variación.

Los resultados históricos 2013 al 2017 de la prueba estandarizada nacional SIMCE para 6º año de educación general básica son los siguientes:

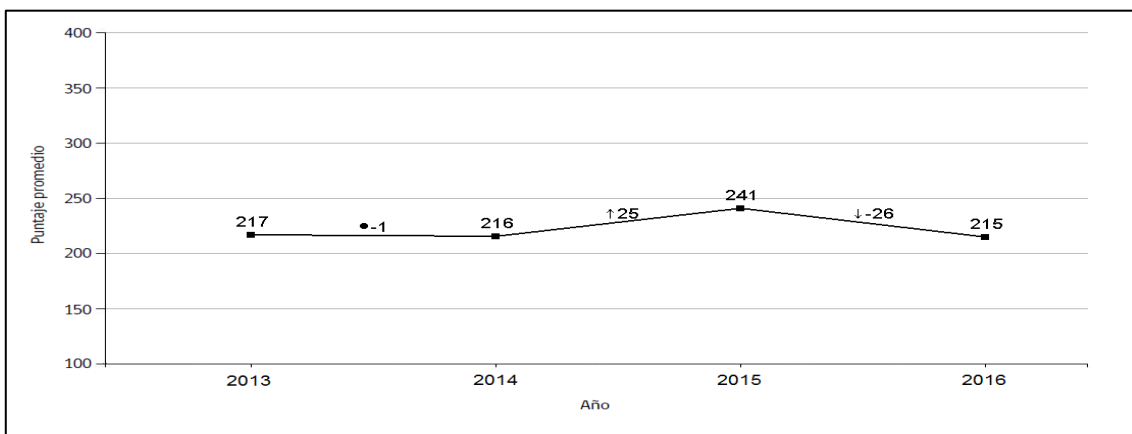


AÑO	PUNTAJE
2013	219
2014	223
2015	243
2016	214

Al observar el gráfico se puede observar que los resultados en sexto básico no han tenido variaciones considerables, tendiendo a la baja en cada evaluación. El promedio 2016 del establecimiento comparado con el obtenido con la evaluación anterior tuvo una variación negativa de 29 puntos.

Los ejes de aprendizaje: Localizar, interpretar y relacionar y reflexionar tuvieron resultados idénticos.

### 3.11.1.3. Puntajes promedio SIMCE Matemática 6º Básico 2013 – 2017 y su variación



AÑO	PUNTAJE
2013	217
2014	216
2015	241
2016	215

En la última evaluación solo un 11.11% de los estudiantes lograron el nivel adecuado, estos estudiantes son capaces de: alcanzar una comprensión global de un texto completo o de una sección de él, cuando aparecen varias ideas que compiten en importancia; integrar información presente en distintas partes del texto o establecer conclusiones sobre cualquier aspecto de un texto; secuenciar

cronológicamente los eventos o pasos expuestos; realizar inferencias directas a partir de conexiones, tanto evidentes como sugeridas, en textos que se presentan situaciones, vocabulario o temas que pudieran resultarles poco familiares; interpretar expresiones en lenguaje figurado poco familiares a partir de marcas textuales; localizar información explícita cuando aparecen varias ideas desarrolladas o información complementaria; reflexionar sobre la lectura para expresar opiniones fundamentadas que integran diversas ideas del texto o conocimientos previos; aplicar información para resolver tareas de mediana complejidad, y evaluar el aporte de informaciones o recursos gráficos al propósito del texto. Un 17.78% estuvieron en la categoría elemental, estos estudiantes son capaces de: alcanzar una comprensión global de un texto completo o de una sección de él, cuando el tema es evidente o único; integrar ideas cercanas, destacadas o repetidas en el texto, o establecer conclusiones sobre aspectos centrales del texto; secuenciar cronológicamente los eventos y pasos expuestos cuando estos son claramente distinguibles; realizar inferencias directas a partir de conexiones evidentes en textos que presentan situaciones, vocabulario o temas familiares para ellos y ellas; interpretar expresiones en lenguaje figurado de uso familiar; localizar información explícita fácil de ubicar; y reflexionar sobre la lectura para expresar opiniones fundamentadas en ideas del texto, y aplicar información para resolver tareas sencillas y un 71.11% en la categoría insuficiente, estos estudiantes muestran escasa evidencia de que, al leer diversos textos apropiados para sexto básico, son capaces de alcanzar una comprensión global de un texto completo o una sección de él, realizar inferencias directas claramente sugeridas; localizar información explícita fácil de ubicar, y reflexionar sobre la lectura para expresar una opinión fundamentada o para aplicar información

#### **13.11.1.5 Puntajes promedio SIMCE, Escritura 6° año básico 2016.**

La prueba SIMCE Escritura 6° básico presenta diferencias respecto a las evaluaciones SIMCE de otras áreas, debido a la naturaleza de la habilidad

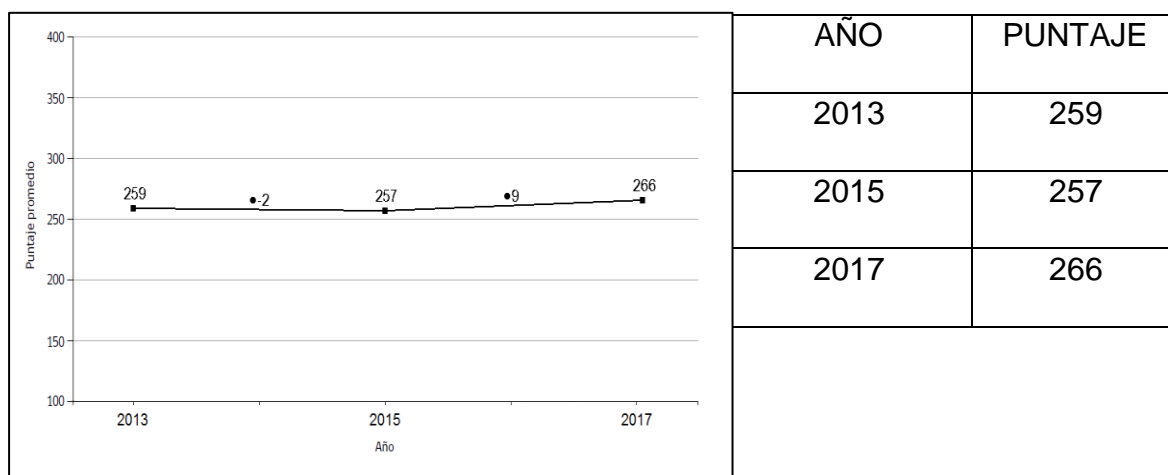
evaluada. Además, se incorpora la comparación con los resultados de la evaluación anterior.

Puntaje Promedio 2016	47
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	Similar (-1 punto)
El puntaje promedio 2016 del establecimiento comparado con el promedio nacional de similar GSE es	Más bajo (-5 puntos)

**13.11.1.5 Puntajes promedio SIMCE Historia, Geografía y Ciencias Sociales 6° año Básico 2015 – 2016**

Prueba	Puntaje Promedio		
	2015	2016	Variación 2015 -2016
Historia, geografía y Ciencias Sociales	241	213	Más bajo (-28 puntos)

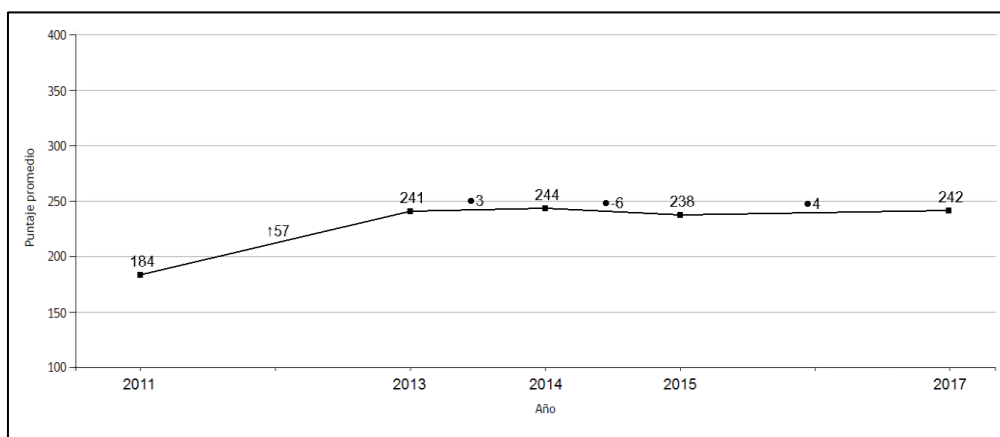
**13.11.1.6. Puntajes promedio SIMCE Ciencias Naturales 8° Básico 2013 – 2017 y su variación**



En relación a la evaluación estandarizada SIMCE de Ciencias Naturales el establecimiento aumentó en 9 puntos respecto a la evaluación del año 2015, siendo sus puntajes obtenidos similares al promedio nacional de los establecimientos del mismo nivel socioeconómico.

No existen diferencias en los resultados al medir cada eje de la asignatura por separado, los ejes de biología, química y física obtuvieron un nivel medio.

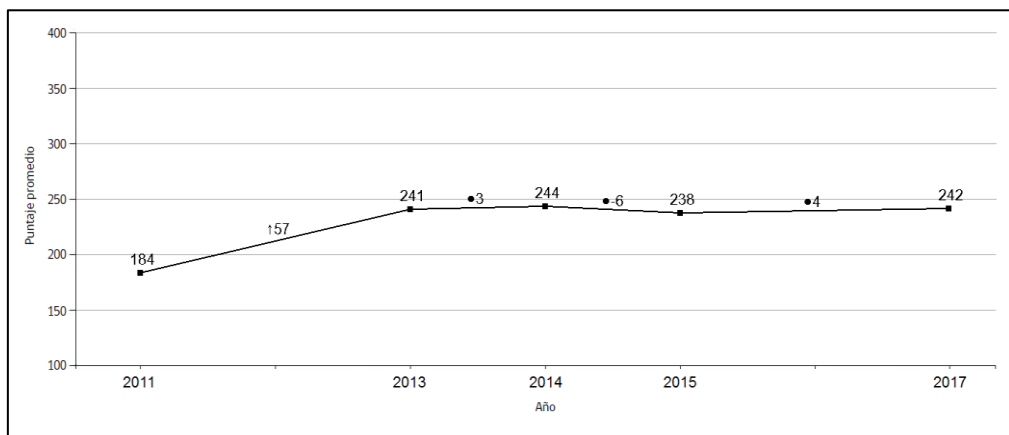
### 13.11.1.7. Puntajes promedio SIMCE Lengua y Literatura 8º Básico 2011–2017 y su variación.



AÑO	PUNTAJE
2011	184
2013	241
2014	244
2015	238
2017	242

A través de la trayectoria resultados de las mediciones estandarizadas se puede analizar que los resultados obtenidos han ido en aumento no obstante durante el año 2015 hubo una baja de 6 puntos.

### 13.11.1.8. Puntajes promedio SIMCE Matemática 8º Básico 2011 – 2017 y su variación.



AÑO	PUNTAJE
2011	184
2013	241
2014	244
2015	238
2017	242

### 13.11.2. Análisis de Resultados

Se consideran los resultados obtenidos según los aprobados por asignaturas, rendimiento del establecimiento y SIMCE.

De la información analizada, se puede concluir que los deficientes resultados durante el último año se evidencian por la gestión pedagógica realizada para ordenar el proceso educativo, el apoyo a los estudiantes y docentes. Además de las largas licencias médicas y del cambio de docente en las diferentes asignaturas, no siempre siendo un especialista en ella.

Influye también la cantidad de estudiantes pertenecientes al programa de integración, que al ser transitorio realizan la evaluación igual que el resto sin ninguna adecuación y en algunas ocasiones estudiantes con necesidades educativas especiales permanentes han realizado las evaluaciones al tener otro tipo de diagnóstico que no tiene relación con el real.

Si bien es cierto los resultados obtenidos han ido incrementando desde el inicio de la vida del establecimiento a la fecha no ha podido sobrepasar la media y mantenerse en ella. El aumento son producto de los procesos pedagógicos como el orden de las planificaciones por unidad según nivel educativo, se debe considerar también el amplio conocimiento de los planes de estudio por parte de los docentes y la cercanía y el apoyo entregado a los estudiantes. Al ser una comunidad en donde prima el contexto familiar afectivo esta situación influye de manera positiva en los resultados académicos y de desarrollo personal y social que han avanzado paulatinamente en el tiempo.

A través de este análisis de resultados se pudo observar que existe un deficiente monitoreo permanente de la cobertura curricular y los resultados del aprendizaje por parte del Equipo Técnico Pedagógico. Los docentes logran medianamente que los estudiantes puedan trabajar de manera independiente, y aunque se realizan las clases según los objetivos de aprendizajes estipulados en los planes y programas, los docentes no logran desarrollar habilidades de orden superior en los estudiantes.

#### **4. ANALISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

Este tipo de diagnóstico nos permite producir conocimientos para la acción y la toma de decisiones adecuadas a la realidad y el contexto del establecimiento en las diferentes áreas y dimensiones.

A través, del diagnóstico institucional se concluye que en el área de la dimensión de Gestión Pedagógica, la Unidad Técnica Pedagógica coordina la implementación general de los Programas de Estudios, pero no utiliza registros cuánticos del proceso que realiza.

En relación al proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula los docentes logran que los estudiantes realicen sus actividades no obstante existen deficiencias en cuanto a la autonomía y al trabajo con estudiantes con NEE, ya que no existe un diagnóstico oportuno y el apoyo técnico y de especialistas es insuficiente.

Respecto a la dimensión de Liderazgo, se concluye que existe una comunicación fluida entre el sostenedor, director y comunidad educativa, canales comunicativos que son expeditos y funcionales. Es el director académico quien moviliza el establecimiento, presentando altas expectativas de desempeño docentes, lo cual refleja en la implementación de un plan de mejoramiento.

El establecimiento educacional cuenta con un plan de monitoreo de aula y existen lineamientos de trabajo, sin embargo se requiere de evidencia cuántica para lograr visualizar los resultados.

En la dimensión de Convivencia Escolar, se observa que los docentes se vinculan de manera positiva con sus estudiantes, logrando a través del acompañamiento, cercanía y respeto por las normas establecidas. Es el departamento de convivencia el que promueve una sana convivencia mediante el buen trato entre los miembros de la comunidad educativa, promoviendo la identidad de los estudiantes y de los otros miembros de la comunidad educativa a través del Proyecto Educativo Institucional.

Se concluye en la dimensión de Gestión de Recursos, que es imprescindible realizar un mayor orden de los procesos financieros y administrativos, dándole prioridad a las necesidades de los estudiantes, incorporando personal de apoyo competente, implementación tecnológica, materiales concretos y bibliográficos con el objetivo de lograr mayor efectividad en el proceso de enseñanza aprendizaje. Se debe considerar también espacios adecuados para el cambio de escenario pedagógico en el establecimiento, además de materializar el equipamiento necesario para dar cumplimiento a las metas establecidas.

En la dimensión de Resultados, esta evaluación concluyó que los resultados académicos y de desarrollo personal y social son una prioridad, por lo que se requiere el apoyo técnico pedagógico y las condiciones que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje. Es necesario monitorear la asistencia y motivar a los estudiantes a que cumplan con las metas académicas y de formación valórica. De la misma manera, es imprescindible contar con datos cuantificables para ordenar el proceso y atender oportunamente a los estudiantes que requieran apoyo académico. La incorporación de nuevas tecnologías y metodologías en las prácticas docentes es indispensable para el logro de las metas institucionales y académicas.

## 5. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

El área de Liderazgo la integran cuatro dimensiones entre las cuales se encuentran: visión estratégica y planificación, conducción, alianzas estratégicas y la dimensión de información y análisis.

El establecimiento cuenta con prácticas de planificación instauradas paulatinamente para favorecer el logro de los objetivos y metas institucionales.

Desde su fundación el establecimiento cuenta con un Proyecto Institucional y durante la última revisión durante este año, se reformulo actualizándolo, este orienta y articula los procesos institucionales elaborados por toda la comunidad educativa considerando la buena convivencia, en esta modificación se consideró las opiniones de los docentes y a través del consejo escolar de los representantes de las diferentes unidades de la comunidad educativa.

Además, cuenta con un reglamento de evaluación el cual es revisado una vez al año para realizar los ajustes o modificaciones necesarias que se requieran una vez concluido y evaluado el año escolar, esto durante el último consejo de profesores. De la misma manera, el antiguo Reglamento Escolar fue reemplazado en los últimos años por el actual Reglamento de Convivencia escolar el cual fue dado a conocer a la comunidad educativa a través de las reuniones de apoderados de cada curso y por sus profesores jefes.

Por otra parte, el cargo de director del establecimiento ha sido cambiado por el de director académico, la cual trabaja directamente con la Jefe Técnico Pedagógico y los sostenedores, reuniéndose una vez a la semana con el objetivo de diagnosticar, dar cuenta y evaluar el nivel de logro de objetivos y metas.

Este equipo directivo organiza y redacta el plan anual antes del término del mes de Enero, construyendo un cronograma de actividades a implementarse durante el año lectivo asignando roles para asegurar que las acciones implementadas favoreciendo el logro de objetivos y metas, las cuales son evaluados el último día del año escolar para hacer el balance final.

Existe una evaluación de procesos de manera continua, realizándose ajustes en torno a los resultados obtenidos, planteando diferentes alternativas para la mejora permanente. Por otra parte, el equipo directivo y los sostenedores propician continuamente un buen clima laboral lo que influye de forma positiva frente a la ejecución de las tareas asignadas.

Con respecto a la Gestión Curricular, se han realizado prácticas que buscan asegurar una propuesta curricular coherente con el PEI y articulada con el Marco Curricular, en el contexto de las necesidades e intereses de cada estudiante.

A través de la creación del departamento de convivencia escolar el año 2016 y la incorporación el presente año de una psicóloga al equipo de convivencia escolar, se han incorporado prácticas pedagógicas con temas destinados a desarrollar el autoestima de los estudiantes, practicar la empatía, la valoración personal y de los demás.

La preparación de la enseñanza es realizada por cada uno de los docentes, los cuales entregan un informe de ello al Jefe de Unidad Técnico Pedagógica, quien no solo es el encargado de verificar el cumplimiento de esta sino también de entregar la distribución de horario de clases, recreos, apoyos pedagógicos, salas de clases, ordenamiento durante la utilización de recursos didácticos y materiales tecnológicos, calendarización de reuniones de padres y apoderados, entre otros.

Existen también prácticas de análisis y evaluación de los diseños de enseñanza, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de todos los estudiantes y la propuesta curricular del establecimiento mediante procedimientos de evaluación de los aprendizajes.

Respecto a la acción docente en el aula, existe un permanente acompañamiento a los docentes en sus procesos dentro del aula, entregándoles directrices y animándolos a continuar realizando sus actividades con el mismo profesionalismo y dedicación, tanto en la implementación de diseños de enseñanza y en su propiciación del clima del aula.

En relación con los recursos humanos, los sostenedores instan de manera permanente a los docentes al perfeccionamiento continuo, entregando una hora a la semana dentro del horario no lectivo para la realización de actividades que incluyan perfeccionamiento en línea y otro similar. Se reconoce la participación y las buenas prácticas administrativas y pedagógicas de manera regular por parte del equipo directivo a través de cartas de felicitación.

Los recursos financieros se encuentran en función del logro de los objetivos y metas institucionales, no obstante faltan recursos para implementar salas de ciencias, biblioteca CRA, la contratación de asistentes de aula, compra e instalación de proyectores para las aulas, comedor de los docentes, entre otros.

## 6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Se logra observar que existen variadas fortalezas y debilidades, las cuales deben verse como oportunidades de mejoramiento en todas las dimensiones del establecimiento:

### **Gestión Pedagógica:**

Fortalezas	Oportunidades de Mejora
Existe una permanente información de los procesos educativos a los profesores	Plan estratégico de gestión pedagógica que considere el apoyo y formación docente.
Hay instancias destinadas al trabajo con los docentes, tanto en los consejos como en las horas de colaboración.	Fomentar un ordenamiento de los procesos para la implementación curricular y la cobertura óptima.
Articulación entre los niveles educativos y la existencia de medios de verificación de ellos.	Realizar apoyo constante a los estudiantes con necesidades educativas especiales con personal capacitado para las necesidades.
Buen clima escolar para el proceso de enseñanza aprendizaje.	Asistencia a los cursos de 1º a 4º básico en programas de apoyo a la lectoescritura, matemáticas y desarrollo de habilidades cognitivas.
Prácticas de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes de procesos y formativas.	Unificar normas en relación al proceso de enseñanza aprendizaje
Coordinación general de la implementación de los programas de estudios y apoyo docente al estudiante.	Establecer lineamientos de planificación y desarrollo de prácticas educativas innovadoras.

## Dimensión Liderazgo

Fortalezas	Oportunidades de Mejora
El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el Director y con la comunidad educativa.	El sostenedor se responsabiliza por la elaboración de PEI, del PME y del presupuesto anual para el cumplimiento de las metas establecidas.
Director proactivo y moviliza al establecimiento a la mejora continua.	El Director instaura una cultura de altas expectativas en la Comunidad Educativa.
El establecimiento cuenta con equipo directivo para monitorear el cumplimiento de metas de un plan de mejoramiento educativo	El establecimiento cuenta con un PME que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.
Apertura al cambio y a la planificación de los procesos de mejoramiento.	El equipo directivo instaura prácticas de internalización de los procesos en las diferentes áreas de gestión, apoyando a que se logren las metas establecidas
Conducción a través de una estructura directiva organizada con roles y funciones específicas al cargo	

## Convivencia Escolar

Fortalezas	Oportunidades de Mejora
El profesor jefe acompaña activamente a sus estudiantes en su proceso de formación	El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea el impacto
El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	El Equipo Directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.
El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto en común.	El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y Centro de Padres y Apoderados.

## Gestión de Recursos

Fortalezas	Oportunidades de Mejora
Cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.	Personal de apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje.
	Contar con una biblioteca móvil para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector
	Contar con recursos tecnológicos y conexión para activar los procesos de aprendizaje de los estudiantes
Mantiene personal adecuado para la gestión efectiva y eficiente de los recursos.	Mantener materiales suficiente para el registro del proceso de mejoramiento y el insumo de fotocopiado de guías de apoyo y de procesos formativos

## 7. PLAN DE MEJORAMIENTO

### 7.1. Planificación Estratégica

DIMENSIONES	OBJETIVO ESTRATEGICO	META ESTRATEGICA	ESTRATEGIAS
Gestión Pedagógica	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para lograr la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	90% de los docentes usan herramientas para la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje de los estudiantes	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente. Aplicación sistemática de evaluaciones formativas que permita conocer logros de aprendizaje.
Liderazgo	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.	100% de las acciones son monitoreadas durante su desarrollo. Mensualmente el PME es monitoreado por coordinadora SEP en conjunto con equipo de gestión,	Socialización continua de objetivos, expectativas, propósitos de nuestra comunidad educativa para diferentes etapas del año lectivo.

		evaluando los aspectos que se quieren fortalecer.	Implementación de un sistema de monitoreo del PME
Convivencia Escolar	Fomentar en nuestra comunidad educativa, el sentido de pertenencia, enfocándose en la vivencia de nuestro carisma en los distintos estamentos, mediante la convivencia escolar.	90% de los miembros de la comunidad muestra sentido de pertenencia hacia la institución y participa de las diferentes actividades comunitarias	Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad. Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades formativas, de convivencia, entre otros.
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de los recursos y herramientas para complementar de manera efectiva el proceso educativo de los estudiantes	100% de los recursos mencionados en el PME son monitoreados y gestionados según necesidades y requerimientos presentados en el establecimiento	Evaluación del uso de recursos educativos. Reconocimiento de buenas prácticas y buen desempeño tanto del personal del establecimiento como de toda la comunidad educativa.

<p>Área de Resultados</p>	<p>Incrementar significativamente los niveles de logro en los aprendizajes, aumentando el porcentaje de estudiantes en los niveles medio alto y alto.</p>	<p>El 90% de los estudiantes se moviliza a un nivel superior en los niveles de aprendizaje. El 90% presenta aprobación en las 5 principales asignaturas. (lenguaje, matemática, ciencias, inglés e historia)</p>	<p>Trabajo para el desarrollo de autonomía y responsabilidad de los estudiantes.</p>
---------------------------	---	--	--

## 7.2. Estrategias De Mejoramiento

Dimensiones	Otros Instrumentos De Gestión Vinculados Con El Objetivo Estratégico	Objetivo	Estrategia 1º Periodo
Gestión Pedagógica		Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente. Aplicación sistemática de evaluaciones formativas que permita conocer logros de aprendizaje.
Liderazgo	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar	Fortalecer el liderazgo directivo del equipo de gestión a modo de comprometer a la comunidad educativa con el PEI y avanzar hacia una conducción efectiva y eficiente del establecimiento.	Implementación sistemática de actividades anuales que promuevan la participación y eleven el compromiso de la comunidad educativa con la institución. Revisión y actualización del

			PEI en jornada anual.
Convivencia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar	Garantizar una formación de calidad en los estudiantes, proporcionándoles herramientas, valores y situaciones vivenciales para lograr un equilibrio físico y emocional y poder relacionarse en forma sana y afectiva con todos los miembros de la comunidad.	Diseño de un plan de actividades que promueva la interacción entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa, que permita la apropiación de los valores y otros elementos establecidos en nuestro PEI.
Gestión de Recursos	Plan de Desarrollo Profesional al Docente	Gestionar la provisión de recursos materiales, humanos y la capacitación de los docentes y personal de apoyo para lograr en forma óptima los procesos institucionales y sus resultados académicos, sociales y personales.	Realización de un programa de capacitación de acuerdo a necesidades, intereses y desafíos de la institución. Desarrollo de un plan de adquisición de recursos materiales y humanos de acuerdo a las necesidades detectadas por el establecimiento.

### 7.3. Planificación Anual

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Estrategia	Cantidad Indicadores
Gestión Pedagógica	Gestión del Curriculum	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.  Aplicación sistemática de evaluaciones formativas, que permita conocer logros de aprendizaje.	6
Liderazgo Escolar	Liderazgo	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.	Socialización continúa de objetivos, expectativas, propósitos de nuestra comunidad educativa.  Implementación de un sistema de monitoreo del PME	6
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en las diferentes actividades del establecimiento.	8

			Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa	
Gestión de Recursos	Recursos Humanos  Recursos Financieros	Mejorar la gestión de los recursos (educativo, didáctico, tecnológico, humano, entre otros) y herramientas para complementar de manera efectiva el proceso educativo de los estudiantes	Reconocimiento de buenas prácticas y buen desempeño tanto personal del establecimiento como de toda la comunidad educativa.  Evaluación del uso de recursos educativos.	7

#### 7.4. Indicadores

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	ESTRATEGIA	INDICADOR	DESCRIPCIÓN INDICADOR
Gestión Pedagógica	Gestión del Curriculum	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.	90% de acompañamiento de aula a los docentes realizado y su retroalimentación	Porcentaje de docentes con proceso de acompañamiento en el aula realizado (observación de clase y retroalimentación)
Gestión Pedagógica	Gestión del Curriculum	Aplicación sistemática de evaluaciones que permita conocer logros de aprendizaje	70% de los estudiantes logran avanzar en su nivel de aprendizaje en las asignaturas principales.	Porcentaje de logro de los aprendizajes en los niveles desde primero básico hasta octavo básico, en las cinco asignaturas principales (matemática, lenguaje, ciencias, Inglés e historia).
Gestión Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Realización de capacitaciones a docentes.	100% de los docentes son capacitados en cursos internos o externos.	Número de capacitaciones realizadas, dirigidos a los docentes.

Gestión Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Organización de actividades pedagógicas.	70% de los estudiantes del establecimiento participa en alguna actividad pedagógica fuera del establecimiento	Número de actividades pedagógicas (salidas o visitas de grupos) organizados por los distintos departamentos durante el año.
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Realizar seguimiento de estudiantes no promovidos	100% de los estudiantes son monitoreados en su promoción.	Porcentaje de estudiantes que no logran los aprendizajes necesarios para su promoción.
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Generar actividades extracurriculares que fomenten destrezas y habilidades para el desarrollo de los estudiantes.	70% de los estudiantes participan en actividades extraescolares.	Porcentaje de estudiantes que participan en actividades extracurriculares.
Liderazgo Escolar	Gestión del Director	Realizar encuentros de socialización de objetivos con los estamentos del establecimiento.	100% de los estamentos del establecimiento se encuentran	Número de encuentros de socialización de objetivos, expectativas y propósitos

			representados en los diferentes encuentros.	con los diferentes estamentos.
Liderazgo Escolar	Gestión del Director	Crear de un calendario de actividades	El 100% de las actividades planificadas son cumplidas	Porcentaje del cumplimiento del calendario de actividades
Liderazgo Escolar	Planificación y gestión de resultados	Generar instancias de reunión de estamentos para la socialización de PME.	El 100% de los estamentos tienen conocimientos de los procesos de PME y sus etapas.	Porcentaje de estamentos que toman conocimiento del proceso de elaboración del PME en diferentes etapas.
Convivencia Escolar	Convivencia	Realizar jornadas de convivencia escolar.	70% de las actividades planificadas por convivencia escolar son realizadas.	Cantidad de jornadas realizadas por convivencia escolar.
Convivencia Escolar	Convivencia	Realizar actividades extracurriculares fomentando la convivencia escolar para los	El 90% de los funcionarios participan en las	Número de participantes en las actividades mencionadas.

		funcionarios del establecimiento.	actividades de convivencia escolar.	
Convivencia Escolar	Formación	Presentación en actos oficiales de estudiantes destacados en diferentes áreas, entregándoles incentivos y diplomas.	El 100% de los estudiantes destacados son premiados	Cantidad de estudiantes que han sido destacados durante el año.
Convivencia Escolar	Convivencia escolar	Generar instancias que fomenten la importancia de la asistencia escolar.	El 100% de la asistencia es monitoreada y registrada	Porcentaje mensual de asistencia de los estudiantes
Convivencia Escolar	Participación y vida democrática	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades extraescolares, formativas y de convivencia.	El 80% de la comunidad educativa participa en las actividades organizadas.	Numero promedio de asistencia a las actividades organizadas por el establecimiento.
Convivencia Escolar	Participación y vida democrática	Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad.	80% de los canales de comunicación implementados funcionan de manera correcta.	Número de canales de comunicación que se han implementado y se encuentran vigentes.

Gestión de Recursos	Gestión del Personal	Capacitar a los asistentes de la educación en las diferentes áreas en las cuales se desempeñan.	El 100% de los asistentes de la educación participan en las capacitaciones.	Número de capacitaciones de la que participan asistentes de la educación del establecimiento
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Mejorar la gestión de los recursos y herramientas para complementar de manera efectiva el proceso educativo de los estudiantes.	100% de las acciones son monitoreadas durante su desarrollo.	Número de reuniones del equipo contable, para analizar ingresos y gastos de los recursos económicos.
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Mejorar el uso de recursos educativos.	90% de los recursos didácticos, equipos tecnológicos y los espacios educativos son utilizados.	Número promedio mensual de usuarios de recursos didácticos, equipos tecnológicos y espacios educativos.
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Mejorar la gestión de los recursos y herramientas para complementar de manera efectiva el proceso educativo de los estudiantes.	50% de ampliación en la adquisición de libros para el desarrollo de la comprensión lectora.	Número de libros adquiridos durante el año escolar que benefician el desarrollo de la comprensión lectora.

## 7.5. Acciones

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Gestión Del Curriculum
ACCION	Plan de acompañamiento en el aula
DESCRIPCION	El equipo técnico, junto con consejo de profesores, elabora un plan de acompañamiento, que contenga pautas de acompañamiento, y retroalimentación dirigida a los docentes. Junto con ello se organiza el calendario de visitas y capacitación para personal que acompañará en el aula y para quienes reciban el acompañamiento.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Jefe Técnico
RECURSOS NECESARIOS	Insumos tecnológicos. Insumos para la reproducción de material.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Pautas de observación. Informes de retroalimentación.
MONTO TOTAL	\$2.450.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Gestión del Curriculum
ACCION	Jornadas reflexivas lideradas por el equipo técnico
DESCRIPCION	Preparación de jornadas que ayuden a la reflexión de los docentes, basados en los resultados obtenidos e información académica recibida y así lograr un trabajo colaborativo entre los docentes, desarrollando estrategias de trabajo que permitan la mejora en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Equipo Técnico
RECURSOS NECESARIOS	Insumos para reproducción de documentos Presentaciones power point. Coffee break
MEDIOS VERIFICACIÓN	Presentaciones Listados de asistencia Instrumento de evaluación de actividades
MONTO TOTAL	\$4.780.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes
ESTRATEGIA	Aplicación sistemática de evaluaciones formativas que permita conocer logros de aprendizaje.
SUBDIMENSIONES	Gestión del Curriculum
ACCION	Evaluación diagnostica de niveles de aprendizaje.
DESCRIPCION	Es necesario una asesoría que ayude a llevar a cabo el desarrollo de la evaluación diagnóstica de los aprendizajes, permitiendo así conocer los niveles de logro que los alumnos han alcanzado durante su proceso de enseñanza-aprendizaje; dividido en tres etapas: evaluación diagnóstica, de proceso y final.
FECHA INICIO	Abril
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Equipo Técnico
RECURSOS NECESARIOS	Asesoría para evaluaciones de aprendizaje.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Resultados de evaluaciones. Presentaciones PPT con tablas comparativas
MONTO TOTAL	\$2.500.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Aplicación sistemática de evaluaciones que permita conocer logros de aprendizaje.
SUBDIMENSIONES	Gestión del Curriculum
ACCION	Colaboración en el Aula
DESCRIPCION	Para optimizar el desempeño de los estudiantes y poner en práctica estrategias metodológicas, desde Marzo se cuenta con asistentes de aula que apoyen el trabajo de los estudiantes de primero básico a cuarto básico. Además de dos profesoras de enseñanza básica que apoyen en talleres de lenguaje, matemática e inglés desde segundo a octavo básico.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Jefe Técnico
RECURSOS NECESARIOS	4 asistentes de aula 2 docentes de enseñanza básica 1 docente de inglés
MEDIOS VERIFICACIÓN	Informe de los resultado de los estudiantes
MONTO TOTAL	\$10.900.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Enseñanza y aprendizaje en el aula
ACCION	Capacitación en vista de una Carrera Docente
DESCRIPCION	<p>Para poder adquirir nuevas y diferentes estrategias de enseñanza aprendizaje que ayuden en el proceso educativo de nuestros estudiantes, es necesario capacitar a los docentes.</p> <p>De esta forma caminamos hacia una excelencia académica y prestigio de nuestro colegio. Tales como: didáctica, evaluación, PME, DUA, metodología, entre otros.</p>
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Jefe Técnico
RECURSOS NECESARIOS	Licitación ATEs.
MEDIOS VERIFICACIÓN	<p>Propuesta Técnica.</p> <p>Instrumento de evaluación de la actividad.</p> <p>Lista de Asistencia.</p>
MONTO TOTAL	\$20.000.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Enseñanza y aprendizaje en el aula
ACCION	En terreno
DESCRIPCION	Para complementar los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de las clases, se destina presupuesto para desarrollar diferentes actividades pedagógicas en donde los estudiantes se trasladan a otros colegios, universidades, museos, centros culturales y así se apoyar e incentivar el proceso educativo de los estudiantes.
FECHA INICIO	Mayo
FECHA TERMINO	Octubre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Equipo de Gestión
RECURSOS NECESARIOS	Recursos económicos para traslado de estudiantes. Recursos económicos para eventos educativos y culturales.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Programa de la actividad. Material de apoyo utilizado. Listado de estudiantes participantes.
MONTO TOTAL	\$18.000.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGOGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Aplicación sistemática de evaluaciones que permita conocer logros de aprendizaje.
SUBDIMENSIONES	Enseñanza y aprendizaje en el aula
ACCION	Potenciando el desarrollo de nuestros estudiantes
DESCRIPCION	Con el fin de potenciar el desarrollo cognitivo, actitudinal y de inserción en su cultura de nuestros estudiantes, es necesario destinar fondos para la gestionar la visita de grupos de: danza, teatro, música de cámara, folklóricas, muestras de arte, artesanías, entre otros.
FECHA INICIO	Abril
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Jefe de Unidad Técnica
RECURSOS NECESARIOS	Recursos para eventos educativos Monitores de diferentes actividades
MEDIOS VERIFICACIÓN	Programa de la actividad Instrumento de evaluación de actividad
MONTO TOTAL	\$7.000.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Apoyo al desarrollo a docentes
ACCION	Dupla Psicosocial
DESCRIPCION	Se requiere la presencia permanente de un Psicólogo Educativo y un Asistente Social que trabajen en un plan de monitoreo y así intentar cubrir las necesidades que presenten nuestros estudiantes, poniendo énfasis en los estudiantes prioritarios, con dificultades que puedan afectar el desarrollo de su proceso de enseñanza aprendizaje.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Orientador
RECURSOS NECESARIOS	Psicólogo Asistente Social
MEDIOS VERIFICACIÓN	Informe de seguimiento por parte de Psicólogo y asistente social
MONTO TOTAL	\$18.000.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
ACCION	Reforzando nuestros aprendizajes
DESCRIPCION	Para mejorar los niveles de logro en las asignaturas de lenguaje y matemática, se realizan talleres de reforzamiento, que permita practicar lo aprendido en las asignaturas en primer y segundo ciclo.
FECHA INICIO	Abril
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Jefe Técnico
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Profesora básica para lenguaje Profesor matemáticas
MEDIOS VERIFICACIÓN	Programa de actividades. Trabajo realizado por estudiantes. Listado de asistencia.
MONTO TOTAL	\$10.000.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
ACCION	Ceremonia de Iniciación a la Lectura
DESCRIPCION	Destacar a los alumnos de primero básico que aprendieron a leer, mediante de una “Ceremonia de Iniciación a la Lectura” en la cual se les entregará un símbolo (diploma, libro, medalla), con el objetivo de motivarlos a continuar con su proceso lector, mejorar la comprensión lectora.
FECHA INICIO	Diciembre
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Jefe de UTP - Docentes de 1º Básicos
RECURSOS NECESARIOS	Recursos para estímulos Gastos para bienestar de los estudiantes
MEDIOS VERIFICACIÓN	Fotografías Programa de la actividad Encuesta de satisfacción de apoderados
MONTO TOTAL	\$700.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Instalar herramientas de diagnóstico, monitoreo y evaluación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
ESTRATEGIA	Acompañamiento en el aula sistemático y ordenado con retroalimentación al docente.
SUBDIMENSIONES	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
ACCION	Textos Complementarios
DESCRIPCION	Se apoya y complementa el aprendizaje de nuestros estudiantes, mediante el uso de textos escolares. En la asignatura lenguaje.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Jefe Técnico
RECURSOS NECESARIOS	Recursos textos escolares
MEDIOS VERIFICACIÓN	Listas de recepción firmada por apoderados Informe de impacto en los estudiantes sobre la entrega de textos escolares
MONTO TOTAL	\$3.500.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN LIDERAZGO ESCOLAR
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.
ESTRATEGIA	Socialización continúa de objetivos, expectativas, propósitos de nuestra comunidad educativo para diferentes etapas del año lectivo.
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del Director
ACCION	Información a los estudiantes y a la comunidad
DESCRIPCION	Informar a los estudiantes y profesores acerca de los logros del colegio (resultados SIMCE, avisos importantes, resultados obtenidos y destacar lo importante de la participación de ellos.
FECHA INICIO	Mayo
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de documentos. Presentaciones PPT de actividades. Cronograma de actividades
MEDIOS VERIFICACIÓN	Acta de reuniones realizadas. Evaluación de la actividad.
MONTO TOTAL	\$200.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN LIDERAZGO ESCOLAR
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.
ESTRATEGIA	Socialización continúa de objetivos, expectativas, propósitos de nuestra comunidad educativo para diferentes etapas del año lectivo.
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del Director
ACCION	Calendario Escolar Comunitario
DESCRIPCION	El Director, lidera, motiva e integra a todos los integrantes de la comunidad educativa, en la lectura mensual del cronograma en las reuniones y consejo, invitando a la participación en las diversas actividades conmemorativas y de celebraciones programadas por el establecimiento educacional.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA	SEP
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS	Insumos para reproducción de documentos. Presentaciones PPT de actividades. Calendario de Actividades.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Actas de reuniones. Lista de asistencia.
MONTO TOTAL	\$500.000

DIMENSIÓN	GESTIÓN LIDERAZGO ESCOLAR
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.
ESTRATEGIA	Socialización continúa de objetivos, expectativas, propósitos de nuestra comunidad educativo para diferentes etapas del año lectivo.
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del Director
ACCION	Diálogo permanente con los estudiantes
DESCRIPCION	El Director, genera instancias de diálogo, con los estudiantes para motivar e incentivar el desarrollo de los valores universales, ya sea en actos cívicos o en visitas al aula.
FECHA INICIO	Abril
FECHA TERMINO	Noviembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento Educativo
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Recursos para alimentación. Recursos para bienestar de los estudiantes.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Fotografías
MONTO TOTAL	\$500.000

DIMENSIÓN	LIDERAZGO ESCOLAR
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.
ESTRATEGIA	Implementación de un sistema de monitoreo del PME
SUBDIMENSIONES	Planificación y Gestión de Resultados
ACCION	Autoevaluación Institucional
DESCRIPCION	Es necesario conocer la gestión que desarrolla nuestra comunidad educativa, por tanto se realiza una autoevaluación institucional, basado en los estándares de desempeño, en donde los diferentes estamentos de la comunidad educativo participan de ella y las prácticas de cada dimensión de nuestro colegio. Es necesario dar cuenta a toda la comunidad educativa de los resultados de cada etapa evaluativa.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Abril
PROGRAMA ASOCIADO	Subvención General
RESPONSABLE	Equipo de Gestión
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de documentos. Equipos informáticos. Alimentación dentro de la escuela.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Informes de resultados.
MONTO TOTAL	\$1.000.000

DIMENSIÓN	LIDERAZGO ESCOLAR
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.
ESTRATEGIA	Implementación de un sistema de monitoreo del PME
SUBDIMENSIONES	Planificación y Gestión de Resultados
ACCION	Conociendo el impacto de nuestras actividades
DESCRIPCION	Para conocer el impacto que genera el desarrollo de las actividades organizadas por nuestra comunidad educativa, es necesario aplicar a apoderados, estudiantes, profesores, etc. distintos instrumentos, tales como: rúbricas, encuestas de satisfacción u otros, que permitan evaluar la pertinencia de lo realizado
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Equipo de Gestión
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de material
MEDIOS VERIFICACIÓN	Informes de análisis de los instrumentos de evaluación de las actividades.
MONTO TOTAL	\$300.000

DIMENSIÓN	LIDERAZGO ESCOLAR
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el compromiso, comunicación y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.
ESTRATEGIA	Implementación de un sistema de monitoreo del PME
SUBDIMENSIONES	Planificación y Gestión de Resultados
ACCION	Información de resultados y mejoras académicas
DESCRIPCION	El Director del establecimiento entrega información, a la comunidad educativa, de los resultados y las mejoras académicas obtenidas de las pruebas estandarizadas y pruebas diagnósticas, de progreso y aplicadas durante el año. Así como también de los índices de eficiencia interna.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Equipo de Gestión
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de documentos. Equipo reproductor de imagen Presentación PPT
MEDIOS VERIFICACIÓN	Informes de eficiencia interna. Actas de reunión.
MONTO TOTAL	\$500.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades extraescolares, formativas y de convivencia.
SUBDIMENSIONES	Convivencia Escolar
ACCION	Celebración de la Familia
DESCRIPCION	El equipo de convivencia organiza y lidera la realización de celebraciones y encuentros familiares, con el propósito de acerca a la familia a la unidad educativa, actividades como festivales, convivencias, entre otros.
FECHA INICIO	Junio
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Departamento de convivencia escolar
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de documentos. Insumos para coffee break Amplificación
MEDIOS VERIFICACIÓN	Programa de actividades. Lista de alumnos participantes. Instrumentos de evaluación de actividades.
MONTO TOTAL	\$2.670.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades extraescolares, formativas y de convivencia.
SUBDIMENSIONES	Formación
ACCION	Nos preparamos para la vida
DESCRIPCION	El Equipo de Formación organiza y ejecuta, programas de actividades que favorezcan la formación valórica e integral de todos los estudiantes y que vayan en beneficio de su desarrollo individual y grupal. Entre estos se incluyen taller de afectividad y sexualidad, taller de líderes, coaching para estudiantes de octavo básico, jornadas de formación.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Departamento de Convivencia Escolar
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de documentos. Material didáctico. Alimentación. (coffee break) Asesores para talleres
MEDIOS VERIFICACIÓN	Programa de actividades. Lista de alumnos participantes. Instrumentos de evaluación de actividades.
MONTO TOTAL	\$5.230.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad
SUBDIMENSIONES	Participación y vida democrática
ACCION	Fortaleciendo la comunicación y el auto cuidado
DESCRIPCION	Generar un espacio de comunicación entre el personal del Colegio que permita fortalecer las relaciones humanas y el auto cuidado, fomentando la tolerancia, el respeto y la empatía. Con el fin de alcanzar altas expectativas que se verá reflejado en la enseñanza y cuidado de nuestros estudiantes.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Encargado de convivencia
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Insumos para reproducción de documentos. Recursos para traslado. Alimentación.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Programa de actividades. Instrumentos de evaluación de la actividad. Informe sobre impacto que genera en el personal.
MONTO TOTAL	\$4.000.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades extraescolares, formativas y de convivencia.
SUBDIMENSIONES	Convivencia Escolar
ACCION	Destacando a nuestros estudiantes
DESCRIPCION	Para incentivar y motivar la mejora de nuestros estudiantes de forma integral, se gestionan actividades para destacar sus logros, responsabilidades y actitudes, ya sea de manera individual o por curso. Entre estas están: destacar según valor del mes, desempeño académico, a nivel curso por porcentaje de asistencia, de atrasos, calificaciones o promedios obtenidos, entre otras. Según lo propuesto en los protocolos los estudiantes serán destacados en actos cívicos y/o al término del semestre.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	Reforzamiento educativo
RESPONSABLE	Equipo de gestión
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Protocolos de participación. Insumos para reproducción de documentos. Gastos bienestar de los alumnos.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Protocolos de participación. Informes de recepción de estímulo o premio.
MONTO TOTAL	\$1.800.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades extraescolares, formativas y de convivencia.
SUBDIMENSIONES	Convivencia Escolar
ACCION	Promoviendo la diversidad y la buena convivencia escolar
DESCRIPCION	El equipo de convivencia a través del uso del diario mural, difunde mensajes de respeto a la diversidad, que fomentan la sana convivencia entre la comunidad educativa y a la diversidad escolar.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Convivencia Escolar
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Material didáctico. Insumos para reproducción de documentos.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Fotografías.
MONTO TOTAL	\$500.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad
SUBDIMENSIONES	Participación y vida democrática
ACCION	Agendas Escolares
DESCRIPCION	Para mejorar los canales de comunicación entre el apoderado y la escuela, es que la comunidad educativa, liderada por el director, entrega agendas escolares, a la totalidad de los alumnos.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Agendas Escolares
MEDIOS VERIFICACIÓN	Firma recepción agenda por parte de apoderados
MONTO TOTAL	\$1.100.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad
SUBDIMENSIONES	Participación y vida democrática
ACCION	Incorporación de Tecnología en las comunicaciones
DESCRIPCION	Para mejorar los canales de comunicación entre el apoderado y la escuela, es que la comunidad educativa, liderada por el director, implementa un sistema de comunicación vía aplicación celular.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Diciembre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Programa
MEDIOS VERIFICACIÓN	Listado de números celulares incorporados en la aplicación. Informes de satisfacción sobre el uso de la aplicación.
MONTO TOTAL	\$3.000.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Implementación de canales efectivos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad.
SUBDIMENSIONES	Participación y vida democrática
ACCION	Acercando la comunidad educativa
DESCRIPCION	Como medio de comunicación efectiva entre la escuela y los apoderados se entregará información relevante, a través de una pantalla donde se presenten: calendario de actividades, fotografías de los estudiantes presentación organigrama del colegio, propósito del día, efemérides de la semana, entre otras.
FECHA INICIO	Marzo
FECHA TERMINO	Marzo
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Equipos reproductores de imagen. Equipamiento de apoyo pedagógico.
MEDIOS VERIFICACIÓN	Informe sobre impacto de ejecución de acción. Encuesta de satisfacción.
MONTO TOTAL	\$1.200.000

DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia.
ESTRATEGIA	Participación activa y proactiva de toda la comunidad en actividades
SUBDIMENSIONES	Participación y vida democrática
ACCION	Conmemorando el aniversario de nuestro colegio
DESCRIPCION	En el marco de la celebración del aniversario de nuestra comunidad educativa, se organizan actividades en común en donde comparten todos los estamentos de nuestro establecimiento, para así lograr fortalecer lazos afectivos y el sentido de pertenencia a la comunidad.
FECHA INICIO	Octubre
FECHA TERMINO	Octubre
PROGRAMA ASOCIADO	SEP
RESPONSABLE	Director
RECURSOS NECESARIOS EJECUCIÓN	Material para reconocimiento de labores. Colaciones para coffee break. Contratación servicios de animación infantil. Contratación de servicios amplificación musical
MEDIOS VERIFICACIÓN	Recepción entrega de invitaciones.
MONTO TOTAL	\$2.500.000

## 8. Bibliografía

- Contreras P. y Corbalán F.(2010) ¿Qué podemos esperar de la Ley de Subvención Escolar Preferencial?. Revista Docencia 41(1), 5-16 Contreras P. (2012) La Relación entre Escuela y ATE en el marco de la Ley SEP. (Tesis de Magíster), Universidad de Chile, Santiago, Chile
- Cox, C. (2003). Las políticas educacionales de Chile en las últimas dos décadas del siglo XX. En C. Cox (Ed.), Políticas Educacionales en el cambio de siglo. La reforma del sistema escolar en Chile. Santiago: Editorial Universitaria
- Ley N° 20.248 (2008). Ley de Subvención Escolar Preferencial. Santiago, Chile. Ley N° 20.550 (2010). Modificación ley 20.248, de subvención escolar preferencial. Santiago, Chile
- MINEDUC (2008a) Manual para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Santiago, Chile: División General de Educación, MINEDUC, Santiago de Chile. MINEDUC (2008b). Las Orientaciones para elaborar un Plan de Mejoramiento. MINEDUC, Santiago de Chile
- MINEDUC (2014). Orientaciones técnicas para Sostenedores y Directivos escolares. Plan de Mejoramiento Educativo. Nuevo enfoque a 4 años. MINEDUC, Santiago de Chile.
- MINEDUC (2017) Documento de apoyo para la elaboración y revisión de la etapa de planificación anual del plan de mejoramiento educativo 2017. Santiago, Chile: División General de Educación, MINEDUC, Santiago de Chile. MINEDUC (2017).

Documento De Apoyo Para La Elaboración Y Revisión De La Etapa De Planificación Anual Del Plan De Mejoramiento Educativo 2017.

- Román, M. (2008). Planes de Mejoramiento, Estrategias e Instrumentos para la Mejora de la Eficacia de la Escuela .Cuadernos de Educación
- OPECH (2006). ¿Ley Subvención escolar preferencial? Documento de Trabajo N°2: Ley de Subvención Escolar Preferencial: notas para la discusión Santiago, Chile. Recuperado desde: 124 [http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/\\_documentos/GT\\_cultura\\_escolar\\_politica\\_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20sep/opech\(2006\) analisis criticosep.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20sep/opech(2006) analisis criticosep.pdf)