



**Magíster En Educación Mención Gestión De Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento Educativo**

**Escuela Básica Municipal E- 664**

**Profesor guía:**

Pedro Rosales

**Alumno (s):**

Ricardo Alberto Contador Sandoval

## Santiago - Chile, marzo de 2018

### Índice

1. Introducción	3
1.1 Descripción del caso Establecimiento Escuela Malloco 664	5
<b>1.2 Dimensionamiento del establecimiento (Identificación de datos y evidencias)</b>	<b>8</b>
2. Marco teórico	10
2.1 Modelo de Medición Múltiple de Datos	10
2.2 Inclusión	15
2.3 Análisis del Diagnóstico Situacional	25
<b>2.4 Preguntas Indagatorias</b>	<b>34</b>
2.5 Metodología	40
3. Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).	47
4. Plan de Mejoramiento	92
5. Bibliografías.	117
6. Anexos.	

el fin de diagnosticar su situación a través de dos metodologías de investigación. La primera es el Modelo de Medición Múltiple de Datos y la segunda es *Index for inclusion*. Se identificaron problemas que dieron lineamientos para la construcción de un PME.

## 1. Introducción

El trabajo de grado II tiene el propósito elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo, sustentado en un Diagnóstico institucional de la escuela Malloco 664, desarrollando habilidades y saber cómo llevar adelante un proceso de gestión basado en datos y evidencias. Esta gestión, desea generar condiciones favorables para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas de manera de impactar positivamente en los aprendizajes. El objetivo es analizar las oportunidades de mejora a partir del diagnóstico de la escuela, identificando y clasificando datos y evidencias y proponiendo preguntas indagatorias y aplicar una metodología para la toma de decisiones.

El presente estudio analiza el caso de la Escuela Básica de Malloco 664 con el fin de levantar información a través del Modelo de Medición Múltiple de Datos (Zoro, 2017) que sugiere cuatro dimensiones a considerar: Datos Demográfico ¿Quiénes somos?; Aprendizajes Estudiantiles ¿Cómo les está yendo a los estudiantes?, ¿dónde nos encontramos ahora?; Percepciones (valores, creencias y opiniones); Y Procesos de la Organización Escolar ¿Cómo hacemos las cosas?

A su vez, sumamos a esta metodología, la revisión del Índice “Guía para la Evaluación y Mejora de la Educación Inclusiva” Desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros educativos también conocida como “Index for inclusion”; se basa en los principios de los Derechos Humanos aprobados en la Convención de 1989 de Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño y en la Declaración y Marco de Acción de Salamanca de 1994 de la UNESCO.

Este instrumento de origen español nos proporciona las orientaciones para desarrollar las mejoras necesarias en los establecimientos educacionales, con el fin de optimizar los procesos de enseñanza aprendizaje de todas y todos los y las

estudiantes, focalizándose en la Educación Inclusiva y en las dimensiones que esta contempla. Estas dimensiones presentan secciones, indicadores y preguntas que dicen relación a Crear Cultura, Elaborar Políticas y Desarrollar Prácticas Inclusivas dentro de las unidades educativas.

Actualmente la educación pública en Chile enfrenta desafíos complejos, según Coburn, Honig y Stein (citado en Parra y Matus, 2016) “las escuelas enfrentan el reto de ajustar sus estructuras y procesos a una gestión capaz de generar evidencias” (p. 1). Los Proyectos Educativos Institucionales a través de sus Planes de Mejoramiento implementan acciones en cuatro áreas: Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia y Recursos, con fin de promover cambios positivos en las prácticas pedagógicas.

A este respecto, la información asociada a los datos y evidencias que generan estas áreas permite enfrentar los problemas desde diversos prismas, múltiples interpretaciones. Cuestionar los supuestos y enfocarse en buscar soluciones contextualizadas a la realidad, esto reporta información respecto de la efectividad de las decisiones que se deben tomar en las comunidades educativas (Zoro, 2017).

Los contextos educativos son complejos, esta complejidad se puede reducir a datos pertinentes, el Modelo de Medición Múltiple de Datos nos permite la toma de decisiones para la mejora educativa. En esta línea, la metodología de investigación corresponde a Revisión entre pares basada en investigación (RiPr).

Reflexionar sobre las acciones y las habilidades de los actores educativos implica considerar los factores asociados al uso de datos tales como estructuras de trabajo, cultura de la organización, clima organizacional, actitudes, motivaciones y experiencias.

Por su parte, Parra y Matus (2016) afirman que se debe:

“considerar el uso de datos como una práctica situada que involucra

actividades individuales y grupales, y que se desarrolla como parte del quehacer cotidiano de los agentes educativos, ya sea a nivel de aula, de la institución educativa, o bien, a nivel de la gestión de sostenedores (p. 3)".

En este contexto analizar la Escuela Básica de Malloco 664 permitirá saber cuáles son las condiciones que generan los directivos y líderes escolares para desarrollar habilidades docentes que impactan positivamente en el aprendizaje de todos los estudiantes. Para esto es fundamental, poder diagnosticar la organización escolar para desarrollar e incorporar estrategias o herramientas innovadoras que generen soluciones diferenciadas a distintas problemáticas y necesidades que tiene quizás la propia organización u otras organizaciones (Kotter y Schlesinger, 2008).

Desde la perspectiva de Gestión Educativa la información cobra un rol fundamental, dado que es considerada el punto de partida para tomar decisiones en los procesos de mejora. Parra & Matus (2016) afirman que:

“el modelo, además, supone que la gestión educativa se sustenta en una cultura investigativa y colaborativa en la que los profesionales que conforman la comunidad educativa son capaces de identificar objetivos comunes respecto de los aprendizajes de los estudiantes, definir estrategias para sustentarlos y coordinarse para su implementación. Esto da cuenta de una visión tecnocrática enmarcada en el paradigma de las escuelas efectivas” (p. 10)

Por último, los directores y líderes escolares deben promover instancias donde los docentes puedan trabajar con datos y evidencias, lo cual es fundamental para establecer compromisos entre estudiantes, docentes y apoderados. Estas instancias se consideran espacios colectivos de aprendizaje profesional. Se busca generar ambientes de participación donde todos pueden debatir y opinar al respecto. “Las conversaciones sobre datos incluyen sanos desacuerdos” (Datnow, Park y Wohlstetter citado en González, 2018, p. 15).

## 1.1 Descripción del caso Establecimiento Escuela Malloco 664

El establecimiento en investigación fue seleccionado para la creación de un PME, realizando una visita in situ, para recabar información y experiencia que nos sirvió de marco para el levantamiento inicial utilizando el Modelo de Medición Múltiple y el método index for inclusion, estas metodologías permitirán la recolección de datos los cuales los servirán junto a otros instrumentos e información para conocer cual o cuales serían la problemáticas que a solucionar por medio del PME.

El nombre del establecimiento es Escuela Malloco B-664, Rol Base de Datos es 10758 y Establecimiento administrado por Departamento Administrativo de Educación Municipal (DAEM), perteneciente a la Ilustre Municipalidad de Peñaflores de la región metropolitana. El establecimiento de dependencia municipal cuenta con financiamiento otorgado por el Estado provenientes de la Subvención Regular Escolar (SR), además están adscritos al Convenio de Igualdad de Oportunidades por medio de la Ley de Subvención Especial Preferencial (Ley SEP) y al Programa de Integración de Educación (PIE), por lo tanto, tienen supervisión externa de la ACE y la Superintendencia de Educación.

Los padres de los estudiantes de 4° Básico declaran tener entre 10 y 11 años de escolaridad en el caso de la madre, y entre 9 y 10 años de escolaridad en el caso del padre y un ingreso del hogar que varía entre \$260.001 y \$410.000. Entre 64,01 y 81% de los estudiantes se encuentran en condición de vulnerabilidad social<sup>1</sup>.

Y los apoderados de los estudiantes de 6° Básico la mayoría han declarado tener entre 9 y 10 años de escolaridad y un ingreso del hogar que varía entre \$255.001 y \$390.000. Entre 66,01 y 82% de los estudiantes se encuentran en condición de vulnerabilidad social<sup>2</sup>.

La institución declara que su misión es “Educar a todos nuestros estudiantes para que logren reflexionar sobre su capacidad de evaluar y entender sus fortalezas y limitaciones, abiertos a otras culturas y puntos de vista, comunicadores de sus

---

<sup>1</sup> Visto en

<http://www.simce.cl/ficha2016/?lista=1&rbd=10758&establecimiento=ESCUELA+MALLOCO&region=0&comuna=0&nivel=0> el 10-03-18 a las 18.35 min.

<sup>2</sup> Idem.

ideas y opiniones, respetuosas y empáticas, sabiendo reconocer sus deberes y derechos, otorgándoles una preparación académica y una formación cívica, capaces de liderar procesos de cambio a la sociedad.” (Ministerio de Educación, 2015, p. 2) y el énfasis del proyecto educativo está en el Atención a la diversidad buscando la inclusión con un enfoque abierto y participativo a la comunidad educativa. “En la escuela se atiende una diversidad de estudiantes con necesidades educativas especiales, de distintas nacionalidades y de diferentes realidades socioculturales. Por lo tanto, el establecimiento acoge a todas y a todos ofreciendo un espacio para el desarrollo personal y el cumplimiento de nuestra misión, incorporando los diversos proyectos, programas y redes sociales en beneficio de la comunidad educativa”.

Debido al tipo de financiamiento estatal, sus estudiantes son aproximadamente 398<sup>3</sup> estudiantes y solo un 7,8 de estudiantes pertenecen al PIE o sea aproximadamente 10 estudiantes de la matrícula total que está repartida en los 9 niveles de enseñanza desde preescolar a octavo básico, con un promedio de 13 estudiantes por nivel y, que están sujetos a la aplicación de pruebas estándar como el SIMCE.

La institución en relación con los resultados de aprendizaje obtenidos en los últimos años está categorizada en el Nivel de Desempeño medio bajo según la agencia de calidad, a eso suma que sus docentes por medio de la Evaluación de Desempeño Docente han alcanzado en su mayoría un Nivel de Desempeño Competente (ACE, s.f).

Desde el 2012 a la fecha bajo la nueva gestión de un director, el establecimiento ha ido tomando decisiones sobre el plantel, el cual ha sufrido modificaciones en organización, horarios y la carga horaria de la planta docente. Sus integrantes están compuestos por un director, una con jefa técnica, una encargada de

---

<sup>3</sup> Visto en [http://www.mime.mineduc.cl/mime-web/mvc/mime/ficha el 10-03-18](http://www.mime.mineduc.cl/mime-web/mvc/mime/ficha%20el%2010-03-18) a las 19.45

Convivencia Escolar, estas destinan parte de su tiempo a horas de clases, 14 docentes, una psicóloga, una educadora diferencial, un fonoaudiólogo y seis asistentes de Educación (ACE, s.f).

El establecimiento ofrece Jornada Escolar Completa (JEC), para lo cual se realizaron importantes transformaciones a la infraestructura con el apoyo de la municipalidad ofreciendo a sus estudiantes laboratorios de computación, la creación de un Centro de Recursos. (C.R.A), equipamiento audiovisual, comedor, patios techados, cancha deportiva y espacios de juego para entregar a la comunidad escolar distintos servicios por diversos talleres y apoyo al aprendizaje con reforzamiento en materias específicas y una importante orientación religiosa laica que trabaja en forma transversal el área valórica, por último es necesario destacar que realizan actividades lúdicas considerando a los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (ACE, s.f; Escuela Malloco 664, s.f).

Para los padres y apoderados el establecimiento también no ha realizado esfuerzos para apoyar el desarrollo escolar, por lo mismo se hace necesario que por medio de talleres de formación y actividades de desarrollo y perfeccionamiento para los padres como talleres de baile, taller de música, taller de deporte, entre otros se potencie esta esfera fundamental para el aprendizaje de los estudiantes.

### **1.2 Dimensionamiento del establecimiento (Identificación de datos y evidencias)**

La importancia para el uso de datos y evidencia permite evaluar necesidades, fortalezas y el desempeño de los estudiantes, monitorear y evaluar prácticas pedagógicas y de gestión, e implementar estrategias, planes, programas y políticas que apunten a la mejora educativa. En otras palabras, el uso de distintos tipos de datos y evidencia permite a los directivos y otros líderes educativos generar información útil para planificar y tomar decisiones sobre cómo mejorar la enseñanza y el aprendizaje (Zoro, 2017).

La recogida de datos que se ha efectuado ha sido con la categorización de datos ofrecido por Bárbara Zoro (2017), quien agrupa en 4 categorías los datos

que puede entregar la institución, ellos son: Demográficos, percepciones, aprendizaje estudiantil y procesos escolares. Plantea la autora de este artículo que: “Es importante destacar que en la medida en que se intersectan más categorías de datos, se requerirá de análisis estadísticos de creciente complejidad para llegar a información” (p. 3), por ello la elaboración de este la hemos efectuado con el Modelo de Medición Múltiple de datos.

En el presente bloque se expondrá los principales hallazgos del estudio de la Escuela 664 organizados en las 4 dimensiones: **1) Los datos demográficos:** ¿quién son la Escuela 664? descripción y características de la escuela y sus estudiantes, docentes, funcionarios y la localidad donde se ubica. **2) Percepciones** si bien dan cuenta de valores, creencias, percepciones y opiniones, y a su vez favorecen a comprender lo que estudiantes, apoderados, docentes y la comunidad educativa en general piensa respecto del entorno de aprendizaje, los datos dados resultan ser menores, al ser una investigación desde la distancia, documental y no pudiendo ser obtenidos mediante encuestas, entrevistas, observaciones, entre otros, quedó la sensación de que los datos indagados y reflexionados en esta categoría dan una visión más sesgada para poder hacer un real juicio más objetivo, ya que estos datos más pertinentes se obtienen desde el contacto directo de la cultura escolar, el clima organizacional, las motivaciones e intereses estudiantiles, entre tantos, ellos ayudan a guiar el actuar y orientan sobre las posibilidades de cambio que existen dentro de la escuela. **3) Aprendizaje estudiantil:** ¿cómo han ido caminando los estudiantes y dónde se encuentran hoy? Esta dimensión entrega los resultados en términos de rendimiento en pruebas estandarizadas y su trayectoria en los últimos años, es a lo que hoy se puede tener acceso, mediante el accountability que se publica en la página web de la agencia de calidad, no pudiendo observar otros aspectos en cuanto a resultados. **4) Los Procesos escolares:** ¿cómo hacen las cosas? Estos datos han entregado gran información a este trabajo, ya que es el material más destacado o más consistente en términos de cantidad que da a conocer muchas de las fortalezas de la cual la comunidad pedagógica goza, mantienen y mejoran; nos hablan estos datos de: ¿qué y cómo se están realizando sus procesos para

obtener los resultados que ellos esperan y saber sobre el quehacer cotidiano de la escuela. En esta dimensión hemos incluido: cobertura curricular, estrategias instruccionales, programas, de integración escolar, las evaluaciones y sus procesos, la forma de cautelar la convivencia escolar. Esta dimensión no ha sido difícil de sintetizar, por la falta de documentación sistemática de los procesos, pero los relatos y descripción han sido aquella evidencia nos da a conocer el modo de ser de la comunidad educativa.

Se pretende realizar en la medida de lo posible el cruce de las cuatro categorías/dimensiones de datos, para posteriormente realizar las preguntas pertinentes que lleven a reflexionar y analizar los efectos de las acciones, procesos, iniciativas, recursos, programas en los procesos de enseñanza y aprendizaje, tal vez las brechas pedagógicas, obstáculos o conflictos al interior del establecimiento educacional. Es importante destacar que en la medida en que se intercepten más categorías de datos, se requerirá de análisis estadísticos de creciente complejidad para llegar a comprender toda la información.

## 2. Marco teórico

### 2.1 Modelo de Medición Múltiple de Datos

Datos Demográficos	Fuente
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento administrado por el DAEM, perteneciente a la Ilustre Municipalidad de Peñaflor.</li> <li>● <b>Zona Rural</b></li> </ul>	ACE, (s.f)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nivel de enseñanza: Educación parvularia y Enseñanza Básica</li> <li>● <b>Matrícula total de alumnos: 316 / Promedio alumnos por curso: 26</b></li> <li>● <b>1 Director, 1 jefa de Unidad Técnico Pedagógica, 1 Psicólogo(a) y 1 Orientador(a)/Profesor(a) de educación especial / diferencial/ 1 Fonoaudiólogo</b></li> <li>● Educación Especial: Intelectual</li> <li>● <b>Número de Docentes 14</b></li> </ul>	Ministerio de Educación, (s.f)

<ul style="list-style-type: none"> <li>● 6 Asistentes de la Educación.</li> <li>● <b>IVE 86,4 %/ Grupo Socioeconómico medio- bajo</b></li> <li>● Padres declaran 10 años de escolaridad en promedio.</li> <li>● El ingreso del hogar declarado es entre \$260.000-. y 410.000</li> <li>● Entre un 66,01 y 82% de los estudiantes con vulnerabilidad social.</li> </ul>	
<b>Datos Percepciones</b>	<b>Fuente</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Autoestima académica motivación escolar. 43% nivel alto, 54 de nivel medio y 3% nivel bajo.</li> <li>● Posee 28% de nivel alto en convivencia escolar, 69% nivel medio y 3% nivel bajo.</li> <li>● Participación y formación ciudadana un 42% nivel alto y 50% medio y 8% nivel bajo</li> </ul> <p>Convivencia escolar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Construcción participativa (GSE) entre estudiantes y apoderados: Bajo</li> <li>● Total, favorable bajo entre estudiantes y comunidad escolar.</li> <li>● Trato favorable entre docentes y estudiantes: bajo.</li> <li>● Cuidado con el entorno: similar</li> <li>● <b>Valoración de la adversidad: Bajo.</b></li> <li>● Inclusión: similar.</li> <li>● Trato favorable entre alumnos: bajo</li> </ul> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Autoestima académica y motivación escolar: puntaje 69 (-8)</li> </ul> <p>Clima de convivencia escolar: puntaje 64, (-11)</p> <p>Participación y formación ciudadana: pje 68 (-12).</p> <p>Hábitos de vida saludable: puntaje 64, año 2015 (-4)</p>	<p>ACE, s.f</p>
<b>Datos Aprendizaje Estudiantil.</b>	<b>Fuente</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Resultado categorización Agencia de Calidad: medio-bajo</li> <li>● En todas las mediciones aplicadas desde 2013 hasta ahora,</li> </ul>	<p>ACE, s.f</p>

<p>tanto en comprensión lectora como en matemática, la Escuela Malloco no supera el promedio de su GSE. Esta diferencia de puntaje en contra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mirando hacia el interior de la escuela, si observamos por separado los puntajes obtenidos en matemáticas y comprensión lectora, esta última área son significativamente superiores a los de la primera, constatándose una diferencia de hasta un 9% de estudiantes en nivel alto puntos entre los puntajes de ambas pruebas en el caso de 4° básico. Y e el caso de los estudiantes de 6°basico 13 puntos de variación, estando matemáticas por sobre lenguaje.</li> </ul>	
<p>Datos Procesos de la Escuela</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Existe movilización escolar para los estudiantes que viven alejados.</li> <li>● No se evidencia reflexión pedagógica</li> <li>● No se evidencia acompañamiento al aula</li> <li>● Monitoreo y seguimiento aislado no sistemático</li> <li>● La minoría de los docentes asisten a seminarios por medio de la ley SEP.</li> <li>● Programa de formación: Convivencia escolar, Cuidado del Medio Ambiente, Promoción de la vida sana</li> <li>● Se trabaja en habilidades de resolución pacífica y dialogada de conflictos.</li> <li>● Propicia un clima de sana convivencia.</li> <li>● Fomenta la integración y participación de la comunidad educativa para que todos tengan sentido de pertenencia e inclusión y colaboren en el proceso de formación de los estudiantes que asisten al establecimiento.</li> <li>● Protocolos de acción definidos en el Reglamento de Convivencia.</li> </ul>	<p>ACE, s.f.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuenta con Reglamento de Evaluación y Promoción estructurado dejando claridad en todos los aspectos de cuando, qué y cómo se evaluará a los estudiantes.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los ciclos de Análisis y Evaluación de Prácticas pedagógicas se realizan mensualmente, no se potencia aprender de la experiencia de pares e intercambiar experiencias, sino que se centra la discusión en temas disciplinares.</li> <li>● Las pautas de observación de clases son impuestas por parte de jefe DAEM de la zona y de manera interna no se construyen otras pautas de observación consensuadas.</li> <li>● Trabajo docente correspondiente a 70% de tiempo lectivo y 30 % de tiempo no lectivo. (</li> <li>● Carece de conocimiento e involucramiento de la comunidad escolar con la Misión y sellos del Proyecto educativo Institucional, que orienta el Plan de Mejoramiento Educativo, priorizando los aprendizajes, esto ha facilitado que los docentes tengan metas comunes.</li> <li>● Desafíos del ciclo de mejora continua: 1) incorporar acciones sistemáticas que promuevan su desarrollo integral, considerando dimensiones afectivas y sociales, 2) documentar la práctica para la sostenibilidad independiente de los líderes futuros y compartir con otros establecimientos dichas prácticas.</li> </ul>	<p>Escuela de Malloco 664</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuenta con Jornada escolar completa.</li> <li>● Énfasis proyecto educativo: Desarrollo integral, Excelencia académica, valórico – religioso</li> <li>● Orientación religiosa: Laica</li> <li>● Imparten talleres de Fútbol, Baby fútbol.</li> <li>● Imparten inglés en Educación Básica.</li> <li>● Incorporación de tecnología educativa en nivel elemental.</li> <li>● Apoyo al aprendizaje: Reforzamiento en materias específicas</li> </ul>	<p>Ministerio de Educación, 2016.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Posee Laboratorio de computación con acceso a internet.</li> <li>● Posee Centro de Recursos del Aprendizaje (C.R.A.).</li> <li>● Cuenta con cancha deportiva y espacios de juego.</li> <li>● Realizan actividades lúdicas considerando estudiantes con N.E.E.</li> </ul> <p>Programas de Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Plan de mejoramiento Educativo</li> <li>● Plan de Convivencia Escolar</li> <li>● Plan de Seguridad escolar (Prevención de drogas y alcohol)</li> <li>● Programa Cuidado del Medio Ambiente</li> <li>● Programa de vida saludable. Potencia la formación valórica.</li> <li>● Carece de Talleres de formación y actividades de desarrollo y perfeccionamiento para los padres (taller de baile, taller de música, taller de deporte, etc.)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cada semestre se aplican Prueba Globales en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación, Matemática Ciencias Naturales, Historia, Geografía y C. Sociales, en los cursos de 1° a 8° año.</li> <li>● Las Evaluaciones tienen un enfoque tridimensional: aprendizaje de conocimientos, desarrollo de habilidades, destrezas y aptitudes.</li> <li>● Cuenta con Enfoque evaluativo: instrumentos de medición e interpretación de resultados del proceso de enseñanza aprendizaje será mediante un enfoque Edumétrico;</li> <li>● Las formas de evaluación son Diagnóstica, Formativa, Sumativa y Diferenciada.</li> <li>● Tipos y formas de evaluación con variedad de instrumentos: prueba Escrita, Trabajo de Investigación y/o Disertación: Trabajo Grupal, AutoTrabajo colaborativo: evaluación, Registros anecdóticos: Diarios: Portafolio, Entrevista individual, Compartir estrategias, Pautas de Observación, Rúbricas de aprendizaje.</li> </ul>	

**Fuente: Elaboración propia en base al Modelo de Medición Múltiple de datos**

## **2.2 Inclusión**

Podemos sumar a esto, datos con respecto al nivel de inclusión presentes en la escuela 664. Esta información es importante, ya que, Actualmente las escuelas, desde la perspectiva de Educación Inclusiva, deben responder a la diversidad de todos los estudiantes, entendiéndose en capacidades, intereses y motivaciones, a través de un proceso educativo de calidad, esto implica movilizar las capacidades de los docentes hacia el desarrollo profesional que promueva la mejora continua de los procesos de enseñanza - aprendizajes.

“...cuando las escuelas se enfrentan a la tarea de planificar la acción educativa, la respuesta a la diversidad debe ser un eje central en la toma de decisiones. Debe ser el foco del proyecto del establecimiento y no una preocupación de profesores aislados, ya que uno de los factores de éxito de los procesos de cambio hacia la inclusión es que ésta sea debatida ampliamente y asumida por toda la comunidad educativa”. (Blanco, 2000, p. 11).

En esta línea, el Ministerio de Educación ha implementado el Decreto Ley 83 (2015) el Modelo Diseño Universal del Aprendizaje (DUA).

El diagnóstico se sustenta en las principales fortalezas y debilidades halladas en la Visita de Evaluación y Orientación de Desempeño, realizado por la Agencia de Calidad de la Educación al establecimiento educacional, año 2017. Dimensión Gestión Pedagógica del Plan de Mejoramiento Educativo.

Sub-dimensión	Fortalezas	Debilidades
Gestión Curricular		Ausencia de instancias de retroalimentación sobre las planificaciones de clases y de los resultados de observaciones en aula que permitan establecer acciones para apoyar a los docentes en mejorar sus prácticas pedagógicas. Inadecuada gestión de los tiempos docentes, lo que dificulta su labor en la planificación de clase como en la ejecución de las actividades de enseñanza- aprendizaje.
Enseñanza Aprendizaje en el Aula		En algunos niveles se observó actividades pedagógicas extensas y poco desafiantes, lo que impacta negativamente en la concentración y aprendizaje de los estudiantes.
Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Cuentan con un equipo de Psicólogos, como profesionales de apoyo para los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales.	Ausencia de lineamientos institucionales frente a los casos de alumnos con retrasos pedagógicos. Débil coordinación entre el Programa de Integración Educativa PIE y los docentes frente al apoyo de los estudiantes con Necesidades Educativas transitorias y Permanente.

**Fuente: Agencia de Calidad Educación, 2016-2017.**

Se detecta entonces un problema central; En el Área de Gestión Pedagógica, las prácticas educativas presentan ausencia de lineamientos, dificultades en la planificación, en actividades de enseñanza – aprendizaje, inadecuada gestión del tiempo y acciones descontextualizadas. Esta situación no promueve la atención a la diversidad de los estudiantes. En consecuencia, se busca establecer acciones pedagógicas coherentes con los objetivos del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Dada la importancia de conocer más sobre la cultura inclusiva en la escuela 664 se realizó un estudio del **Index for inclusión**. Este estudio se realiza bajo un análisis cuantitativo y cualitativo de la dimensión A del Índice for Inclusion, la cual se refiere a Como Crear una Cultura Inclusiva en la comunidad educativa tomando

en consideración la sección A1: Construir Comunidad y en el indicador A1.1: Todo el mundo merece sentirse acogido.

Se decide trabajar esta dimensión por ser la base para abordar este tema, mostrándonos cuál es la mirada, opinión y expectativas que la comunidad escolar tiene al respecto. La metodología cuantitativa permite observar con datos concretos como la comunidad aborda la inclusión en la escuela y comprender de modo objetivo la realidad que esta presenta, la metodología cualitativa tiene que ver con la información, pertenencia y actitudes que la comunidad educativa tiene frente a la inclusión.

Luego de revisar el documento se elabora una encuesta de opinión que se socializa antes de su aplicación con docentes, directivos y estudiantes.

Son 24 preguntas cuyo objetivo es “Conocer el desarrollo de rutinas y actitudes de los miembros de la comunidad escolar para la construcción de una cultura inclusiva del establecimiento”, estas preguntas abarcan diversos ámbitos y relaciones en la comunidad referente a como se vive, se siente y se observa en la escuela esta temática. Se le asigna la categorización de siempre-a veces-nunca y se aplica a los 4 estamentos presentes en la Unidad Educativa estableciendo porcentajes para su aplicación: 80% docentes, 80% asistentes de la Educación, 60% alumnos y 50% padres y apoderados. Estos datos son analizados utilizando el programa SPSS 20 para determinar cuál son los resultados de la encuesta de opinión de la comunidad educativa, para la entregando los insumos para levantar un diagnóstico, realizar el análisis y determinar fortalezas y debilidades que se presentan para generar acciones que promuevan la cultura inclusiva en la escuela 664 y que estas acciones provoquen un impacto positivo para la construcción de la Inclusión desde los aprendizajes hasta la participación de los y las estudiantes.

ANEXO N°1: Encuesta de Opinión.

## **I. Resultados Obtenidos de la Encuesta de Opinión. (Muestra total).**

**Tabla N°1. Estamento al que pertenece**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Estudiante	168	59,6	60,0
	Apoderado	83	29,4	89,6
	Asistente educación	16	5,7	95,4
	Docente	12	4,3	99,6
	Directivo	1	,4	100,0
	Total	280	99,3	100,0
Perdidos	Sistema	2	,7	
Total		282	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Fortalezas Detectadas en Encuesta de Opinión.**

**Tabla N°2: ¿Los y las docentes aceptan a los estudiantes con necesidades educativas especiales, entiéndase en un contexto amplio?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	162	57,4	57,9
	A veces	93	33,0	91,1
	Nunca	11	3,9	95,0
	No responde	14	5,0	100,0
	Total	280	99,3	100,0
Perdidos	Sistema	2	,7	
Total		282	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N°3. ¿Se acepta la intervención y apoyo de las profesoras diferenciales con los estudiantes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	187	66,3	66,8
	A veces	72	25,5	92,5
	Nunca	6	2,1	94,6

	No responde	15	5,3	5,4	100,0
	Total	280	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,7		
Total		282	100,0		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N4° ¿Se hace consciente al alumnado de que su éxito depende de su esfuerzo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Siempre	195	69,1	69,6	69,6
	A veces	54	19,1	19,3	88,9
Válidos	Nunca	10	3,5	3,6	92,5
	No responde	21	7,4	7,5	100,0
	Total	280	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,7		
Total		282	100,0		

Fuente: Elaboración propia

### Debilidades Detectadas en las Encuestas de Opinión

**Tabla N°5 ¿La información del colegio es accesible a todos, independientemente de su lengua u origen o alguna discapacidad (Braille grabado en audio, video, en letras grandes u otro dispositivo)?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	0	1	,4	,4	,4
	Siempre	118	41,8	42,1	42,5
Válidos	A veces	105	37,2	37,5	80,0
	Nunca	46	16,3	16,4	96,4
	No responde	10	3,5	3,6	100,0
	Total	280	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,7		

Total	282	100,0		
-------	-----	-------	--	--

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N°6** ¿Los estudiantes evitan ser afectados o caracterizados con palabras o imágenes relacionadas al racismo, sexismo, homofobia, actitudes en contra de su propia discapacidad y otras formas de discriminación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	71	25,2	25,4
	A veces	141	50,0	75,7
	Nunca	48	17,0	92,9
	No responde	20	7,1	100,0
Perdidos	To tal	280	99,3	100,0
	Sistema	2	,7	
Total	282	100,0		

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N°7** ¿Se evita el uso de estereotipos a los estudiantes a través de etiquetas o apodos, especialmente de los alumnos (as) con dificultades o facilidades en el aprendizaje o que tienen características personales muy evidentes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	87	30,9	31,1
	A veces	133	47,2	78,6
	Nunca	30	10,6	89,3
	No responde	30	10,6	100,0
Perdidos	Total	280	99,3	100,0
	Sistema	2	,7	
Total	282	100,0		

Fuente: Elaboración propia.

**Fuente. Elaboración propia esta fue adjunta para dar validez a la**

**Tabla n° 8** Tabla de contingencia división por estamento 1. Estamento al que pertenece \*  
23. ¿Se evita el uso de estereotipos a los estudiantes a través de etiquetas o apodos, especialmente de los alumnos (as) con dificultades o facilidades en el aprendizaje o que tienen características personales muy evidentes?

**Recuento**

	23. ¿Se evita el uso de estereotipos a los estudiantes a través de etiquetas o apodos, especialmente de los alumnos (as) con dificultades o facilidades en el aprendizaje o que tienen características personales muy evidentes?				Total
	Siempre	A veces	Nunca	No responde	
1. Estudiante	50	79	20	19	168
Estam Apoderado	29	37	8	9	83
ento Asistente	3	10	2	1	16
al que educación	4	7	0	1	12
perten Docente	1	0	0	0	1
ece Directivo	87	133	30	30	280
Total					

investigación.

**Problematización en Base a Resultados Obtenidos Mediante Encuesta de**

**Opinión a los Estamentos de la Comunidad Escolar.**

**Tabla n°9 Fortalezas y Debilidades detectadas**

Fortalezas	Debilidades
1.-Los docentes aceptan a los y las estudiantes con necesidades educativas especiales.	1.-La comunidad escolar en general percibe que la información no es accesible a todos, independientemente de su lengua de origen o de alguna discapacidad (por ejemplo, estar en Braille, grabado en audio y video, en letras grandes u otro dispositivo).

<p>2.-Se acepta la intervención en el aula por parte de la comunidad educativa para que los profesores diferenciales apoyen a los y las estudiantes con necesidades educativas especiales en el aula.</p>	<p>2.- Los y las estudiantes se sienten afectados o caracterizados con palabras o imágenes relacionadas al racismo, el sexismo, la homofobia, actitudes en contra de su propia discapacidad y otras formas de discriminación.</p>
<p>3.- Los y las estudiantes son conscientes de que su éxito depende de su esfuerzo y que pueden aprender si se lo proponen en cualquier área curricular.</p>	<p>3.-Los y las estudiantes perciben que se usan estereotipos a través de etiquetas o apodos, especialmente de los alumnos con dificultades o facilidades de aprendizaje o que tiene características personales muy evidentes.</p>

**FUENTE: Elaboración propia**

Después de realizar el análisis de los resultados de las encuestas de opinión aplicada en la comunidad educativa de la escuela 664, esto permite evidenciar la actitud de la comunidad frente a la construcción de una cultura inclusiva en el establecimiento. Lo primero que se observa es que la comunidad educativa en general percibe que la información no es accesible a todos; que los estudiantes se sienten afectados o caracterizados con palabras o imágenes relacionadas al racismo, el sexismo, la homofobia, actitudes en contra de su propia discapacidad y otras formas de discriminación y además los y las estudiantes perciben que se usan estereotipos a través de etiquetas o apodos, especialmente de los alumnos con dificultades o facilidades de aprendizaje o que tiene características personales muy evidentes.

A partir de los resultados obtenidos se decide problematizar en relación a “mejorar la comunicación dentro de la comunidad educativa, es decir entre pares, entre docentes, entre docentes y alumnos, entre docentes y asistentes de la educación así mismo con el equipo directivo y padres y apoderados, con el objetivo de mejorar la relación para lograrlo se realizará una revisión y rediseño del protocolo de acción frente a la discriminación en todos sus aspectos.”

Para abordar esta mejora elaboraremos propuestas de acción para las Áreas de Gestión de Liderazgo, Áreas de Gestión de Curricular y Áreas de Gestión de Convivencia Escolar, por medio del PME.

Para cada Área de Gestión se levantarán **4 propuestas** las cuáles deben contemplar un **plan de trabajo y un cronograma asociado**, estas serán visibilizadas en el PME.

**Tabla N°10: Propuestas de acción para superar las debilidades detectadas mediante la encuesta de opinión.**

Área Liderazgo	Área Curricular	Área Convivencia Escolar
1.-Se realiza reunión del director con su equipo directivo, encargado de convivencia escolar y coordinadora PIE para analizar resultados de la encuesta aplicada, y les solicita elaborar un plan de trabajo para atender a las debilidades detectadas a la unidad técnica pedagógica en conjunto con coordinadora PIE para atender el área curricular; a inspectoría general con el encargado de convivencia escolar para mejorar los canales de comunicaciones, que se comunica y como se comunica.	1.- La Unidad técnica pedagógica supervisa que las planificaciones presentadas por los docentes para que contemplen los objetivos transversales y que estos atiendan las debilidades detectadas.	1.- El Encargado de Convivencia escolar junto con el inspector general informan a los Asistentes de la Educación de los resultados obtenidos en las encuestas y de los planes de acción generados para mejorar las deficiencias detectadas en esta área y establecer acciones en todos los espacios educativos.
2.-En reflexión pedagógica el director da a conocer el resultado del análisis de esta encuesta, también de los planes de acción elaborados en donde se desarrollaran actividades en horas de orientación y/o talleres y designa a los encargados de liderar cada plan de acción su ejecución y cronograma con los distintos estamentos (estudiantes, asistente de la educación, padres y apoderados).	2.- La Unidad Técnico Pedagógica promueve reuniones de reflexión con la educadora diferencial para apoyar estas problemáticas y establecer estrategias y métodos para mejorar la práctica docente en relación a las problemáticas detectadas dentro del aula.	2.- El encargado de convivencia escolar genera una reunión de revisión del manual de convivencia escolar con todos los estamentos para mejorar los aspectos de comunicación y participación.

<p>3.- El director supervisa semestralmente la ejecución de los planes de acción elaborados por cada área de gestión.</p>	<p>3.- La Unidad Técnico Pedagógica entrega un PPT a los docentes con la información obtenida para que en reunión de padres y apoderados se darán a conocer los resultados y los planes de acción generados y realizarán un análisis para reflexionar y mejorar las debilidades detectadas. Por ejemplo conversar con sus hijos e hijas, participar a futuro en talleres relacionados que serán liderados por el área de convivencia escolar, otros.</p>	<p>3.- El encargado de Convivencia Escolar realiza talleres de padres y apoderados para abordar temáticas relacionadas con la inclusión en todos sus aspectos.</p>
<p>4.-El director realiza un análisis final de los resultados de estos planes de acción.</p>	<p>4.- La Unidad Técnica Pedagógica se asegura a través del seguimiento de libros de clase y planificaciones de horas de orientación que estas temáticas sean abordadas.</p>	<p>4.- El encargado de Convivencia Escolar e inspectoría general se aseguran de que los canales de comunicación se mantengan en forma fluida, y que los temas fomenten la inclusión y que esto sea accesibles para toda la comunidad educativa. Como por ejemplo con la creación de afiches trípticos, revista semestral etc.</p>

### 3.- Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).

--	--	--	--

ÀREA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>GESTIÒN PEDAGÒGICA</b>	<p>-Un alto porcentaje de Profesores comprometidos en su labor docente e institucional.</p> <p>- Equipo docente con un alto porcentaje de titulación, especialización y experiencia en el estudios de enseñanza bá3sica.</p> <p>-Integración de nuevos Recursos Humanos al equipo técnico como parte de la estructura organizacional.</p> <p>-Sistematización de las labores de cada integrante del equipo técnico pedagógico, lo que genera una mejora de las prácticas institucionales.</p> <p>-Generación de mecanismos de apoyo orientados al desarrollo de los estudiantes.</p> <p>-Implementación de procedimientos para la</p>	<p>-Inexistencia de una política institucional para el trabajo en equipo en las áreas más sensibles de la Escuela.</p> <p>-Generación de acciones que no han tenido impacto esperado en la cobertura curricular.</p> <p>-Focalización de acciones solo en estudiantes que presentan dificultades académicas, desatendiendo la diversidad del alumnado sobre todos a aquellos que presentan habilidades destacadas.</p> <p>-Los procedimientos y acciones del área demandan una alta concentración de trabajo administrativo.</p> <p>- Porcentaje de docentes que no da cumplimiento a las labores administrativas implementadas.</p> <p>-Baja utilización de didácticas para el desarrollo de habilidades</p>

	<p>entrega y revisión de planificaciones, evaluaciones y estrategias didácticas.</p> <p>-Integración de nuevos Talleres Extra programáticos.</p> <p>-Familiarización con herramientas de evaluación externas para los alumnos de la escuela 664.</p> <p>-Salas de Enlaces disponibles para el fortalecimiento de la formación del alumnado.</p>	<p>metacognitivas a través de medios tecnológicos.</p> <p>-Falta de exigencias en las horas colaborativas para desarrollar trabajos departamentales o de especialidades.</p> <p>-Rigidez del horario no permite hacer ajustes.</p> <p>-Falta de una política de capacitación y su seguimiento.</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<p>-Incorporación del sistema de alternancias con otros establecimientos de enseñanza básica y media para continuidad de estudios.</p>	<p>-Centros de educación básica que imparten el mismo sistema curricular dentro de la zona geográfica.</p> <p>-Contaminación acústica dentro del sector donde se emplaza la Escuela.</p> <p>-Falta de autoridad y control para el desarrollo de los aprendizajes por parte de la familia.</p>

		<p>-La Escuela se encuentra en un sector en el cual se emplazan ventas de drogas ilícitas, por ende, un lugar con un alto índice de riesgo delictual.</p>
<p><b>LIDERAZGO ESCOLAR</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p>
	<p>-El Sostenedor (DAEM) y Director del establecimiento poseen comunicación fluida.</p> <p>-El Director propicia y lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.</p> <p>-Equipo directivo consolidado, dispuesto a trabajar en equipo.</p> <p>-Participación de otros actores del establecimiento en la</p>	<p>-Falta de descriptores de cargo y recursos para mejorar infraestructura del establecimiento.</p> <p>-Falta realizar reuniones sistematizadas o programadas de los distintos actores que participan en la conducción de políticas institucionales.</p>

	propuesta de proyectos de mejora e innovación.	
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<p>-Alianzas estratégicas con otros establecimientos con similitud de intereses y desafíos.</p> <p>--PEI en su conjunto y sus objetivos estratégicos serán difundidos a la comunidad educativa de manera sistemática.</p> <p>-Capacitación en trabajo colaborativo dentro del equipo directivo.</p> <p>-Existencia de programas de apoyo por parte del Ministerio de Educación.</p>	-La competencia de otros establecimientos similares que ofrecen gratuidad.
<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>-Existencia de un sello formativo actitudinal basado en cuatro valores –Sentido de Pertenencia, Responsabilidad, Honestidad y Respeto -.</p>	<p>-Poco compromiso del apoderado en el desempeño actitudinal de sus pupilos.</p> <p>-La existencia de pocas actividades enfocadas a la</p>

	<p>-Existencia de un Plan de Convivencia Escolar donde se establecen las actividades formativas y participativas orientadas a los actores de la comunidad educativa.</p> <p>-Existencia de mecanismos que buscan informar a los apoderados del rendimiento de sus hijos, como reuniones de apoderados y atención fija para apoderados.</p> <p>-Existencia de programas y jornadas enfocadas a la generación de prácticas de autocuidado en los estudiantes.</p> <p>-Generación de instancias que propicien un clima Escolar saludable.</p> <p>-Actividades e intervenciones de prevención y autocuidado en vinculación directa con redes de apoyo.</p> <p>-Existencia y utilización de protocolos de actuación frente</p>	<p>participación entre los estamentos de la comunidad educativa.</p> <p>- Porcentaje de docentes con bajo compromiso en las actividades extra-programáticas del establecimiento.</p> <p>-Bajo uso eficiente de las horas de orientación para potenciar el sello formativo de la escuela.</p> <p>- Sistematización de los programas de prevención y autocuidado.</p> <p>-Falta de empoderamiento de un porcentaje de la comunidad educativa de los mecanismos existentes para la resolución de conflictos y protocolos de actuación frente a casos de violencia escolar y acoso sexual.</p> <p>-Poco compromiso de los integrantes de la comunidad escolar en el régimen escolar.</p>
--	---	--

	<p>a situaciones de abuso sexual, violencia escolar y mediación.</p> <p>-Existencia de programas de bienestar para los estudiantes que presentan problemas socio-económicos.</p> <p>-Participación en actividades vinculadas con el medio colectas, ayuda social, limpieza de sectores públicos, etc-.</p> <p>-Alto grado de involucramiento del Centro General de Padres y Apoderados y del Centro de Alumnos en las actividades propias de la Escuela.</p>	<p>- Falta de familiarización con respecto a la cultura institucional.</p> <p>-Existencia de hechos violentos puntuales entre integrantes de la comunidad educativa.</p> <p>-Falta de mecanismos de información y difusión a la comunidad escolar vía web-.</p> <p>-Falta de retroalimentación en instancias reflexivas que abordan temáticas de la comunidad educativa.</p> <p>-Falta de espacio físico para el adecuado desarrollo de las relaciones interpersonales.</p> <p>-Baja difusión sistemática de las acciones realizadas.</p> <p>-Sistematizar evaluaciones en el área de convivencia escolar con el fin de concretar acciones.</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

	<p>-Generación de redes de apoyo externas gubernamentales y no gubernamentales.</p> <p>-Ampliación de oportunidades de capacitación en temáticas de convivencia escolar.</p> <p>-Participación de comunidad educativa en programas inter-escolares.</p>	<p>- Fácil acceso a venta clandestina de drogas.</p> <p>-Hechos violentos que involucran a integrantes de la comunidad educativa: asaltos, agresiones verbales, etc.</p> <p>-Problemas socio-económicos al interior de algunas familias.</p> <p>- Situaciones de violencia intra-familiar.</p> <p>-Situaciones de alumnos expuestos a contextos de vulnerabilidad.</p>
<b>RECURSOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>-La Escuela cuenta con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos institucionales, especialmente aquellos que están orientados al desarrollo integral de los estudiantes.</p> <p>-Realización de cursos de perfeccionamiento una vez al año para los docentes y asistentes de la educación.</p>	<p>-Poca utilización de los recursos pedagógicos existentes por parte de algunos docentes.</p> <p>-Falta política de operacionalización de los recursos pedagógicos existentes.</p> <p>-Cursos de perfeccionamiento que no apuntan a problemas específicos que debe abordar la</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios para la realización efectiva de las clases.</li> <li>- La Escuela cuenta con dos CRA operativos con los funcionarios adecuados para el cargo.</li> <li>-Contar con subvenciones extras, como SEP- PIE.</li> <li>-Establecimiento cuenta con infraestructura propia.</li> <li>- Existencia de dos salas de enlaces con acceso a internet.</li> </ul>	<p>Escuela, son genéricos para todo el cuerpo docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de programa de perfeccionamiento y/o capacitación para docentes del área estrategia y didáctica en temas técnicos.</li> <li>-Un centro de recursos del aprendizaje que se encuentra operativo sólo durante la mañana.</li> <li>-Algunas Salas de clases con deficiencia en ventanas, ventilación, etc.-.</li> <li>-Falta de áreas de esparcimiento y áreas verdes como un aporte para el medio ambiente.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actualizaciones a través cursos CPEIP gratuitos para el perfeccionamiento docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de coordinación en horarios entre cursos gratuitos y escuela para implementar los cursos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participación en proyectos de mejora y obtención de recursos para el aprendizaje.</li> <li>-Diversidad de recursos pedagógicos existentes en el mercado.</li> <li>-Información pertinente acerca del desempeño de las asesorías técnicas pedagógicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Competencia en el sector por parte de otros establecimientos educacionales que imparten nuestro curriculum.</li> </ul>
<b>RESULTADOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificación de acciones conducentes a la mejora de resultados de evaluaciones externas.</li> <li>-La Escuela cuenta con mecanismos para evitar el retiro de los estudiantes.</li> <li>-La Escuela cuenta con mecanismos para apoyar a aquellos estudiantes que presentan bajo desempeño académico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Los resultados de aprendizajes SIMCE han presentado fluctuaciones lo que indica que las acciones realizadas para mejorarlos no han tenido el impacto esperado.</li> <li>- No se han alcanzado las metas propuestas en los índices de repitencia y retiro.</li> <li>-La Escuela no cuenta con mecanismos de apoyo para los estudiantes que presentan un alto desempeño.</li> </ul>

	-La Escuela cuenta con centros de prácticas para las especialidades.	
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	-Acceso a experiencias y estrategias de otros establecimientos educacionales con similares características socioeconómicas de los alumnos, para el mejoramiento de resultados SIMCE.	-Retiro anticipado de alumnos por situaciones familiares.  -Retiro de alumnos del establecimiento por traslado de familia a otra zona geográfica.

## 5.Preguntas Indagatorias

Con el objeto de desarrollar habilidades profesionales para saber y saber cómo llevar adelante un proceso de gestión basada en datos y evidencias, se ha realizado una revisión bibliográfica relacionada con el uso de datos en la toma de decisiones y formulación de preguntas indagatorias que develan la diferencia entre lo que se está haciendo en teoría y cuales son realmente las acciones en la práctica.

Lyn Sharratt (2014) establece para la mejora constante de las escuelas, la necesidad de identificar en primera instancia las metas, aspiraciones y el contexto de la institución escolar, por lo tanto, los datos preliminares permitirán una investigación estadística mediante el Modelo de Medición Múltiple de Datos que entrega visualmente información relevante para levantar interrogantes a la organización escolar.

A partir de esta información, se realizó la selección de datos en cuatro dimensiones de análisis: demografía, percepciones, aprendizajes y procesos. Se desprenden de estos datos y el cruce de estos mismos, tres preguntas indagatorias para la mejora de las prácticas pedagógicas de la Escuela Malloco 664.

La primera pregunta se fundamenta con respecto a los datos obtenidos de la prueba SIMCE, ya que la Escuela 664 evidencia oscilaciones en los resultados, en todas las mediciones aplicadas desde 2013 hasta el 2016, tanto en comprensión lectora como en matemática, la Escuela 664 no supera el promedio de su GSE.

Esta diferencia de puntaje en contra se da en un rango que va desde los -4 hasta los -22 puntos en comparación con establecimientos con el mismo nivel socioeconómico, con una mirada más micro, en la propia escuela, si observamos por separado los puntajes obtenidos en comprensión lectora y en matemáticas, vemos que los de esta última área varía en cuanto al nivel del curso en que se rindió el SIMCE, puesto que en 4° básico los resultados son visiblemente más bajos que en lenguaje, con una diferencia de 11 puntos. Esta situación cambia en 6 básico, siendo lenguaje la materia más baja llegando a constatarse una diferencia de hasta 13 a favor de matemáticas.

Frente a lo anterior, podemos cuestionar; ¿Por qué se han mantenido con tan amplia brecha los resultados entre matemática y comprensión lectora?, ¿a qué se deben estas oscilaciones? ¿Se deberán los resultados a cambios en el tipo de liderazgo o consecuencia de una práctica pedagógica sostenida? De estos cuestionamientos, surge una pregunta global; **¿El tipo de liderazgo es exitoso levantando capacidades y estrategias de mejora o esto se genera por los procesos pedagógicos utilizados por los docentes y modelo de evaluación de aprendizaje instalado?** Estas interrogantes debieran acompañar las prácticas

pedagógicas que persisten en la Escuela Malloco 664, con el fin de mejorar su Ciclo de Mejoramiento Educativo.

En este sentido, es urgente conocer y transferir las experiencias educativas innovadoras para ampliar y generalizar los conocimientos adquiridos, y en la medida que se sistematicen las prácticas, eventualmente podrían variar los docentes o líderes pedagógicos pero los procesos educativos debieran persistir si las prácticas están institucionalizadas.

A propósito de la importancia de sistematizar las prácticas pedagógicas, Lyn Sharratt (2014) dice:

“La sostenibilidad será experimentada cuando la información muestre que todos los alumnos continúan con el logro; que las decisiones continúan reflejando el cuidado por los alumnos y profesores; y que los padres continúan sintiéndose parte generadora de la vida escolar, no importando quien sea el director (p.180).”

Desde esta perspectiva holística de la escuela; las prácticas generadas entre los docentes, alumnos y apoderados permitirían la mejora continua independiente del director que ejerza el liderazgo.

Sumado a esto, cabe destacar la importancia de profundizar en las prácticas:

“en el contexto de la mejora de la escuela, un paso inicial es obtener evidencia conductual de las prácticas que se evalúan. Estos datos proporcionan el ancla empírica para el posterior paso más inferencial de identificar los valores y suposiciones que rigen las conductas observadas y descartar alternativas plausibles” (Robinson y Timperley, 2013, p.3).

En el contexto de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) uno de los requisitos esenciales para optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje es el acompañamiento en aula, instancia que crea la necesidad de centrar la mirada en la evaluación del trabajo docente a través del seguimiento y monitoreo de las prácticas docentes desarrolladas al interior del aula.

A partir de la información asociada a los datos y evidencia de esta comunidad educativa, los objetivos en el área de gestión curricular, dan cuenta del desarrollo de acciones tendientes a evaluar en el aula las prácticas de sus docentes, realizando acompañamientos entre pares y líderes pedagógicos.

Lo anterior implica, según Marqués (2010) “Es imprescindible que el Acompañamiento se dé en un clima de participación, cooperación y compromiso entre el observador y los agentes de la educación” (p.121).

En esta línea, la mejora escolar a través de la Teoría Compromiso según Robinson y Timperley (2013) “Revelar una teoría en uso implica rastrear los vínculos entre lo que se hace, los valores y las suposiciones que explican esas acciones y las consecuencias deseadas e involuntarias de las acciones planificadas o reales” (p.2).

En consecuencia, la reflexión y retroalimentación sobre la información de los procesos educativos en aula se transforman en un insumo clave para el mejoramiento, esto permite a su vez, a los docentes la visión constructiva de desarrollo profesional.

La pregunta de indagación que plantea este estudio es:

La segunda arista que fundamenta esta pregunta es con relación a los datos obtenidos de la prueba SIMCE y las oscilaciones en sus resultados, por lo tanto, caben interrogantes como ¿A qué se deben estas oscilaciones? O ¿Por qué se han mantenido con tan amplia brecha los resultados entre matemática y comprensión lectora? ¿Se deberán los resultados a cambios en el tipo de liderazgo o consecuencia de una práctica pedagógica sostenida? Si se sintetizan en una global esta podría ser: ¿El líder o director ha sido exitoso levantando capacidades

y estrategias de mejora y esto se visualiza en el proceso pedagógico instalado por las distintas asignaturas? Estas preguntas debieran acompañar la principal como un complemento para satisfacer y extraer la mayor cantidad de información que responda la pregunta inicial.

La segunda pregunta entrelaza percepciones y aprendizajes de los estudiantes: **¿Qué prácticas en convivencia escolar han desarrollado los docentes y los apoderados para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes?**

Esta emerge por los datos obtenidos del SIMCE con respecto a los resultados disminuidos en los indicadores de Autonomía Académica y Hábitos de Vida Saludable en comparación con los excelentes resultados de los indicadores en Participación y Formación Ciudadana y Clima de Convivencia Escolar. Sería importante saber si estos resultados eventualmente podrían producir oscilaciones en los resultados de aprendizaje entre las distintas asignaturas y conocer el por qué estas notorias diferencias e identificara además cual es el motivo de que aquellos indicadores relacionados a las individuales lo micro, están descendidos en comparación con aquellos ámbitos más macro, pues los primeros indicadores son evidencia del desarrollo integral de cada estudiante y son ámbitos de interés a desarrollar según los instrumentos institucionales como el Reglamento de Convivencia y el de Evaluación Escolar.

Esto es fundamental y existe un creciente cuerpo de conocimiento que señala la relación entre las prácticas de los líderes y los resultados de los aprendizajes de los estudiantes (Zoro, 2017). Así, la comunidad educativa juega un rol clave para enfrentar los desafíos (Zoro, 2017). Utilizando la información se pueden generar transformaciones que propicien la mejora, promueven y acompañen los procesos de reforma que vienen desde el nivel macro al micro, por lo tanto, son temas importantes de abordar para la mejora en los aprendizajes.

Según explica Bárbara Zoro, (2017) para comprender la experiencia escolar completa, necesitamos recabar datos en más de una categoría. A su vez, “a través

de la interrelación de datos asociados a diferentes categorías, los líderes educativos pueden responder diversas preguntas acerca de los procesos pedagógicos y de gestión” (p.3), he aquí donde surge la tercera interrogante que incluye el proceso escolar, las percepciones y aprendizajes estudiantiles; **¿la carencia de Los talleres de reforzamiento en materias específicas en la Escuela Malloco generará que los y las estudiantes que están en un nivel insatisfactorio según el SIMCE se sientan incluidos en la clase por igual generando resultados de aprendizaje comparables entre los grupos?** Esto puede deducirse de la observación de los resultados según los porcentajes que se producen por los niveles de aprendizaje entre insuficiente, elemental y adecuado por cada asignatura y los resultados finales que dejan en evidencia las brechas existentes entre éstas.

Sumado a esto, Murillo define la escuela eficaz como aquella unidad educativa “que promueve de forma duradera el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería previsible teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica” (Murillo, 2003, p. 54). Según el mismo autor, las escuelas efectivas uno de los principios, es el de la equidad, para ser eficaz debe favorecer el desarrollo de todos y cada uno de sus alumnos, lo que significa que eficacia y equidad son mutuamente necesarios. Es por esta la importancia de que todos los estudiantes sean integrados e incluidos de igual manera por medio de los talleres.

Las tres preguntas apuntan a indagar sobre lo que se cree que se está haciendo en teoría, y cuestionar lo que realmente se hace en la práctica.

Nos basamos en la importancia contrastar:

la participación de aspectos relevantes de la teoría de las practicas, los evaluadores eluden la teoría P cuando describen aspectos de política o práctica y luego los critican sin descubrir las creencias y valores que impulsan las prácticas de las que son críticos. Han privilegiado sus propios criterios evaluativos sobre aquellos que

están implícitos en las prácticas de las cuales son críticos (Robinson y Timperley, 2013, p. 1).

Por lo tanto, las problemáticas están en la lógica de la -teoría compromiso- plateada por Robinson (Robinson y Timperley, 2013), ya que, las preguntas implican correr el velo de la teoría en las prácticas que están siendo evaluadas y colaborando con los responsables en su crítica y posible revisión. El proceso es recíproco en el sentido de que la teoría del evaluador (teoría electrónica) también debe ser manifiesta y puesta a revisión, especialmente en aquellos puntos donde hay tensión entre él y la teoría eso es implícito o explícito en las prácticas que se evalúan. A partir de todo lo anterior, es donde se buscará mejorar la escuela, y frente a esto construir un PME que mejore los niveles educativos de los estudiantes y las estudiantes.

### **6.1 Metodología.**

Para continuar con las preguntas indagatorias sobre la comunidad educativa, se propone contribuir a la mejora a través de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), sociabilizado, consensado y planificado sobre acompañamiento, con foco en la gestión institucional. Primero esta organización entrega a través de sus datos y evidencias información para su análisis, posteriormente se genera una problematización y aplicación de una metodología propuesta en esta investigación. Recordemos las palabras de Parra y Matus (2016) “las escuelas en estudio enfrentan un desafío común en su gestión, asociado a que su quehacer, se desenvuelve en un ambiente abundante en información que deben ser capaces de comprender, interpretar y utilizar” (p. 225).

La metodología propuesta de investigación que se utilizará es: Revisión entre Pares Basada en Investigación (RiPR) (Godfrey, 2017), que se enmarca en una evaluación a través del Compromiso Teórico, que tiene como finalidad realizar un proceso de mejora escolar que involucra acompañamiento entre profesionales, escuela-escuela o aula-aula, por un evaluador que puede ser

interno o externo, para recolectar evidencia, indagar y compartir practicas pedagógicas escolares, con el propósito de intercambiar entre ellos, retroalimentación, apoyo y desafíos a la luz de la investigación académica(Robinson y Timperley, 2013).

En esta metodología se analizarán las teorías adoptadas por la institución y las teorías en uso, que hace alusión a como implementa cada docente o directivo sus prácticas pedagógicas o de liderazgo en el aula o en la institución, por otro lado es fundamental conocer como el Evaluador evaluará el desempeño o práctica docente/directivo, la teoría E.

Por otra parte, es importante para el docente/directivo conocer como el Evaluador aplicará y realizará implícita o explícitamente la evaluación de las prácticas evaluadas pues tiene relación con una acción/causa/efecto, la “teoría P” (Robinson y Timperley, 2013).

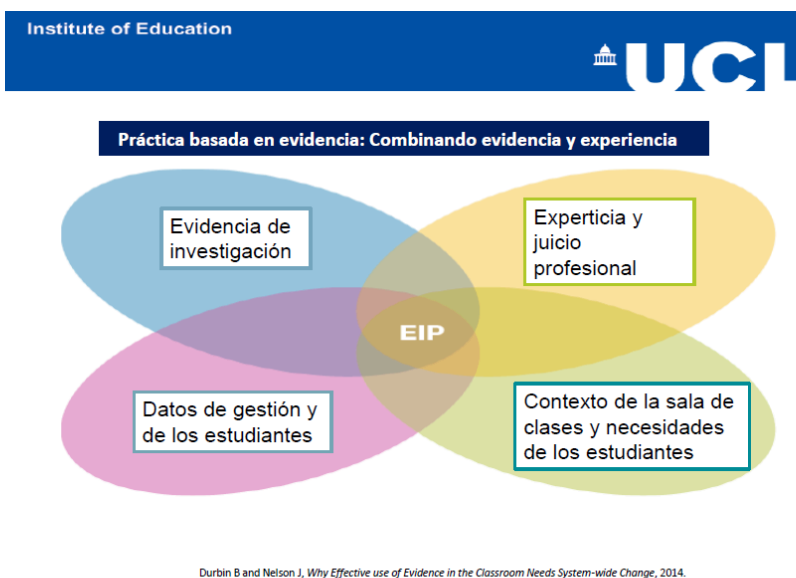
Se realizará esta investigación pues se considera primordial rescatar aspectos que sirvan de modelo para la propia organización o para otros establecimientos, avanzando así en los ciclos de mejoramiento Escolar. Para ello es fundamental observarse a sí mismo como institución, revisando sus datos y evidencias para generar información, con ello identificar los focos para el levantamiento de preguntas que permitan la mejora en las prácticas pedagógicas utilizadas por la comunidad con el fin de apoyar los resultados y logros en el aprendizaje escolar.

Las preguntas indagatorias guiarán el desarrollo de la metodología de RiPR que se realizará en la organización dando respuestas a las interrogantes.

**1. ¿El tipo de liderazgo es exitoso levantando capacidades y estrategias de mejora o esto se genera por los procesos pedagógicos utilizados por los docentes y modelo de evaluación de aprendizaje instalado?**

2. ¿Qué prácticas en convivencia escolar han desarrollado los docentes y los apoderados para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes?

3. ¿Cómo deben ser Los talleres de reforzamiento en materias específicas implementado en la Escuela Malloco, para lograr generar que los y las estudiantes que están en un nivel insatisfactorio según el SIMCE se sientan incluidos en la clase por igual generando resultados de aprendizaje comparables entre los grupos?



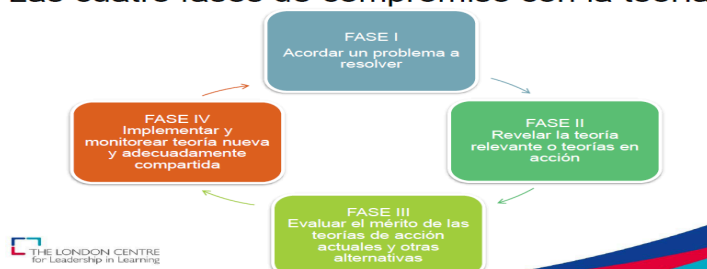
**Fuente: Colegios que aprenden juntos, Godfrey, 2017.**

El plan de Mejoramiento Educativo espera el desarrollo de las distintas estrategias para la bajada de información que apoye el descubrimiento de las prácticas utilizadas por y entre los distintos estamentos, las cuales están generando buenos resultados pero oscilantes o con brechas evidentes dentro los logros obtenidos en los distintos ámbitos del desarrollo de los estudiantes y que están evidenciadas por medio de los indicadores del Informe de Resultados Educativos Docentes y Directivos del año 2016 y en el Informe del Ciclo de Mejoramiento de las Práctica Pedagógicas emanadas por la ACE.

Con esta información de los aprendizajes, los cuales han sido mencionados a través de la introducción y las preguntas indagatorias se realiza un plan de acción sociabilizado con los docentes de la comunidad educativa, lo cual va a permitir profundizar las habilidades, competencias, los intereses, la gestión directiva y docente en conjunto con lo que realizan los asistentes de educación y cuáles son las formas en que los padres y apoderados apoyan los aprendizajes de sus estudiantes, y como los propios estudiantes asumen sus responsabilidades para aprehender.

En este contexto el Evaluador se ha definido como un Evaluador Externo, por lo tanto, las tareas y funciones que debe realizar para cumplir con la metodología son las siguientes según ciclo del RiPR:

#### Las cuatro fases de compromiso con la teoría



**Fuente: Colegios que aprenden juntos, Godfrey, 2017.**

1.-El Evaluador debe realizar visitas al establecimiento para investigar, conocer y recolectar datos y evidencias de cómo es el comportamiento de la organización utilizando el modelo de Medición Múltiple de Datos. Revisar instrumentos institucionales como Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan de Mejoramiento Educativo (PME), Reglamento de Convivencia Escolar, Reglamentos de Evaluación y Promoción (Sistema Edumétrico), Planes de Apoyo Pedagógico como Plan de Seguridad Escolar, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Inclusión Escolar y Programas tales como Hábitos de Vida Saludable, Integración Escolar (PIE), Cuidado del Medio Ambiente, Orientación, otros.

**2.-** El Evaluador utilizando la **Teoría E** debe evaluar la práctica o desempeño escolar en forma abierta y explícita (Robinson y Timperley, 2013), insertándose en la comunidad escolar para establecer relaciones de confianza y conocer cómo es su sistema de trabajo en todas las áreas de gestión, principalmente en la Unidad Técnico Pedagógica y su funcionamiento en relación a horas lectivas y no lectivas, procesos de análisis y evaluación de planificaciones prácticas pedagógicas, análisis de resultados SIMCE y ACE, evaluaciones de desempeño docente y como se trabajan los sellos institucionales por medio de talleres de apoyo escolar y actividades extra programáticas. Todas estas acciones permitirán conocer los desafíos actuales con que la institución cuenta, es decir, las Teorías adoptadas por la organización, cómo los docentes y directivos dicen que trabajan (Robinson y Timperley, 2013) y cómo generar nuevos desafíos para alinear los procesos pedagógicos, tener “rigor técnico, utilidad, improbabilidad y colaboración”(Robinson y Timperley, 2013, p.1).

**3.-** Identificar él o los problemas que la institución presenta después de haber analizado la información y testimonios recopilados, esto involucra revelar la teoría o teorías en las prácticas que están siendo evaluadas y están colaborando con los responsables en su crítica, el equipo directivo, docentes y otros en este caso (Robinson y Timperley, 2013).

**4.-** El evaluador externo construirá e implementará un plan de acción en conjunto con la comunidad escolar que permita desatar el nudo crítico detectado a través del análisis de las **Teorías P**.

**5.-** El Evaluador externo establecerá dentro del plan de acción cómo se realizará la intervención consensuada con la comunidad escolar y el diseño de herramientas de recolección de datos.

**6.-** El Evaluador externo realizará acciones de intervención a través de visitas al aula, autoevaluación, coevaluación, entrevistas y focus groups para evaluar las

**Teorías Adoptadas** y las **Teorías en Uso** según lo planificado como son las prácticas de enseñanza aprendizaje y las rutinas implementadas fuera y dentro del aula.

7.- El Evaluador externo recogerá y tabulará los resultados de las intervenciones realizadas para el análisis en conjunto y para la toma de decisiones.

8.- El Evaluador externo implementará y monitoreará la **teoría nueva** previamente informada y compartida con la comunidad escolar, estableciendo nuevos desafíos y asegurando comportamientos individuales, unificando las didácticas y metodologías de enseñanza aprendizaje para lograr mejores resultados en los y las estudiantes y así aumentar aquellos indicadores que están descendidos en convivencia escolar y acortar las brechas existentes entre las distintas asignaturas.

9.- El evaluador externo consolidará los aprendizajes en talleres finales con todos los estamentos con el fin de asegurar acuerdos en común sobre los nuevos desafíos para ser institucionalizados por medio de la Teoría del Compromiso.

10.- El Evaluador externo junto con la comunidad escolar seleccionará a aquellos docentes que presenten buen desempeño para realizar pasantías a establecimientos de similares características con excelencia académica, con el propósito de transferir el conocimiento que sirva de modelo, para así avanzar en los ciclos de Mejoramiento Escolar.

11.- El Evaluador externo desarrollará Plan de Acción consensuado para el siguiente año, utilizando los resultados de él o los productos obtenidos para el asegurar el Ciclo de Mejoramiento Educativo.

12.- El Evaluador externo debe presentar un informe escrito de los posibles hallazgos, oportunidades y fortalezas de la estrategia implementada al Equipo

directivo y docentes a modo de fortalecer el desarrollo profesional en la institución escolar.

Para la metodología propuesta fue principal conocer sus fortalezas, capacidades institucionales, su cultura de trabajo, saber cómo coordinan y como comparten sus estrategias, elementos básicos en cualquier organización, con un liderazgo y nivel de madurez que propicia ambientes colaborativos y de confianza, donde la existencia de un enfoque estructurado en forma horizontal logra articular e intercambiar experiencias entre los docentes o directivos o con cualquier miembro de la comunidad, el requisito para levantar un plan de acción es saber “como lo hacen” y como “lo aplican” con el objetivo de sistematizar la información o hallazgos que apoye a ese contexto escolar o cualquier organización. Para construcción de nuevos conocimientos que permitan establecer “teorías de aprendizaje” que sirvan a otras comunidades escolares.

### **Desarrollo de descriptores**

<b>visión</b>	Ser una unidad educativa abierta a la Comunidad, donde se inserte a la familia en la promoción de una educación con equidad y calidad, basada en valores como el respeto, honestidad y responsabilidad.
<b>misión</b>	Educar a todos nuestros estudiantes para que logren reflexionar sobre su capacidad de evaluar y entender sus fortalezas y limitaciones, abiertos a otras culturas y puntos de vista, comunicadores de sus ideas y opiniones, respetuosas y empáticas, sabiendo reconocer sus deberes y derechos, otorgándoles una preparación académica y una formación cívica, capaces de liderar procesos de cambio a la sociedad
sello	Atención a la diversidad buscando la inclusión con un enfoque abierto y participativo a la comunidad educativa. En nuestra escuela se atiende una diversidad de estudiantes con necesidades educativas especiales, de distintas nacionalidades y de diferentes realidades socioculturales. Por lo tanto, el establecimiento acoge a todas y a todos ofreciendo un espacio para el desarrollo personal y el cumplimiento de nuestra misión, incorporando los diversos proyectos, programas y redes sociales en beneficio de la comunidad educativa
sello	Historia y tradición: nuestra escuela se caracteriza por estar inserta en la localidad de Malloco, única escuela municipal del entorno que durante años ha acogido a las familias de los alrededores y que han confiado la educación de las diferentes generaciones a esta institución. Instaurando diversas actividades para el encuentro entre los miembros de la comunidad.
sello	Convivencia positiva: se aprecia un ambiente favorable, óptimo, tanto para el desempeño escolar como para el quehacer laboral, cuyo principio básico para ello son los

	valores como el respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad
Valores y competencias	VALORES: tolerancia, responsabilidad, honestidad; respeto COMPETENCIAS: evaluar, metacognición, comunicar ideas

Vinculación PEI con el Modelo de la Gestión Escolar

Sello	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia Escolar	Dimensión de Gestión de Recursos
Atención a la diversidad buscando la inclusión con un enfoque abierto y participativo a la comunidad educativa.  En nuestro Liceo se atiende una diversidad de estudiantes con necesidades educativas especiales, de distintas	1.- Diseñando planificaciones a partir de los conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales que sean identificados en evaluaciones diagnósticas;  2.-Diseñando unidades de apresto que permitan reforzar y nivelar conocimientos previos	1. Instaurando una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa	1.- Transmitiendo a la comunidad escolar la noción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos y cambiar hábitos inadecuados, independiente de su origen socio económico,	

<p>nacionalidades y de diferentes realidades socioculturales</p> <p>Por lo tanto, el establecimiento o acoge a todas y a todos ofreciendo un espacio para el desarrollo personal y el cumplimiento de nuestra misión, incorporando los diversos proyectos, programas y redes sociales en beneficio de la comunidad educativa.</p>	<p>de los estudiantes;</p> <p>3. Diseñando de actividades diferenciadas según diferentes NEE que puedan presentar los/as estudiantes; 4.- Diseñando actividades que permitan utilizar diferentes recursos y uso de los variados espacios existentes tanto al interior como en el entorno del establecimiento; 5. Implementando o talleres orientados a</p>		<p>país de procedencia, capacidad intelectual, edad, género, antecedentes conductuales, apoyo en el hogar o historial académico.</p>	
---	--	--	--	--

	potenciar habilidades			
<p>Historia y tradición: Nuestro Liceo se caracteriza por estar inserto en la localidad de Malloco, único Liceo Municipal del entorno que durante años ha acogido a las familias de los alrededores y que han confiado la educación de las diferentes generaciones a esta institución. Instaurando diversas actividades para el</p>		<p>1 Logrando que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, y los ayuda a generar una mirada compartida.</p>	<p>1.- Creando espacios institucionales que promuevan la participación de padres y apoderados: Centro General de Padres; Subcentros de Padres y Apoderados; Escuela para Padres; 2.- Evaluando y acogiendo proyectos presentados por padres y apoderados; 3.- Diseñando actividades, dentro y fuera del establecimiento, que consideren la</p>	

<p>encuentro entre los miembros de la comunidad.</p>			<p>participación de padres y apoderados; 4.- Acogiendo a organizaciones comunitarias para que realicen en dependencias del establecimiento diferentes actividades; 5.- Implementando, día a día, atenciones oportunas y orientadoras a padres y apoderado</p>	
<p>Convivencia positiva: se aprecia un ambiente favorable, óptimo, tanto para el desempeño escolar como para el</p>		<p>1.- Dando oportunidades concretas a los diferentes integrantes de los estamentos para liderar y llevar a cabo</p>	<p>1.- Manteniendo a toda la comunidad informada mediante canales expeditos de comunicación; 2.-</p>	

<p>quehacer laboral, cuyo principio básico para ello son los valores como el respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad.</p>		<p>iniciativas propias que se enmarquen en el PEI de la escuela.</p>	<p>Acogiendo observaciones y sugerencias de los diferentes integrantes de la comunidad; 3.- Promoviendo la autonomía profesional docente; 4.- Reconociendo la dignidad humana de todos los integrantes de la comunidad escolar; 5.- Manteniendo normas de convivencia consensuadas y conocidas por toda la comunidad</p>	
--	--	--	--	--

Vinculación PEI

Sello	Plan de Convivencia Escolar	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	Plan de Seguridad Escolar	Plan de Formación Ciudadana	Plan de Inclusión	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Atención a la diversidad buscando la inclusión con un enfoque abierto y participativo a la comunidad educativa. En nuestra escuela se atiende una diversidad	1.- Desarrollando habilidades socio emocionales y éticas, que permitan escuchar, tomar perspectiva y resonar con las emociones de los otros, adoptando una actitud	1.- Ofreciendo información veraz, oportuna y adecuada atendiendo la diversidad de los estudiantes, según edades y estadios de desarrollo	1.- Buscando y promoviendo la seguridad integral de los estudiantes y funcionarios del establecimiento ante una emergencia natural, provocada o	1.- Promoviendo el respeto e inclusión de todas las personas, independiente de cualquier condición 2.- Fomentando en los estudiantes la valoración de la	1.- Adecuando las intervenciones educativas a las necesidades individuales y la participación de todos los estudiantes en el aprendizaje; 2.- Potenciando el acceso, la	1.- Definiendo de manera participativa con el equipo profesional (docentes Y asistentes de la educación

de estudiant es con necesidad es educativa s especiale s, de distintas nacionalid ades y de diferentes realidade s sociocultu rales. Por lo tanto, el estableci miento acoge a todas y a todos ofreciend o un espacio para el desarrollo personal y el	respetuos a hacia la diversidad y resolviend o los conflictos a través del diálogo y la búsqueda del bien común. 2.- Logrando la autonomía a lo largo de los procesos educativos y laborales	psicológi co; 2.- Impleme ntando los contenid os de sexualida d y afectivida d a través de un proceso participati vo de los diferente s estament os; 3.- Logrando que los contenid os de sexualida d y afectivida d responda n a las	accidental; 2.- Creando conciencia y asignando responsabi lidades , tanto a estudiante s como funcionario s, para hacer frente a las diferentes emergenci as	diversida d social y cultural del país	permane ncia, la promoció n y el éxito educativo de los estudiant es que presenta necesida des educativa s especiale s, facilitand o la participac ión y formación de las familias.	) las compe ten cias y conoci mie ntos profesi ona les neces ario s para alcanz ar de maner a sosten ida el mejora mie nto de los aprend izaj es ; 2.- Emple and
--	---	--	---	---	---	---

<p>cumplimiento de nuestra misión, incorporando los diversos proyectos, programas y redes sociales en beneficio de la comunidad educativa.</p>		<p>demandas y necesidades de los miembros de la comunidad educativa</p> <p>. 4.- Considerando la diversidad de los estudiantes</p>				<p>o variadas estrategias de enseñanza que ofrecen múltiples medios de presentación y representación de los aprendizajes, con foco en el aprendizaje</p>
--	--	--	--	--	--	--

						inclusivo, y seleccionando las más pertinentes según los grupos curso para atender necesidades específicas
Historia y tradición: nuestra escuela se	1.- Comprometiéndose a todos los estamentos de la	1.- Contemplando, a lo menos, una		1.-Fomentando en los estudiantes	1.-Fomentando en los estudiantes	

<p>caracterizada por estar inserta en la localidad de Malloco, única escuela municipal del entorno que durante años ha acogido a las familias de los alrededores y que han confiado la educación de las generaciones</p>	<p>comunidad educativa con la buena convivencia escolar y sus beneficios.</p>	<p>actividad por actor de la comunidad educativa ; 2.- Considerando actividades en los espacios educativos regulares , reuniones de apoderados, clases, Consejo de Profesores, etc.</p>		<p>la valoración de la diversidad social y cultural del país; 2.- Promoviendo el conocimiento, comprensión y análisis del Estado de Derecho y de la institucionalidad local, regional y nacional, y la formación de virtudes cívicas</p>	<p>la valoración de la diversidad social y cultural del país; 2.- Promoviendo el conocimiento, comprensión y análisis del Estado de Derecho y de la institucionalidad local, regional y nacional, y la formación de virtudes cívicas</p>	
--	---	---	--	--	--	--

<p>a esta institución .</p> <p>Instaurando diversas actividades para el encuentro entre los miembros de la comunidad</p>				<p>en los estudiantes.</p>	<p>en los estudiantes.</p>	
<p>Convivencia positiva: se aprecia un ambiente favorable, óptimo, tanto para el desempeño escolar como para el</p>	<p>1.- Incluyendo en la comunidad el respeto, la responsabilidad y la honestidad como valores esenciales del</p>	<p>1.- Contemplando, a lo menos, una actividad por actor de la comunidad educativa ; 2.- Considerando</p>		<p>1.- Fomentando en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo; 2.- Garantizando el desarrollo de una cultura</p>	<p>1.- Fomentando en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo; 2.- Garantizando el desarrollo de una cultura</p>	

quehacer laboral, cuyo principio básico para ello son los valores como el respeto, responsa bilidad, honestida d y solidarida d	quehacer diario;	actividad es en los espacios educativo s regulares , reunione s de apoderad os, clases, Consejo de Profesor es, etc.		democráti ca y ética en la escuela.	democráti ca y ética en la escuela.	
--	---------------------	--	--	---	---	--

## AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

### Gestión Institucional

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	En general, en cada una de las dimensiones el impacto de las diferentes acciones ha sido variable. Así tenemos una acción que no

		<p>tuvo impacto alguno (adquisición de software destinado al diseño de planificaciones constructivistas clase a clase) y otras cuyo impacto es indesmentible (apoyo a equipo SEP y especialistas del equipo PIE).</p>
Dimensiones	<p>Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?</p>	<p>1.- Reconocer la necesidad de implementar acciones previamente planificadas, dejando atrás la improvisación; 2.- Instalar la idea de que la escuela debe ser inclusiva y, luego, tiene que hacerse cargo de las múltiples diferencias presentes en los estudiantes; 3.- Reconocer que el proceso de enseñanza-aprendizaje requiere de la participación de los diferentes estamentos.</p>

Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	<p>1°. Que falta precisión respecto de qué se quiere realizar, de manera concreta, para alcanzar los objetivos de c/u de las acciones;</p> <p>2°. Se constata la necesidad de sistematizar c/u de las acciones ya que no deben quedar como hechos aislados sino como parte de la cultura institucional;</p> <p>3°. Las acciones implementadas deben ser efectivamente necesidades de algún(os) estamento(s).</p>
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	Considerando el nivel de ejecución y los resultados alcanzados efectivamente en c/u de las acciones es posible señalar que, de modo particular, en la dimensión gestión pedagógica falta aún mucho por hacer. En general, el cumplimiento

		de las metas es variable e insuficiente.
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestran efectos respecto del logro de los objetivos?	Más importante que el grado de cumplimiento de las metas -el que es variable según las acciones realizadas- es verificar si efectivamente han tenido un impacto en las correspondientes dimensiones en las que se inscriben. En consecuencia hay metas que se "cumplen" sin que se evidencie algún cambio positivo
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	Hubo resultados favorables. En consecuencia, las acciones que los permitieron deben continuarse. por ejemplo, hacerse cargo de las NEE que presenten los estudiantes; ir incorporando a la comunidad en las actividades de la escuela; mantener y mejorar el apoyo a los

		docentes de aula; mantener vínculos con organizaciones que constituyen la red de apoyo, etc.
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	1. Evaluar si las acciones tal como fueron definidas ayudó a lograr los cambios que se proponían. 2. Evaluar si faltó sistematización en la implementación de las acciones. 3. Plantear nuevas acciones que contribuyan de manera efectiva a generar los cambios esperados

#### Implementación de Planes

Título	Pregunta	Respuesta
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	A partir del diagnóstico anual de necesidades de intervención, se diseña el Plan Anual de Gestión de Convivencia. Durante el año 2016 el plan estuvo centrado en fortalecer la correcta resolución de

		conflictos, fomentar las necesidades de mediación que colabore en el desarrollo de estas habilidades.
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	Durante el año 2017 el foco estará centrado en mejorar el desarrollo de habilidades personales que contribuyan en la inclusión escolar efectiva, a través del Plan de Gestión de este año, que tiene como sello un enfoque de derechos y de género
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	Se han realizado algunas actividades que apuntan a tratar algunos tópicos presentes en esta política.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	En primer lugar capacitar al cuerpo de profesores para que esté en condiciones de abordar los diferentes temas que encierra esta política. Lo anterior en atención a

		<p>que los estudiantes necesitan acceder a informaciones veraces y de calidad, donde los particulares prejuicios que puedan tener los docentes no deberían manifestarse. Asumir que esta política no se reduce a la dimensión reproductiva de la sexualidad sino que debe ser atendida de forma integral; No limitándose a homologar esta política</p>
<p>Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)</p> <p>Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)</p>	<p>¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?</p>	<p>Los estudiantes han adoptado la política y hábito de evacuar el establecimiento de forma ordenada. Han sido definidas las zonas de seguridad de manera concreta. En forma periódica se organizan reuniones de planificación comunal.</p>
<p>Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)</p>	<p>¿Qué nos falta por mejorar?</p>	<p>Mejorar los protocolos de seguridad no solo frente a sismos sino que,</p>

<p>Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)</p>		<p>también, otros tipos de emergencias, como incendios, asaltos, etc. Organizar reuniones con el comité de seguridad de la escuela y planificar actividades que apunten a dar más seguridad al establecimiento.</p>
<p>Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión) Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)</p>	<p>¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?</p>	<p>Capacitando en variadas temáticas, como Planificación diversificada con enfoque DUA, estrategias de trabajo para el manejo de estudiantes TEA y sensibilizaciones en relación con la diversidad. Además, contando con un equipo de apoyo multidisciplinario (fonoaudiólogo, kinesiólogo, terapeuta ocupacional, psicólogos, psicopedagogos y educadoras diferenciales) que a través del trabajo</p>

		colaborativo y de la docencia garantizan atenciones especializadas a todos los estudiantes, especialmente a los niños
Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión) Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Considerando que la inclusión es un proceso y que no se trata de lograr determinados objetivos, sino una búsqueda constante de formas más adecuadas de responder a nuestra diversidad es que se hace necesario retomar y realizar constantemente acciones como campañas de sensibilización, jornadas de trabajo en estrategias para niños con NEE, difundir acciones de educación inclusiva y buenas prácticas, favorecer la participación de las familias en la vida escolar, reuniones clínicas en relación con estos temas.

<p>Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)</p> <p>Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)</p>	<p>¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?</p>	<p>Se han realizado algunas acciones que, por los contenidos tratados, podemos inscribirlas formando parte de un plan de formación ciudadana.</p>
<p>Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)</p> <p>Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)</p>	<p>¿Qué nos falta por mejorar?</p>	<p>Falta una sistematización de las actividades que se inscriben dentro de este Plan. No solo se trata de realizar actividades aisladas - que no superen lo anecdótico- sino que es necesario incorporarlas como parte de la cultura institucional y que, en consecuencia, se manifiesten no solo como actividades específicas fuera del hacer áulico diario, sino que formando parte integral de las diversas asignaturas, y en el hacer diario del establecimiento a través de las múltiples interacciones que tienen</p>

<p>Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)</p> <p>Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)</p>	<p>¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?</p>	<p>En detectar las fortalezas y debilidades de los docentes en: planificación, evaluación, interacción pedagógica, clima de aula.</p> <p>Para ello se concentran los docentes del Primer y Segundo ciclo de Lenguaje y Matemática en planificación.</p> <p>Acompañamiento al aula por parte del EGE y Equipo Directivo para detectar el por qué y cómo se producen los desajustes dentro del aula.</p>
<p>Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)</p> <p>Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)</p>	<p>¿Qué nos falta por mejorar?</p>	<p>Fortalecer la inducción del cómo manejar los grupos de trabajo (estudiantes).</p> <p>Diagnosticar las potencialidades y los aspectos a desarrollar de los estudiantes, para que los docentes puedan mejorar sus prácticas en el aula. Desarrollar habilidades para mejorar</p>

		el uso del tiempo en clases
--	--	-----------------------------

### Implementación Curricular

Pregunta	Respuesta
<p>Describa la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión</p>	<p>1. La “sobrecarga de iniciativas” provoca cansancio en los docentes como resultado del cambio constante del curriculum; 2. Persiste la creencia, entre docentes, de entender el trabajo curricular como “pasar la materia” o cumplir con cierta lista de contenidos, reduciendo el Currículum y las experiencias de aprendizaje; 3. La falta de herramientas para que los docentes logren la cobertura curricular haciéndose cargo de las diversas realidades y necesidades de los y las estudiantes</p>
<p>¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?</p>	<p>La apropiación curricular por parte de los docentes supone un proceso que requiere del tiempo suficiente para hacer reflexiones de calidad y comprender así los fundamentos pedagógicos de la misma. Esta situación se ve alterada por el "tareismo emergente", la necesidad de internalizar la racionalidad técnica de los planteamientos ministeriales (con su galantico discurso), la necesidad</p>

	de superar concepciones personales que conciben el currículum como "pasar materia", etc.
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	1.- Diseñando actividades que atiendan NEE de los estudiantes; 2.- Diseñando actividades que resulten significativas y pertinentes para los estadios psicológicos y aprendizajes previos de los estudiantes; 3.- Procurando mantener la coherencia entre las formas de tratar los contenidos, los recursos usados y los tipos de evaluaciones utilizadas. 4.- Realizando periodos de apresto para identificar conocimientos previos de los estudiantes y luego comenzar a construir los nuevos aprendizajes;
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	Si bien se han intencionados acciones tendientes a involucrar a la comunidad en algunas actividades enmarcadas en el currículum, falta una mayor sistematización de las mismas. Por otra parte, donde más se ha avanzado es en asumir las múltiples diversidades particularmente entre quienes tienen NEE. Sí falta abordar de forma más sistemática otros tipos de diferencias.

## Reflexión Sobre los Resultados

\* SIMCE

### Análisis de Resultados

Pregunta para el Análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Falta de sistematicidad en el tratamiento y evaluación de los contenidos en atención a los problemas referidos en el punto anterior.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	1.- La necesidad de contar con un equipo directivo unido y comprometido en una misma línea de trabajo; 2.- El sistemático ausentismo de profesores genera un impacto en el proceso enseñanza aprendizaje que es muy difícil de enmendar; 3.- La necesidad de realizar un continuo seguimiento del estado de avance en los aprendizajes para aplicar remediales si fuere necesario; 4.- Resulta imperioso mejorar asistencia y puntualidad de los estudiantes
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	La cobertura curricular se vio afectada porque durante el año 2016 se produjo un alto ausentismo de profesores por motivo de licencias médicas; ausencia de Directora; una convivencia escolar caracterizada por numerosos conflictos que se sostenían en el tiempo; atrasos

	<p>retirados y ausentismo de estudiantes;  falta de recursos informáticos  (computadores en mal estado y  ausencia de internet); ampliar el tipo  de actividades, metodologías de  trabajo, los instrumentos y formas de  evaluación.</p>
--	---

### Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	<p>Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes</p>	<p>Contar con equipo PIE que colabora atendiendo las NEE que tienen los estudiantes. Docentes directivos acuerdan con los docentes de aula lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum. Los profesores imparten</p>	<p>Es necesario ampliar las metodologías de trabajo en aula y las formas de evaluación. Es necesario que los docentes dominen estrategias efectivas y puedan potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas Es necesario identificar a tiempo a los</p>

		<p>las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases curriculares</p> <p>Los profesores, guiados por jefa UTP, elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje</p>	<p>estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y contar con mecanismos efectivos para apoyarlos Apoyar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educacionales.</p>
Liderazgo	<p>Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo</p>	<p>Compromiso del sostenedor con el fortalecimiento de la educación municipal Contar con equipo de gestión organizado y con liderazgo orientado a fortalecer las prácticas pedagógicas El director instaura</p>	<p>PEI amerita profunda revisión y socialización El establecimiento necesita un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento. Lograr comprometer de manera efectiva a todos los</p>

		una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	estamentos en la tercera fase del PME.
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	El equipo directivo promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados Docentes directivos y de aula promueven la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de	Falta mejorar los canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes. Falta promover un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa Falta promover la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos. Falta que, de manera activa, los

		curso. Contar con dupla psicosocial para atender situaciones de ausentismo, conflictos e indisciplina	padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	Personal suficiente, cualificado y que en su mayoría demuestra pro actividad en los deberes que le corresponden. Contar con diferentes subvenciones	Necesidad de contar con personal de reemplazo en caso de licencias médicas Falta de mantención de sala ENLACE y, en general, de equipos computacionales Necesidad de contar con “Caja Chica” para hacer frente a gastos que se realizan para resolver problemas emergentes. Invertir recursos de diferentes subvenciones

			<p>teniendo como criterio central la maximización de los beneficios y que estos impacten, de preferencia, en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>
--	--	--	---

#### Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?</p>	<p>1.- La necesidad de sistematizar y transformar en cultura institucional el conjunto de prácticas que están en sintonía con los sellos institucionales, en particular, y el PEI, en general; 2.- La necesidad de asumir de forma institucional, es decir de manera colaborativa, los desafíos que suponen los procesos de enseñanza aprendizaje; 3.- La necesidad de realizar un continuo seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje -y no solo al término de cada semestre- y así constar si efectivamente se están produciendo aprendizajes.</p>

<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?</p>	<p>1.- Que es imprescindible contar con un equipo directivo unido que oriente a la comunidad escolar empleando líneas de trabajo que no sean ambiguas; 2.- Que es necesario el apoyo efectivo de los docentes directivos a los docentes de aula, dándoles confianza, orientaciones respecto de qué se espera de sus trabajos, facilitando el uso de materiales, informaciones oportunas, proponiendo metodologías y formas de evaluación. En resumen facilitándoles su trabajo.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?</p>	<p>1.- La necesidad de reestablecer o construir confianzas entre todos los estamentos, particularmente, entre los profesionales comprometidos con la enseñanza; 2.- Asumir que el proceso de enseñanza aprendizaje es hipercomplejo y demanda de múltiples miradas, las que solo concertadas pueden hacer frente a tal desafío; 3.- La necesidad de mantener permanentes diálogos profesionales para buscar en conjunto respuestas a determinados problemas.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la</p>	<p>1.- La necesidad de contar con un establecimiento donde exista un efectivo clima laboral; 2.- Que</p>

<p>comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?</p>	<p>resulta muy necesario gestionar, con particular preocupación, la matrícula y la asistencia de los estudiantes; 3.- Que es necesario mejorar la gestión para que el establecimiento cuente con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?</p>	<p>Que es necesario mejorar en todas las dimensiones del PME toda vez que los resultados no solo no han mejorado sino que se está produciendo una tendencia a la baja, particularmente tras conocer los resultados SIMCE 2016.</p>

## Planificación Estratégica

### Objetivos y Metas

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>1.- El equipo directivo apoya a los docentes mediante la observación y análisis de sus clases, facilitándoles el acceso a materiales educativos, sugiriendo metodologías y formas de evaluación diferentes e instándolos a ser innovadores con el fin</p>	<p>1.- El 100% de los docentes recibe apoyo efectivo de parte del equipo directivo para mejorar su trabajo de aula 2.- La asistencia alcanza a lo menos un 88% y la deserción no supera el 5%</p>

	de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. 2.- El equipo directivo promueve acciones destinadas a disminuir la ausencia y posible deserción de los/as estudiantes	
Liderazgo	1.- El Equipo Directivo promueve una activa colaboración con organismos de la comunidad local, académicas, servicios públicos, fundaciones privadas, entre otros, para apoyar el logro de los Objetivos y Metas Institucionales. 2.- El Equipo Directivo establece la práctica de dar, de manera permanente, cuenta pública a la comunidad educativa respecto de planes y logros alcanzados.	1.- A lo menos el 90% de los organismos de la comunidad local realiza presentaciones en la escuela, abordando diferentes problemas presentes en la sociedad actual. 2- A lo menos el 90% de los integrantes de la comunidad escolar se encuentre permanentemente informado respecto de planes y logros alcanzados por nuestra escuela
Convivencia Escolar	1.- El equipo directivo liderará la creación de un	1.- A lo menos el 80% de los integrantes de la

	<p>clima institucional donde imperen el respeto, la tolerancia y el reconocimiento de la dignidad humana de todos los integrantes de la comunidad escolar, y que esté al servicio de los procesos de individuación, socialización y aprendizaje de todo/as los estudiantes.</p>	<p>Comunidad educativa participan en actividades orientadas a echar las bases de una sana y armoniosa convivencia que favorezca los procesos de individuación, socialización y aprendizaje de todo/as los estudiantes en los próximos cuatro años.</p>
Gestión de Recursos	<p>1.- El equipo directivo gestiona los recursos materiales y la contratación oportuna del personal, necesarios para alcanzar una adecuada implementación de los procesos de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>1.- El equipo directivo vela porque al menos el 80% de los recursos materiales y el personal necesario concurren a la adecuada implementación de los procesos de enseñanza-aprendizaje hasta el año 2018.</p>
Área de Resultados	<p>1.- El equipo directivo gestiona los recursos materiales y la contratación oportuna del personal, necesarios para alcanzar una adecuada</p>	<p>1.- El equipo directivo vela porque al menos el 80% de los recursos materiales y el personal necesario concurren a la adecuada implementación de los</p>

	implementación de los procesos de enseñanza aprendizaje.	procesos de enseñanza-aprendizaje hasta el año 2018.
Área de Resultados	1.- El equipo directivo gestiona recursos materiales y el personal necesario para lograr implementar todas las acciones previstas en el PME 2017	1.- Las acciones previstas en el PME 2017 se logran implementar con éxito en a lo menos un 90%.

## Estrategias

### Estrategias de mejoramiento

Dimensiones	Otros Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico	Objetivo	Estrategia 1° Periodo	Estrategia 2° Periodo	Estrategia 3° Periodo	Estrategia 4° Periodo
Gestión Pedagógica	Plan de Gestión de la	1.- El equipo	Facilitar el trabajo	Sistematizar el acompañamiento al	Convocar a entrevistas a los	Capacitar en adecuaciones

	<p>Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>	<p>directivo apoya a los docentes mediante la observación y análisis de sus clases, facilitándoles el acceso a materiales educativos, sugiriendo metodologías y formas de evaluación diferentes e instándolos a ser innovado</p>	<p>docente, mediante apoyo continuo del equipo directivo, para promover la autonomía profesional de éstos y puedan así diseñar clases innovadoras conforme las necesidades de los estudiantes. Manteniendo una</p>	<p>aula por parte de Jefe de Unidad Técnica Pedagógica monitorea el trabajo inclusivo de los docentes</p>	<p>docentes y profesionales del equipo multidisciplinario para orientar su trabajo en aula en los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje</p>	<p>curricularles a los docentes y asistentes de la educación para un trabajo eficiente y efectivo.</p>
--	--	--	--	---	--	--

		<p>res con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>2.- El equipo directivo promueve acciones destinadas a disminuir la ausencia y posible deserción de los/as estudiantes</p>	<p>permanente comunicación de los docentes y asistentes de la educación</p> <p>–particularmente de la duplicación psicosocial con apoderados, para promover la importancia de asistir a clases y detectar situaciones que se traduzcan</p>			
--	--	---	--	--	--	--

			en deserción escolar.			
Liderazgo	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión	1.- El Equipo Directivo promueve una activa colaboración con organismos de la comunidad local, académicas, servicios públicos, fundaciones privadas, entre otros, para apoyar el logro de los Objetivos y Metas	Incentivar la activa participación, al interior de la escuela, de diferentes organismos de la comunidad local, que aporten a alcanzar objetivos y metas institucionales Mantener una activa comunicación con todos los	Sistematizar acompañamientos al aula en todas las asignaturas, monitoreando la cobertura curricular, realizando retroalimentación a cada docente	Realizar talleres de metodologías y didáctica efectivas y de calidad	De acuerdo al seguimiento y el acompañamientos realizados, como retroalimentación se realiza adecuación a pauta de observación de aula.

		<p>Institucionales.</p> <p>2.- El Equipo Directivo establece la práctica de dar, de manera permanente, cuenta pública a la comunidad educativa respecto de planes y logros alcanzados.</p>	<p>estamentos</p> <p>respecto de los desafíos, logros y fracasos que vaya experimentando la escuela en sus diversas actividades.</p>			
Convivencia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia	1.- El equipo directivo liderará la creación	Promover una cultura institucional			

	<p>Escolar Plan de Sexuali dad, Afectivi dad y Género Plan de Formac ión Ciudad ana Plan de Apoyo a la Inclusió n</p>	<p>de un clima institucio nal donde imperen el respeto, la toleranci a y el reconoci miento de la dignidad humana de todos los integrant es de la comunid ad escolar, y que esté al servicio de los procesos</p>	<p>que se caracteric e por la activa y responsa ble participac ión de todos los estament os de la comunida d escolar, en el día a día y en los diferentes espacios que se diseñen específic amente con tal fin Reconoc er la diversida d en sus múltiples formas,</p>			
--	---	--	---	--	--	--

		de individualización, socialización y aprendizaje de todo/as los estudiantes.	valorándola y potenciándola de manera efectiva en los procesos de enseñanza aprendizaje y de convivencia escolar			
Gestión de Recursos	Ninguno	1.- El equipo directivo gestiona los recursos materiales y la contratación oportuna del personal,	Gestionar ante el sostenedor, de manera activa y con la debida anticipación, los recursos materiales			

		necesarios para alcanzar una adecuada implementación de los procesos de enseñanza aprendizaje.	necesarios en los procesos de enseñanza aprendizaje. Gestionar ante el sostenedor, de manera activa y con la debida antelación, el personal necesario para los procesos de enseñanza aprendizaje.			
Área de Resultados	Ninguno	1.- El equipo directivo gestiona	Gestionar ante el sostenedor, de			

		los recursos materiales y la contratación oportuna del personal, necesarios para alcanzar una adecuada implementación de los procesos de enseñanza aprendizaje	manera activa y con la debida antelación, los recursos materiales necesarios en los procesos de enseñanza aprendizaje.			
Gestión de Recursos	Ninguno	1.- El equipo directivo gestiona recursos	1.- El Equipo Directivo asegura los recursos			

		materiales y el personal necesario para lograr implementar todas las acciones previstas en el PME 2017	materiales y el personal necesario para la efectiva implementación de todas las acciones del PME 2017			
--	--	--	---	--	--	--

## Plan de Mejoramiento

Área: Gestión Pedagógica.

DIMENSIÓN FOCALIZADA	Gestión pedagógica 1.
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	Nº 1 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje. Nº 2 El director y el UTP apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
OBJETIVO	Instalar un sistema de supervisión de las planificaciones del proceso de enseñanza-aprendizaje, que resguarden la implementación de la totalidad del Currículo Oficial y se ajusten al nivel de profundidad estipulada, además de sistematizar el acompañamiento docente mediante la observación de clases y su respectiva retroalimentación, en las modalidades de enseñanza pre-básica, impartidas en el establecimiento.
Indicador de Seguimiento 1	% de docentes que planifican anualmente resguardando la implementación total del currículum oficial.
Indicador de Seguimiento 2	% de docentes que planifican anualmente el proceso de enseñanza-aprendizaje con la profundidad estipulada de acuerdo al nivel que imparten.
Indicador de Seguimiento 3	% de docentes que reflexionan semestralmente sobre sus clases observadas para mejorar las oportunidades de aprendizaje de los y las estudiantes.

Acción Nº 1	<b>Supervisión de las planificaciones del proceso de enseñanza-aprendizaje.</b>
Descripción G.P. 1	El Director y el UTP organizan un sistema de revisión de las planificaciones por medio de la aplicación de instrumentos que permitan medir la implementación total y la profundidad del Currículo

	Oficial. Los docentes serán retroalimentados a través de entrevistas semestrales con su respectivo informe, a partir de éste, se construirá el proceso de seguimiento pertinente. En el último Consejo Escolar, los Jefes de la UTP entregarán un informe de los avances alcanzados.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	UTP y docentes encargados de los departamentos.
Recursos para la implementación de la acción	Profesor 1- 3 HRS Profesor 2 -3 HRS Computador Data Show Papel -fotocopiadora- toner	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Pautas aplicadas para medir la totalidad del currículum.	
	Registro de envistas a docentes.	
	Informes finales.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	200.000

Acción N°_2_ Descripción <b>G.P.</b> 1	<b>Observación de clases</b>	
	El Director y el UTP organizan el proceso de apoyo a todos los docentes, incorporando la observación de clases mensuales y la revisión del material educativo en todas las modalidades de enseñanza pre-básica y básica a fin de promover la reflexión docente para mejorar las oportunidades de aprendizaje de los y las estudiantes. Cada dos meses en Consejo Escolar, los Jefes de la UTP entregarán un informe de los avances alcanzados.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	UTP y docentes encargados de los departamentos.
Recursos para la implementación de la acción	MATERIALES DE OFICINA (Papel, Toner)	

Uso de Tecnología	SI: x	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Cronograma de visitas	
	Pauta de observación	
	Informes de retroalimentación	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$300.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	300.000

### Gestión del Currículum G.P. 2.1.2

DIMENSIÓN FOCALIZADA	2.1.2 Enseñanza y aprendizaje en el aula
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	Nº3 Los docentes utilizan estrategias efectivas de enseñanza- aprendizaje en el aula.
OBJETIVO	Implementar la práctica reflexiva de los docentes de NT1 a 6° básico, para fortalecer su desempeño, identificando las estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje que utiliza en el aula, a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Indicador de Seguimiento 1	% de docentes que reflexionan mensualmente sobre las estrategias de enseñanza-aprendizaje.
Indicador de Seguimiento 2	N° de estrategias efectivas reconocidas en reuniones de reflexión pedagógica.
Indicador de Seguimiento 3	% de docentes acompañados en aula por el ED que logren identificar sus estrategias efectivas
Indicador de Seguimiento 4	

Acción	Reuniones de reflexión pedagógica
Nº_1_ Descripción G.P. 2.1.2	El Director y el UTP gestiona las horas de reuniones semanales para promover la reflexión pedagógica entre los docentes paralelos, de niveles y/o departamentos, de 1° a 6° básico, revisando las estrategias que utilizan en el aula e identificando aquellas efectivas para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes. Se realizará un análisis semestral de las reuniones realizadas y en el

	último Consejo Escolar la Jefe de la UTP de EB entregarán un informe anual de los avances alcanzados.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	UTP, docente de apoyo de UTP y docentes
Recursos para la implementación de la acción	Jefe técnico, asistente de la educación, computador, proyector data show, papel, fotocopiadora, toner.	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Registro de las reuniones de reflexión docente	
	Informe semestral con los análisis de las reuniones semanales	
	Informa anual para la toma de decisiones	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	200.000

Acción N°_2_ Descripción 2.	<b>Apoyo en aula para identificar estrategias efectivas</b>	
	El director junto al Educador diferencial acompaña semestralmente a los docentes de 1° a 6° básico en su trabajo de aula para apoyarlos en la identificación de aquellas estrategias metodológicas y/o didácticas que fortalezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje para enriquecer sus prácticas pedagógicas. Se realizarán entrevistas de retroalimentación a los docentes observados. En Consejo de Profesores se realizará el análisis semestral del acompañamiento realizado y en el último Consejo Escolar la Jefe de la UTP de EB entregará un informe anual de los avances alcanzados.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	UTP, docente de apoyo ED) de UTP y docentes

Recursos para la implementación de la acción	Jefe técnico, ED, computador, proyector data show, papel, fotocopiadora, toner.	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Bitácora de observación aplicada en acompañamiento al aula	
	Informe de retroalimentación entregado al docente acompañado	
	Informe del análisis semestral realizado en el consejo de profesores	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	200.000

### Gestión del CurrículumGP 2.1.3

DIMENSIÓN FOCALIZADA	<b>2.1.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	<p>1.- Establecimiento Educativo identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago escolar en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p> <p>2. -El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.</p> <p>3. - El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p>
OBJETIVO	Implementar prácticas institucionales que permitan brindar apoyo oportuno y efectivo a las y los estudiantes, especialmente prioritarios y preferentes, en aspectos del desarrollo personal, social, afectivo y académico, a fin de que mejoren sus resultados de aprendizaje.
Indicador de Seguimiento 1	N° de estudiantes detectados y derivados oportunamente al taller de reforzamiento.
Indicador de Seguimiento 2	N° de estudiantes que logran movilidad positiva de logro

Indicador de Seguimiento 3	N° de estudiantes con intereses diversos y/o habilidades destacadas que participan en los talleres extra-programáticos.
Indicador de Seguimiento 4	N° de estudiantes intervenidos por la Trabajadora Social

Acción N°_1_ Descripción <b>GP / 2.1.3</b>	<b>Apoyo a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje</b>	
	Los docentes de 1° a 8° básico identifican en el mes de marzo a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje través de una pauta de diagnóstico, los cuales recibirán apoyo en aula por otro docente y /o serán derivados al taller de reforzamiento, serán derivados al taller de reforzamiento de lectoescritura y matemática. A su vez todos los estudiantes recibirán apoyo en el desarrollo de habilidades (ZIEMAX). Semestralmente los profesores de reforzamiento entregan informes de movilidad al Consejo de Profesores para su análisis y en el último Consejo Escolar los Jefes de la UTP de EB entregarán un informe anual de los avances alcanzados.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	UTP
Recursos para la implementación de la acción	Docentes por área CONTRATAR 3 ASISTENTES PARA REFORZAR EN EL AULA POR 30 HRS CADA UNA (DOS ASISTENTE DE PARVULOS Y UNA DE AULA) CONTRATACION SERVICIOS ZIEMAT LENGUAJE KINDER A 8° BASICO Y MATEMATICA 2 A 8 BASICO SEGÚN MATRICULA SEGÚN PLAN DE COMPRA PRODUCTO N° 1 Y N° 2	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Pauta de diagnóstico	
	Registro de las actividades realizadas en los talleres de reforzamiento.	
	Informe semestral de la movilidad alcanzada por los estudiantes	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$5.000.000
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$

		Total	
Acción N°_2_ Descripción  <b>G.P/ 2.1.3/2</b>	<b>Talleres Extraprogramáticos</b>		
	Los y las estudiantes, especialmente prioritarios y preferentes, que demuestran intereses diversos y/o habilidades destacadas participan en talleres extraprogramáticos anuales tales como: banda, danza, música, instrumental, deportivos, artes, medioambiente, ciencias, literario, debate y argumentación, ajedrez, radio escolar, periodismo escolar, de inglés, robótica (1 semestre), defensa personal (1 semestre), muralismo (1 semestre). Al término del año se realizará una encuesta de satisfacción a los y las estudiantes. Y en el último Consejo Escolar se entregara el análisis sobre los resultados de las encuestas aplicadas.		
Fechas	Inicio	Marzo 2018	
	Término	Noviembre 2018	
Responsable	Cargo	Director y docentes contratados	
Recursos para la implementación de la acción	Docentes APOYO DE MATERIALES SEGÚN PLAN COMPRAS PRODUCTO N° 3 AL 78		
Uso de Tecnología	SI: X	NO:	
Programa	SEP		
Medios de Verificación	Registro de las actividades realizadas en los talleres		
	Encuestas aplicadas a los y las estudiantes		
	Análisis de las encuestas		
Financiamiento	PIE	\$	
	SEP	\$ 10.000.000	
	Educación Intercultural Bilingüe	\$	
	Reforzamiento educativo	\$	
	Otro:	\$	
	Total		

Acción N° 3 Descripción  <b>2.1.3</b>	<b>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>		
	Los docentes identifican a los y las estudiantes, especialmente prioritarios y/o preferentes desde NT1 a 8°Básico que presentan dificultades sociales, afectivas y/o conductuales, según la pauta aplicada por la trabajadora social, para activar un Plan de Acción, que incorpora actividades tales como: entrevistas con estudiantes y su familia, entrega de herramientas a los docentes y asistentes para brindar apoyo efectivo a los y las estudiantes, reuniones de retroalimentación con docentes, activación de redes externas para la realización de jornadas para reflexionar temáticas que les afectan. Los encargados de Convivencia Escolar monitorearán la		

	implementación del Plan de Acción correspondiente y a su vez entregarán un informe del trabajo realizado al ED. El encargado de Convivencia entregará un informe en el último Consejo Escolar de las acciones realizadas.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Diciembre 2018
Responsable	Cargo	UTP y docentes de reforzamiento
Recursos para la implementación de la acción		Docente. SEGÚN PLAN DE COMPRAS PRODUCTOS DEL 78 AL 108
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa		SEP
Medios de Verificación	Pauta de la Trabajadora Social	
	Registro de intervención elaborados por la Trabajadora Social	
	Informe del encargado de Convivencia Escolar	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

### Liderazgo Escolar 2.2.2

<b>DIMENSIÓN FOCALIZADA</b>	<b>2.2.2 Liderazgo formativo y académico del director</b>
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	3.- El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativo.
OBJETIVO	Fortalecer el compromiso de la Comunidad Educativa, a través de instalar una cultura de altas expectativas, promoviendo el reconocimiento al esfuerzo, la perseverancia y la superación a nivel de todos los integrantes de ésta; además de conducir de manera efectiva el funcionamiento del establecimiento, de acuerdo a las metas propuestas en el Proyecto Educativo Institucional.
Indicador de Seguimiento 1	Nº de estudiantes premiados anualmente que se destacan en perseverancia, esfuerzo y superación.
Indicador de Seguimiento 2	Nº de estudiantes que participan en eventos culturales y salidas pedagógicas.

Indicador de Seguimiento 3	N° de estudiantes que valoran los eventos culturales realizados durante el año escolar.
-------------------------------	---

Acción N°_1_ Descripción  <b>L.E / 2.2.2/ 1</b>	<b>Instalación de una cultura de altas expectativas</b>	
	El Director junto al Equipo de Convivencia, elabora un <u>Plan de Premiación</u> anual para los y las estudiantes por su destacado esfuerzo, perseverancia y superación, a fin de destacar el enfrentar y superar situaciones adversas para alcanzar metas o propósitos, tanto personales como comunes. En la última reunión de Consejo Escolar, el Director entregará un Informe de los premios entregados en el año por esfuerzo, superación y perseverancia.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Diciembre 2018
Responsable	Cargo	Director y Equipo directivo.
Recursos para la implementación de la acción	Gastos de Premiaciones, estímulos para los estudiantes, salidas pedagógicas SEGÚN PLAN DE COMPRAS 109 AL 114	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan de premiación al esfuerzo, perseverancia y superación.	
	Nómina y registro visual de los estudiantes premiados durante el año.	
	Registro visual de salidas pedagógicas	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$300.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$

Acción N°_2_ Descripción  <b>L.E/ 2.2.2/ 2</b>	<b>Instalación de un ambiente cultural y estimulante para el aprendizaje</b>	
	El equipo directivo <b>elabora un Plan Anual de Actividades Culturales</b> que contempla diversas salidas pedagógicas y	

	<p>actividades culturales y tales como: Diarios murales, Exposiciones de talleres de Fotografía y vídeo, Ajedrez, Comprensión Lectora, Competencias Deportivas, Concurso de poesía o cuentos, salidas a eventos culturales, muestras de Danza, Coro, taller instrumental, Kayac, Manualidades, Arte y Decoración, entre otros). Al término de cada semestre, la Coordinador(a) Cultural, entrega al Consejo de Profesores un Informe de los Talleres realizados y las actividades culturales desarrolladas. En el mes de noviembre, la Coordinador(a) Cultural aplicará una encuesta para medir el nivel de satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa con las actividades culturales realizadas, a fin de tomar decisiones pedagógicas para el próximo año. En reunión de Consejo Escolar del mes de diciembre se entregará un Informe Final con el nivel de satisfacción de las actividades realizadas.</p>	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Diciembre 2018
Responsable	Cargo	Director, Equipo directivo y representantes de los estamentos.
Recursos para la implementación de la acción		<p>Docente  SEGÚN PLAN DE COMPRAS PRODUCTO 115 AL 121  Gastos de material didáctico para Talleres y/o actividades Culturales  Gastos de Salidas Pedagógicas:)</p>
Uso de Tecnología	SI: <input checked="" type="checkbox"/>	NO: <input type="checkbox"/>
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan Anual de Actividades Culturales.	
	Registro de autorizaciones y descripción de salidas pedagógicas	
	Registro fotográfico de los eventos realizados.	
	Registro de asistencia y contenido de los talleres culturales realizados.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$1.000.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

### Liderazgo escolar 2.2.3

DIMENSIÓN FOCALIZADA	<b>2.2.3 Planificación y gestión de resultados</b>
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	3.- El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos. 4.- EE cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el PME se cumpla.
OBJETIVO	Desarrollar un Plan de Mejoramiento Educativo con un sistema efectivo de monitoreo, que se haga cargo de las debilidades consignadas en el proceso de autoevaluación diagnóstica, realizado con la participación de los representantes de los estamentos de la comunidad educativa.
Indicador de Seguimiento 1	% de integrantes de la comunidad educativa que participan en la autoevaluación diagnóstica.
Indicador de Seguimiento 2	Nº de prácticas con nivel de desarrollo débil y/o incipiente trabajadas en el PME
Indicador de Seguimiento 3	% de acciones del PME planificadas y monitoreadas.
Indicador de Seguimiento 4	Nº de acciones ejecutadas oportunamente de acuerdo a lo planificado

Acción	<b>Elaboración el PME</b>	
Nº_1_ Descripción  <b>LE / 2.2.3/1</b>	El Equipo Directivo y Técnico Pedagógico, en reunión de Equipo de Liderazgo Escolar ampliado durante el mes de diciembre 2017 y enero 2018, desarrollan un Plan de mejoramiento educativo que se hace cargo de las debilidades consignadas en el proceso de autoevaluación institucional, con metas concretas y medibles, con acciones para alcanzar estas metas, con responsables de la ejecución de las acciones y con recursos para financiarlas, para así, guiar el mejoramiento de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorecer a que la comunidad educativa tome decisiones que contribuyan a la formación integral de las y los estudiantes, involucrando formal y sistemáticamente a los distintos estamentos de la unidad educativa. El PME será socializado en la primera reunión de Consejo escolar.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Julio 2018
Responsable	Cargo	Director y equipo técnico pedagógico
Recursos para la implementación de la acción	Docentes Papel Impresora Toner	

Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Diagnóstico institucional.	
	Actas de reuniones ELE para elaborar PME.	
	PME propiamente tal.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 300.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

Acción N° 2_ Descripción L.E/2.2.3/	<b>Sistema de monitoreo del PME</b>	
	El Equipo Directivo y Técnico Pedagógico, en reunión del mes de marzo, implementará un sistema efectivo para monitorear el estado de avance del Plan de Mejoramiento Educativo durante el año. La Coordinadora SEP monitoreará mensualmente la ejecución de las acciones propuestas en el PME, entregando un informe trimestral al equipo directivo y técnico para realizar ajustes según sea pertinente. Al término de cada semestre, la coordinadora presentará un estado de avance del PME a los distintos estamentos. En la última reunión de Consejo Escolar, el equipo directivo entregará un Informe escrito sobre el grado de cumplimiento de las acciones y de las metas propuestas en el PME del presente año.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	Equipo directivo
Recursos para la implementación de la acción		Coordinadora SEP
Uso de Tecnología	SI: x	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Planilla de monitoreo de acciones PME.	
	Informe trimestral de efectividad del sistema.	
	Informe final del grado de cumplimiento de acciones.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

### Convivencia escolar CE 2.3.1

DIMENSIÓN FOCALIZADA	<b>2.3.1 Formación</b>
	<b>No se abarcara.</b>

### 2.3.2 Convivencia escolar

DIMENSIÓN FOCALIZADA	<b>2.3.2 Convivencia escolar</b>
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	<p>3.- El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.</p> <p>4.- El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.</p> <p>5.- El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.</p>
OBJETIVO	Implementar un Manual de Convivencia Escolar, que dé cuenta de un proceso de actualización participativo, según la legalidad vigente y con una mirada centrada en el apoyo y el acompañamiento, que sirva como base para organizar procedimientos y rutinas compartidas por la comunidad y exigidas de manera sistemática para su cumplimiento. Lo que permita entre otras cosas el adecuado resguardo de la integridad física y psicológica de todos los y las estudiantes durante su jornada escolar.
Indicador de Seguimiento 1	N° de participantes de los distintos estamentos que intervienen en el proceso de actualización del Manual de Convivencia Escolar.
Indicador de Seguimiento 2	N° de participantes de los distintos estamentos que intervienen en las jornadas de reflexión para establecer rutinas o procedimientos de regulación de situaciones o actividades cotidianas.
Indicador de Seguimiento 3	% de estudiantes que manifiestan sentirse seguros o apoyados en el transcurso de la jornada escolar.
Indicador de Seguimiento 4	

Acción N° 1	<b>Actualización del Manual de Convivencia Escolar</b>	
Descripción <b>C.E / 2.3.2/1</b>	El ED y el Equipo de Convivencia Escolar organizan durante el primer semestre, el proceso de actualización del Manual de Convivencia Escolar, generando mecanismos de consulta a los distintos estamentos de la comunidad educativa, sintetizando las conclusiones obtenidas en una propuesta de MCE presentado al Consejo Escolar para su validación y puesta en marcha. Iniciándose al término del paso anterior el proceso de difusión y apropiación en la comunidad escolar.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	Encargado de Convivencia Escolar
Recursos para la implementación de la acción	Encargado Docente Hojas Toner Impresora	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Registro de participantes en el proceso de consulta.	
	Registro de conclusiones por estamento.	
	Manual de Convivencia Escolar actualizado	
	Registro en acta del Consejo Escolar.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

Acción N° 2	<b>Jornadas de Reflexión Docente sobre definición de rutinas y procedimientos.</b>	
Descripción <b>C.E / 2.3.2</b>	El Equipo de Convivencia Escolar y el ED organizan dos (2) Jornadas de Reflexión Docente por semestre, para concordar rutinas y procedimientos que permitan regular acciones y situaciones cotidianas, que faciliten el desarrollo de las actividades pedagógicas. Realizando un análisis para rectificar los procesos según resultados, incorporando a todos los estamentos de la comunidad a través de una orgánica de coordinación.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018

	Término	Noviembre 2018	
Responsable	Cargo	Encargado de Convivencia Escolar	
Recursos para la implementación de la acción		Encargado Docente Hojas Toner Impresora Data Show Computador	
Uso de Tecnología		SI: X	NO:
Programa		SEP	
Medios de Verificación		Registro de conclusiones de las jornadas de reflexión.	
		Registro de evaluaciones semestrales.	
		Registros de actas de coordinación entre estamentos.	
Financiamiento		PIE	\$
		SEP	\$200.000
			\$
		Reforzamiento educativo	\$
		Otro:	\$
		Total	

Acción N°_3_ Descripción C.E / 2.3.2	<b>Resguardar la integridad física y psicológica de las y los estudiantes</b>		
	El ED y el Equipo de Convivencia Escolar definen un sistema de monitoreo y acompañamiento de la implementación del Plan de Seguridad Escolar, para resguardar la integridad física y psicológica de las y los estudiantes en el transcurso de su jornada escolar, levantando información a través de aplicación de encuestas para identificar lugares o instancias de riesgo y/o sensación de inseguridad; incorporando en el Plan de Seguridad mecanismos que permitan resolver la necesidades manifestadas por los y las estudiantes. En noviembre se aplicará una encuesta de percepción de seguridad y apoyo a los y las estudiantes, presentando los resultados en el último Consejo Escolar.		
Fechas	Inicio	Abril 2018	
	Término	Noviembre 2018	
Responsable	Cargo	Inspector General de Enseñanza Media	
Recursos para la implementación de la acción		Docentes Hojas, toner, encuestas.	
Uso de Tecnología		SI: X	NO:

Programa	SEP	
Medios de Verificación	Resultados de encuestas de levantamiento de información inicial.	
	Plan de Seguridad Escolar.	
	Resultados de la encuesta de percepción.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$200.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

### Convivencia escolar CE 2.3.3

DIMENSIÓN FOCALIZADA	2.3.3 Participación
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	<p>1.- El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p> <p>4.- El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.</p>
OBJETIVO	Desarrollar actividades que promuevan sistemáticamente un sentido de pertenencia en los y las estudiantes. Además de generar instancias de participación con los representantes de todos los estamentos, con el fin de lograr una identidad positiva que fortalezca el Proyecto Educativo Institucional.
Indicador de Seguimiento 1	N° de estudiantes que manifiestan identidad positiva con la institución.
Indicador de Seguimiento 2	% de representantes de los estamentos que valoran positivamente las instancias de participación brindadas por la institución.

Acción N°_1_	<b>Actividades para la participación de toda la comunidad escolar</b>	
Descripción <b>CE / 2.3.3 /1</b>	El comité de Convivencia Escolar organiza un plan de actividades para generar un sentido de pertenencia hacia la institución, tales como: salidas pedagógicas, deportivas, ferias, festivales u otras, que cautiven por medio de estrategias la participación de todas y todos los integrantes de la comunidad educativa, con el fin de promover elementos relevantes como la identidad, la pertenencia y apoyar los aspectos positivos que ofrece el Proyecto Educativo Institucional. En el Consejo de Profesores se realizará el análisis semestral de las distintas coordinaciones realizadas y en el último Consejo Escolar el director entregará un resumen anual de las actividades realizadas. Aprender a vivir a convivir sin hacer uso de la violencia para resolver problemas	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Diciembre 2018
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción		
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Coordinaciones establecidas para liderar las actividades anuales.	
	Calendario de las actividades programadas	
	Informes de las coordinaciones.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$10.000.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
Total		

Acción N° 2 Descripción <b>C.E. /2.3.3/2</b>	<b>Ayudando la organización de la comunidad escolar</b>
	El director y el ED organiza las instancias para la organización y funcionamiento adecuado de cada uno de los estamentos que componen la comunidad educativa, asignando docentes asesores para los estamentos que lideran a los Estudiantes y Padres y Apoderados, a fin de resguardar los procesos democráticos y ajustados a la normativa educacional vigente y apoyarlo en la generación de su Plan Anual alineado al Proyecto Educativo Institucional.

	Los asesores entregarán un informe anual del acompañamiento realizado a los estamentos respecto de la implementación de sus planes anuales que será presentado en el último Consejo Escolar.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	DIRECTOR
Recursos para la implementación de la acción		Docentes estudiantes Apoderados
Uso de Tecnología	SI: X	NO: x
Programa		SEP
Medios de Verificación	Registro de los procesos eleccionarios realizados de los estamentos	
	Planes de trabajo anual de cada estamento.	
	Actas de las organizaciones que funcionan democráticamente dentro del establecimiento.	
	Informe final de los asesores encargados de los estamentos	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 300.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

### Gestión de Recursos 2.4.1

DIMENSIÓN FOCALIZADA	<b>2.4.1 Gestión del Recursos Humanos</b>
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	4.- El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación de desempeño del personal. 6.- El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas. 7.- El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.
OBJETIVO	Instalar un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal, además de generar instancias de capacitación continua, tanto en docentes, otros profesionales y

	asistentes, acordes con las necesidades pedagógicas y/o administrativas, a fin de incentivar el buen desempeño laboral.
Indicador de Seguimiento 1	% de funcionarios que recibe retroalimentación semestralmente según su evaluación de desempeño.
Indicador de Seguimiento 2	% de docentes capacitados anualmente según necesidades pedagógicas detectadas.
Indicador de Seguimiento 3	% de otros funcionarios que reciben capacitaciones anualmente acorde a sus funciones.
Indicador de Seguimiento 4	% de funcionarios que recibe reconocimiento por su buen desempeño laboral.

Acción N° 1_	<b>Sistema de evaluación, retroalimentación y reconocimiento del buen desempeño del personal</b>	
Descripción GR/ 2.4.1	El Director junto a su equipo directivo, <b>implementará un Plan anual de Evaluación y retroalimentación del desempeño del personal</b> , para motivar y apoyar al personal, desde sus distintas funciones, a mejorar su desempeño laboral. En el mes de marzo se elaborará una pauta de desempeño que será socializada y consensuada con el personal, la cual se aplicará semestralmente, resguardando su oportuna retroalimentación. En el mes de diciembre, el director, junto a su equipo directivo, aplicará al personal una pauta de autoevaluación a fin de contrastar los resultados propios con los del equipo directivo y analizar, mediante entrevistas personales, sus posibles diferencias. Al término del presente año, se realizará un reconocimiento público al personal que se destaque en el cumplimiento de su desempeño laboral. En el último consejo escolar el director entregará un informe del proceso realizado.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Diciembre 2018
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Material oficina Docentes	
Uso de Tecnología	SI:	NO: X
Programa		
Medios de Verificación	Pauta de Evaluación de desempeño del personal aplicada en cada semestre.	

	Informe de retroalimentación del personal en su proceso de evaluación de desempeño.	
	Pauta de autoevaluación del desempeño aplicada en noviembre.	
	Registro fotográfico de premiación en reconocimiento de los desempeños destacados.	
	Informe final del sistema de evaluación del desempeño del personal implementado.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$300.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

Acción N° 2 Descripción <b>GR / 2.4.1</b>	<b>Plan de capacitación docente en desarrollo de habilidades</b>	
	El director junto a su equipo directivo gestiona la contratación de una <b>Asesoría Técnica Educativa</b> , para los docentes desde NT1 a 8° Básico, en el desarrollo de las habilidades propias de las asignaturas de Lenguaje y Matemática. Al término de cada sesión se aplicará encuesta para medir el nivel de satisfacción docente con el servicio recibido.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	Equipo gestión
		Financiamiento de perfeccionamiento docente (ATE)
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa		
Medios de Verificación	Convenios de ATE firmado con el sostenedor	
	Registro de asistencia y de temáticas abordadas en capacitaciones realizadas.	
	Encuestas de satisfacción aplicadas al término de cada sesión.	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$

	Total
--	-------

### 2.4.2 Gestión del Recurso financiero y administrativo

DIMENSIÓN FOCALIZADA	2.4.2 Gestión del Recurso financiero y administrativo
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes. 6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el PEI.
OBJETIVO	Definir un Plan de acción anual que permita aumentar la matrícula y el promedio de asistencia a clases de los y las estudiantes, de todos los niveles y modalidades educativas, además de activar redes externas que potencien y fortalezcan la modalidad técnico profesional, a través de la generación de alianzas estratégicas con organismos locales, y de procedimientos internos de control, seguimiento y participación, a fin de propiciar una mayor vinculación de los y las estudiantes y sus familias con la institución educativa.
Indicador de Seguimiento 1	% de estudiantes que se mantienen matriculados en el establecimiento.
Indicador de Seguimiento 2	% de estudiantes que mejoran su promedio de asistencia a clases.
Indicador de Seguimiento 3	Nº de convenios formales realizados con organismos locales para fortalecer la modalidad técnico profesional.
Indicador de Seguimiento 4	

Acción N°	Plan de apoyo “Yo quiero a mi Centro Educativo”
1 Descripción G.R / 2.4.2	El Encargado de Convivencia, junto al Comité de Convivencia <b>implementará un Plan Anual de Apoyo a la Mantención de Matrícula</b> que contempla diversas actividades tales como: Salidas Pedagógicas, Entrega de Estímulos y Premiaciones, Celebración Día del Estudiante, Celebración del Día del Apoderado, puertas abiertas, elaboración y selección del diseño final de la portada de la Agenda 2018 (realizado en Artes Visuales), entre otras, a fin de

	generar motivación en los y las estudiantes y sus familias para mantenerse matriculados en el centro educativo. En el mes de noviembre, se aplicará una encuesta para medir el grado de satisfacción que los y las estudiantes y los apoderados manifiestan en relación al Plan de actividades implementado. En el Consejo Escolar del mes de diciembre, el Encargado de Convivencia Escolar presenta un Informe final de las actividades realizadas.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Noviembre 2018
Responsable	Cargo	Encargado de Convivencia
Recursos para la implementación de la acción		Dos docentes
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan Anual de actividades para promover la mantención de matrícula.	
	Informe de Encuestas aplicadas a los y las estudiantes y a sus apoderados.	
	Registro fotográfico de las diversas actividades realizadas (Día del estudiante, del apoderado, Salidas Pedagógicas, Portada Agenda 2018, etc.)	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$500.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	

Acción N°_2_ Descripción <b>GR / 2.4.2</b>	<b>Plan de Apoyo Pro-asistencia</b>
	Inspección General, junto a los asistentes de educación asignados, monitorean diariamente las inasistencias de los y las estudiantes, aplicando <b>Protocolo de Control y Seguimiento</b> descritos en el <b>Manual de Convivencia</b> . Los Inspectores Generales, según sus niveles asignados, entregarán a los Jefes de UTP Informes mensuales de intervención en casos de inasistencias y atrasos reiterados, articulando estas acciones con la trabajadora social, a fin de activar redes de protección a los y las estudiantes, frente a posibles casos de vulneración de derechos. Al término de cada semestre, los Encargados de Convivencia entregarán al Consejo Escolar un informe detallado de todas las acciones realizadas y las posibles mejoras en asistencia a clases de los casos intervenidos.

Fechas	Inicio	Marzo 2018	
	Término	Diciembre 2018	
Responsable	Cargo	Encargada de Convivencia	
Recursos para la implementación de la acción	Ampliación horaria trabajadora social (10) POR DOTAR ASISTENTE NIVEL TECNICO PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL 30 HRS Gastos de traslados para Trabajadora Social (480.000)		
Uso de Tecnología	SI: X	NO:	
Programa			
Medios de Verificación	Plan de Apoyo Pro-asistencia a implementar durante el presente año.		
	Informes mensuales de intervenciones realizadas entregados a la jefatura Técnico pedagógica.		
	Informe semestral de implementación del Plan de Apoyo Pro-asistencia con el estado de avance en asistencia a clases alcanzado por los y las estudiantes intervenidos.		
Financiamiento	PIE	\$	
	SEP	\$3.000.000	
	Educación Intercultural Bilingüe	\$	
	Reforzamiento educativo	\$	
	Otro:	\$	
		Total	

### 2.4.3 Gestión del Recurso Educativo

DIMENSIÓN FOCALIZADA	2.4.3 Gestión del Recurso Educativo
Prácticas de la Dimensión que serán abordadas	<p>2.- La escuela cuenta con los recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.</p> <p>3.- El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.</p> <p>4.- El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.</p>
OBJETIVO	Mejorar la gestión de adquisición y administración de recursos educativos, de CRA, Tics, y fotocopiado, con el propósito de asegurar su adecuado uso, estableciendo normas y rutinas, a

	fin de apoyar el desarrollo de los aprendizajes de las y los estudiantes y generar hábito lector.
Indicador de Seguimiento 1	% de docentes que incorporan Recurso Educativo a sus clases, desde NT1 a 8° básico, según protocolo establecido.
Indicador de Seguimiento 2	% de estudiantes, desde NT1 a 8° básico, que leen en el CRA y/o solicitan préstamos de textos de su interés durante el año.
Indicador de Seguimiento 3	% de docentes que incorporan el uso de Tics como estrategia didáctica en sus clases.
Indicador de Seguimiento 4	% de estudiantes que valoran positivamente el uso de Tics como herramienta de apoyo a su proceso de aprendizaje.

Acción N°_1_ Descripción <b>G.R / 2.4.3</b>	<b>Adquisición y uso de recursos didácticos</b>	
	El Director asigna a una encargada para administrar, según protocolo de uso, los recursos educativos existentes y nuevos, para que los docentes apoyen el aprendizaje de todas y todos sus estudiantes. Mensualmente entregará a la Jefatura Técnica un Informe del uso de los recursos para resguardar que sean incorporados en todos los niveles y asignaturas desde NT1 a 8° básico. Al término de cada semestre, la UTP socializará en reunión de Consejo de Profesores, el análisis del uso del recurso en relación a las estrategias didácticas observadas en aula y a los resultados de las y los estudiantes.	
Fechas	Inicio	Marzo 2018
	Término	Diciembre 2018
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	10 DOCENTE ENCARGADA DE RECURSOS TIC's (MATEMATICA) SEGÚN PLAN COMPRAS PRODUCTO 122 A 137	
Uso de Tecnología	SI: X	NO:
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Protocolo de uso.	
	Bitácora de uso de recursos didácticos existentes y nuevos.	
	Informe mensual de uso de recursos didácticos entregado a UTP.	
	Análisis semestral del uso de recursos en relación a estrategias didácticas y resultados de aprendizaje.	
Financiamiento	PIE	\$

	SEP	\$	400.000
	Educación Intercultural Bilingüe	\$	
	Reforzamiento educativo	\$	
	Otro:	\$	
	Total		

Acción N°2	<b>Fortalecimiento del CRA</b>		
Descripción <b>G.R/2.4.3</b>	La unidad Técnica Pedagógica junto al Departamento de Lenguaje, durante el mes de marzo, presenta una selección de textos actualizados, se proveerá de material de apoyo de recursos de oficina y de librería como materiales didácticos, acorde con los intereses de las y los estudiantes de NT1 a 8° básico, para ser incorporados al CRA y al aula a fin de fomentar el desarrollo de las actividades diarias así como hábitos y gusto por la lectura. Durante los meses de marzo a diciembre, la Encargada CRA administrará las visitas y préstamos según protocolo establecido, entregando mensualmente a la Jefatura Técnica, un Informe estadístico y descriptivo del uso del CRA. En el mes de noviembre, se aplicará una encuesta a las y los estudiantes para medir el nivel de satisfacción en relación al uso del CRA y su motivación con la lectura. En la última reunión de Consejo Escolar, la UTP presentará el Informe de la encuesta aplicada.		
Fechas	Inicio	Marzo 2018	
	Término	Noviembre 2018	
Responsable	Cargo	Director y UTP	
Recursos para la implementación de la acción		Encargado del CRA	
Uso de Tecnología	SI:	NO:	
Programa			
Medios de Verificación	Inventario de textos nuevos incorporados al CRA.		
	Protocolo de uso y préstamo de textos del CRA.		
	Registro de visitas y préstamos durante el año.		
	Informes mensuales de visitas y préstamos entregados a UTP por la Encargada de CRA.		
	Informe final de encuesta aplicada a las alumnas en relación al uso del CRA.		
Financiamiento	PIE	\$	
	SEP	\$	
	Educación Intercultural Bilingüe	\$	
	Reforzamiento educativo	\$	
	Otro:	\$	
	Total		



## Bibliografía

### VI. Bibliografía

- Agencia de Calidad de la Educación [ACE]. (s.f). Resultados educativos 2016. Recuperado de <http://www.simce.cl/ficha2016/?lista=1&rbd=10758&establecimiento=ESCUELA+MALLOCO&region=0&comuna=0&nivel=0>
- Castañeda, P y Jara, V. (2014). *Enfoque Edumétrico* [presentación prezi]. Recuperado de <https://prezi.com/bhzhkx2eujpu/enfoque-edumetrico/>
- Godfrey, D. (2017). Colegios que aprenden juntos [Presentación Power Point]. Recuperado de [https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/10/Presentacion\\_David\\_Godfrey.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/10/Presentacion_David_Godfrey.pdf)
- Kotter, J.,y Schlesinger, L. (Julio de 2008). La elección de estrategias para el cambio. *Harvard Business Review*. Recuperado de [https://datospdf.com/download/estrategia-para-el-cambio-\\_5a4b88cbb7d7bc\\_b74fb8091f\\_pdf](https://datospdf.com/download/estrategia-para-el-cambio-_5a4b88cbb7d7bc_b74fb8091f_pdf)
- Marqués,M. (2010). Supervisión docente como técnica de evaluación del trabajo pedagógica ¿Un aporte a la mejora continua de los profesores de una escuela rural en la comuna de Los Lagos, Chile? *Revista Investigación en Educación*, 10(1).
- Ministerio de Educación. (s.f). *Ficha Establecimiento*. Recuperado de <http://www.mime.mineduc.cl/mime-web/mvc/mime/ficha>
- Ministerio de Educación. (2015). *Reglamento de convivencia Escuela Malloco 664* Recuperado de <http://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/10758/ReglamentoDeConvivencia10758.pdf>
- Ministerio de Educación. (2016). *Reglamento interno de evaluación Escuela Malloco 664*. Recuperado de <http://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/10758/ReglamentoDeEvaluacion10758.pdf>

- Murillo, J. (2003). *La investigación sobre Eficacia Escolar sobre Iberoamérica*. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Parra, V., y Matus, G. (2016). Usos de datos y mejora escolar: Una aproximación a los sentidos y prácticas educativas subyacentes a los procesos de toma de decisiones. *Calidad En La Educación* (45),207–250.
- Robinson, V. y Timperley, H. (2013). School improvement through the oryengagement. *EmeraldGroup Publishing Limited*,14, 163-177.
- Sharratt, L. (2014) Poner cara a los datos: Lo que hacen los grandes directores. En J. Ulloa &S. Rodríguez (Eds.) *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. RIL Editores.
- Zoro, B. (2017). *Modelo para el uso integral de datos para gestionar la mejora escolar*. Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/modelo-para-el-uso-integral-de-datos-para-gestionar-la-mejora-escolar/>
- Albornoz, N., Silva, N. y López, M. (2015). Escuchando a los niños: Significados sobre aprendizaje y participación como ejes centrales de los procesos de inclusión educativa en un estudio en escuelas públicas en Chile. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 41(especial), 81-96. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052015000300006>
- Biblioteca del Congreso Nacional [BCN]. (2016). Inclusión social de personas con discapacidad. Recuperado de <http://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/inclusion-social-de-personas-con-discapacidad>
- Biblioteca del Congreso Nacional [BCN]. (2009). Establece la ley general de educación. Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1006043>
- Booth T. & Ainscow M . (2000) *Index for inclusion*. Traducción castellana: Guía para la evaluación y mejora de la educación inclusiva: Desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas. Madrid: Consorcio universitario para la educación inclusiva.

- Evaluación progresiva. (s/f). Evaluación progresiva. Recuperado de <http://www.agenciaeducacion.cl/EvaluacionProgresiva/>
- Infante, M. (2010). Desafíos a la formación docente: inclusión educativa. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 36(1), 287-297. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052010000100016>
- Ley 20.882. (2015). Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1084982>
- Ministerio de educación. (2015). Diversificación de la enseñanza. Recuperado de <http://especial.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/31/2016/08/Decreto-83-2015.pdf>
- Muñoz, M., López, M. y Assaél, J. (2015). Concepciones docentes para responder a la diversidad: ¿Barreras o recursos para la inclusión educativa?. *Psicoperspectivas*, 14(3), 68-79. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol14-Issue3-fulltext-646>
- Pinkney, J., Fernández, M., Salinas, I., Gutierrez, P. y Nuñez, C. (2015). Desafíos de equidad en la educación chilena. *Psicoperspectivas*, 14(3), 1-4. Recuperado [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-69242015000300001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242015000300001&lng=es&tlng=es).

## **Anexos**

### **ANEXOS N°1 ENCUESTA DE OPINIÓN**

CURSO:

CUESTIONARIO  
"CREANDO CULTURA INCLUSIVA"

**OBJETIVO:** "Conocer el desarrollo de rutinas y actitudes de los miembros de la comunidad escolar para la construcción de una cultura inclusiva del establecimiento".

**Explicación:** Las 24 preguntas abarcan diversos ámbitos y relaciones en la comunidad. El tipo de instrumento a utilizar es una encuesta de apreciación para conocer cómo la cultura inclusiva se desarrolla dentro del establecimiento, posteriormente se levantará un diagnóstico que apunte hacia la mejora de nuestra realidad escolar, por lo tanto, ninguna respuesta es errónea, solo se pide responder de manera individual y con compromiso.

**Instrucciones:** Responda marcando con una X solo una opción sobre aquella respuesta de preferencia. Ejemplo:

Siempre  A veces  Nunca

I. Preguntas:

1. Usted es parte de un estamento de nuestro establecimiento que corresponde a

Estudiante  Apoderado  Asistente Educación   
Docente  Directivo  Otro

2. ¿Las personas que trabajan en el establecimiento es respetuoso y soluciona sus dudas?

Siempre  A veces  Nunca

3. ¿La información del colegio es accesible a todos, independientemente de su lengua de origen o de alguna discapacidad (por ej. estar en Braille, grabado en audio y video, en letras grandes u otro dispositivo)?

Siempre  A veces  Nunca

4. ¿Los documentos del colegio incluso los folletos informativos que son parte de la rutina escolar responden a la diversidad del alumnado y su contexto?

Siempre  A veces  Nunca

5. ¿Los miembros de la comunidad se identifican con el colegio?

Siempre  A veces  Nunca

6. ¿Los estudiantes evitan ser afectados o caracterizados con palabras o imágenes relacionadas al racismo, el sexismo, la homofobia, actitudes en contra de su propia discapacidad y otras formas de discriminación?

Siempre  A veces  Nunca

7. ¿Todos en la comunidad escolar entienden que se pueden esperar diferentes logros de los distintos estudiantes?

Siempre  A veces  Nunca

8. ¿Los estudiantes aprecian los logros de otros compañeros que tienen más dificultades de ellos?

Siempre  A veces  Nunca

9. ¿Los y las docentes aceptan a los estudiantes con necesidades educativas especiales, entendiéndose en un contexto amplio?

Siempre  A veces  Nunca

10. ¿Se acepta la intervención y apoyo de las profesoras diferenciales con los estudiantes?

Siempre  A veces  Nunca

## ANEXOS: N°2 BASE DE DATOS SEGÚN PROGRAMA SPSS-20

VARIABLES SPSS.jpg - Fotos										
Ver todas las fotos										
ID	Variable	Medida	Alc.	Valid.	Definición	Medida	Alc.	Valid.	Definición	Medida
1	P1	Númerico	8	0	1. Estamento al que pertenece	{1, Estudian...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
2	P2	Númerico	8	0	2. ¿Las personas que trabajan en el e...	{1, Siempre}...	Ninguna	12	Derecha	Escala
3	P3	Númerico	8	0	3. ¿La información del colegio es acc...	{1, Siempre}...	Ninguna	12	Derecha	Escala
4	P4	Númerico	8	0	4. ¿Los documentos del colegio inclu...	{1, Siempre}...	Ninguna	12	Derecha	Escala
5	P5	Númerico	8	0	5. ¿Los miembros de la comunidad ...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
6	P6	Númerico	8	0	6. ¿Los estudiantes evitan ser afect...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
7	P7	Númerico	8	0	7. ¿Todos en la comunidad escolar ...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
8	P8	Númerico	8	0	8. ¿Los estudiantes aprecian los logr...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
9	P9	Númerico	8	0	9. ¿Los y las docentes aceptan a los...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
10	P10	Númerico	8	0	10. ¿Se acepta la intervención y apo...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
11	P11	Númerico	8	0	11. ¿Las profesoras diferenciales tien...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
12	P12	Númerico	8	0	12. ¿La comunidad se trata entre el ...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
13	P13	Númerico	8	0	13. ¿Se considera el temor de la fam...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
14	P14	Númerico	8	0	14. ¿en el hogar saben como apoyar ...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
15	P15	Númerico	8	0	15. ¿En el hogar sienten que su hijo(...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
16	P16	Númerico	8	0	16. ¿en el hogar sienten que sus pro...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
17	P17	Númerico	8	0	17. ¿Los puntos de vista de los mie...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
18	P18	Númerico	8	0	18. ¿Hay una opinión positiva del cent...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
19	P19	Númerico	8	0	19. ¿Todo alumnado siente que asist...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
20	P20	Númerico	8	0	20. ¿Se muestra al alumnado que pu...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
21	P21	Númerico	8	0	21. ¿Se hace consciente al alumnado...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
22	P22	Númerico	8	0	22. ¿Se valora el logro del alumnado ...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
23	P23	Númerico	8	0	23. ¿Se evita el uso de estereotipos ...	{1, Siempre}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
24	P24	Númerico	8	0	Me siento	{1, Hombre}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
2	3	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2
3	3	1	3	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3
4	3	2	2	98	2	98	98	98	98	98	98	98	98	98
5	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
6	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3
7	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
8	3	2	3	98	1	98	2	2	1	98	98	2	3	2
9	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	98	2
10	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
11	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2
13	3	2	2	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2	2
14	3	2	2	2	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2
15	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
16	5	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2
17	4	2	2	98	2	2	2	98	98	1	98	98	98	98
18	4	2	3	2	2	3	1	3	1	1	2	1	3	3
19	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2
20	4	2	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2
21	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
22	4	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2
23	4	98	3	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2

## Resultados de aprendizaje SIMCE

Simbología para comparar los resultados entre un año y otro

● : similar.
↑ : significativamente más alto.
↓ : significativamente más bajo.

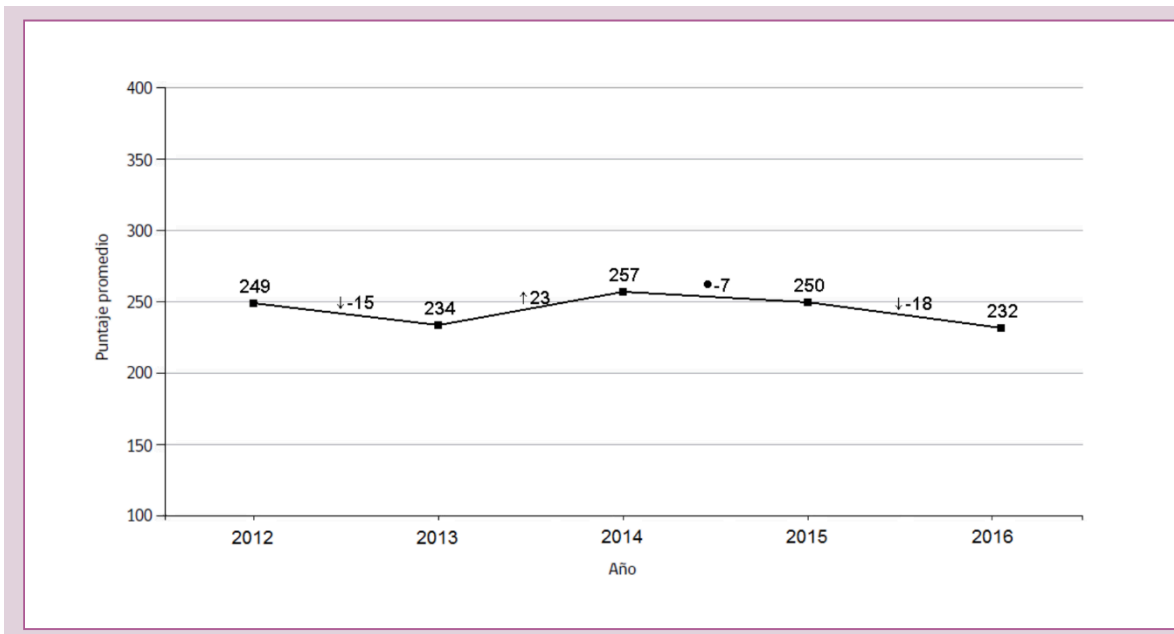
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Resultados de Comprensión Lectora 4° básico

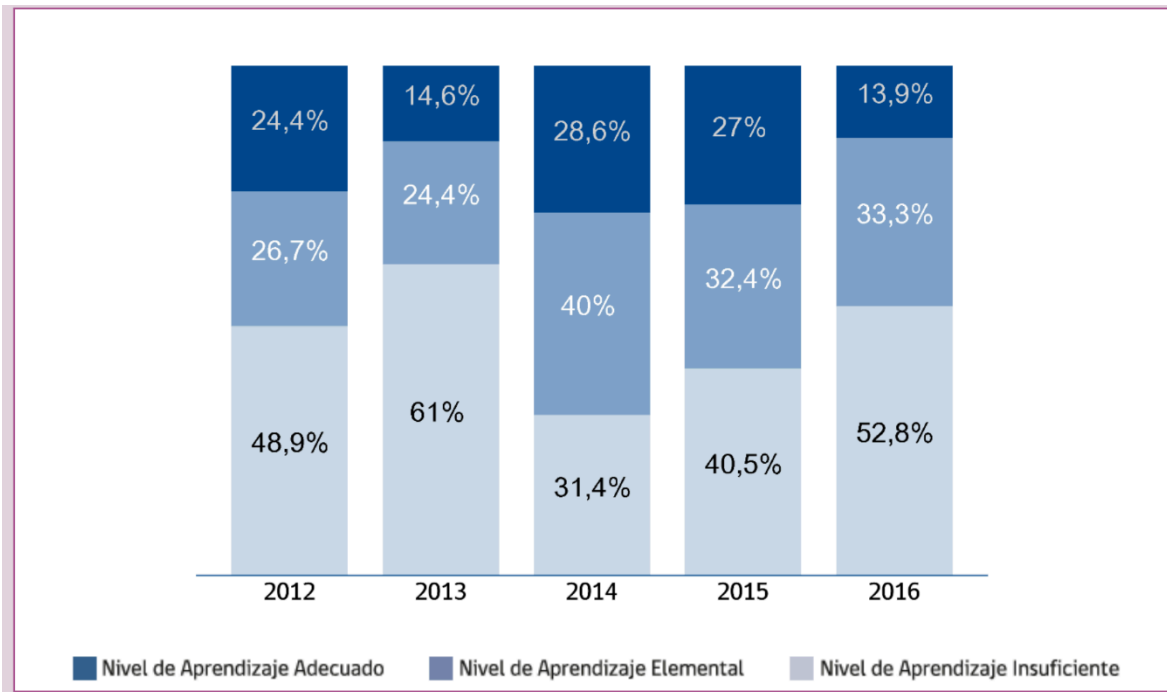
	Comprensión de Lectura
<b>Puntaje promedio</b>	232
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	más bajo (-18 puntos)
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2016 de establecimientos de similar GSE es	más bajo (-22 puntos)

Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Trayectoria de resultados

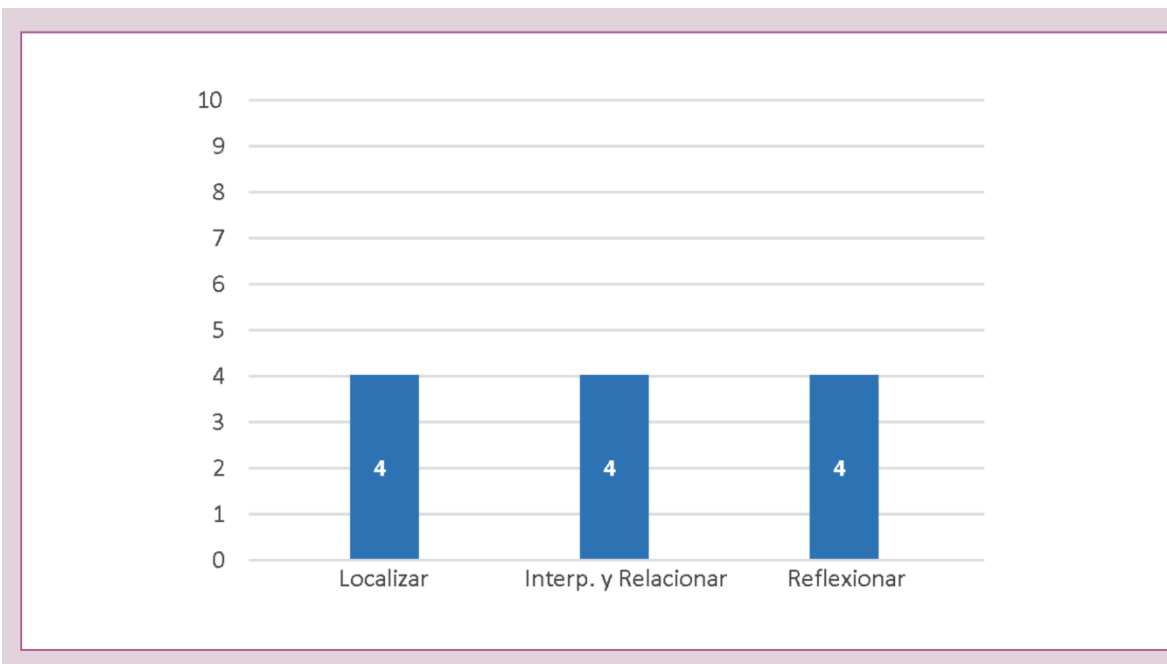


### Distribución por niveles de aprendizaje



Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Resultados según eje de habilidad



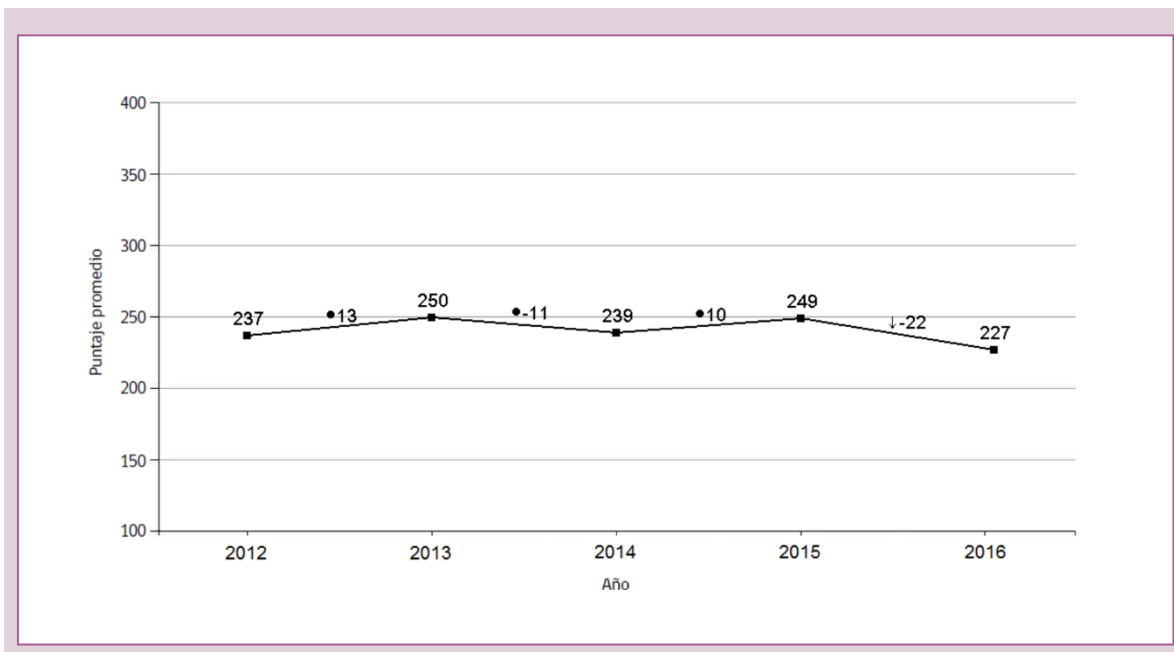
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Resultados de Matemática 4° básico

	Matemática
<b>Puntaje promedio</b>	227
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	más bajo (-22 puntos)
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2016 de establecimientos de similar GSE es	más bajo (-21 puntos)

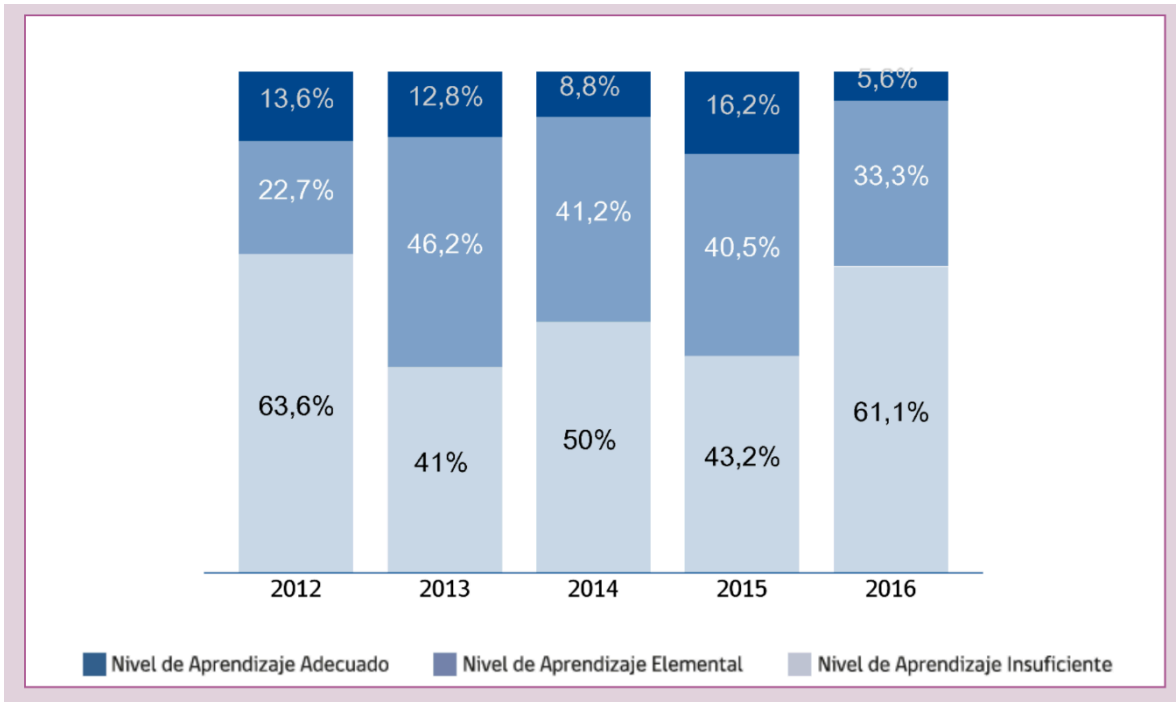
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Trayectoria de resultados



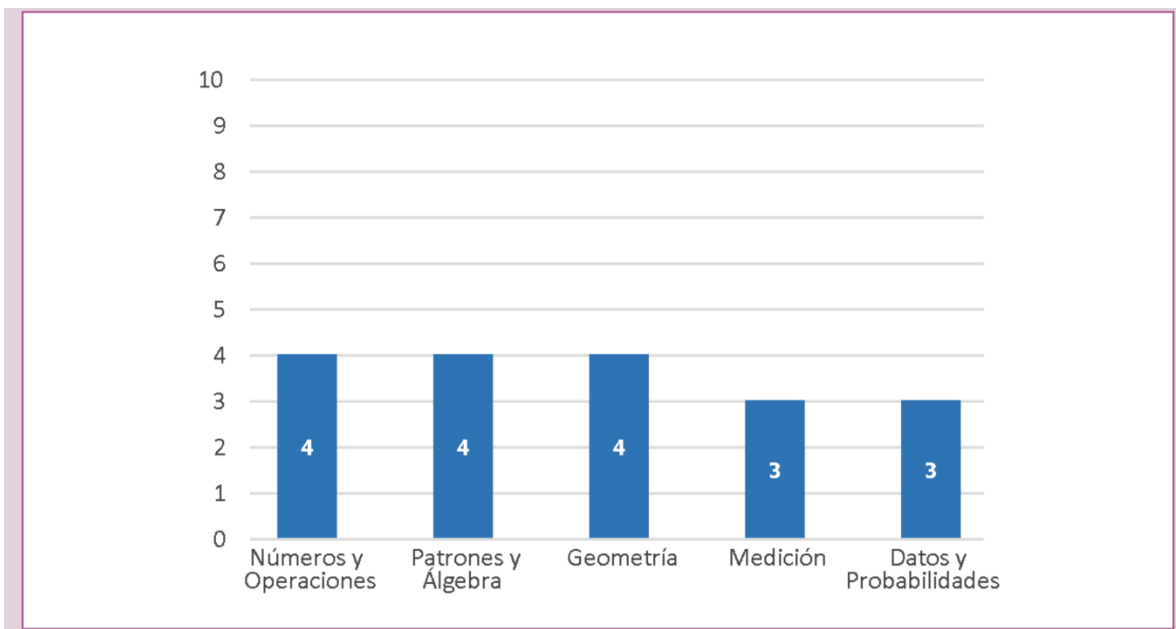
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Distribución por niveles de aprendizaje



Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Resultados según eje de contenido



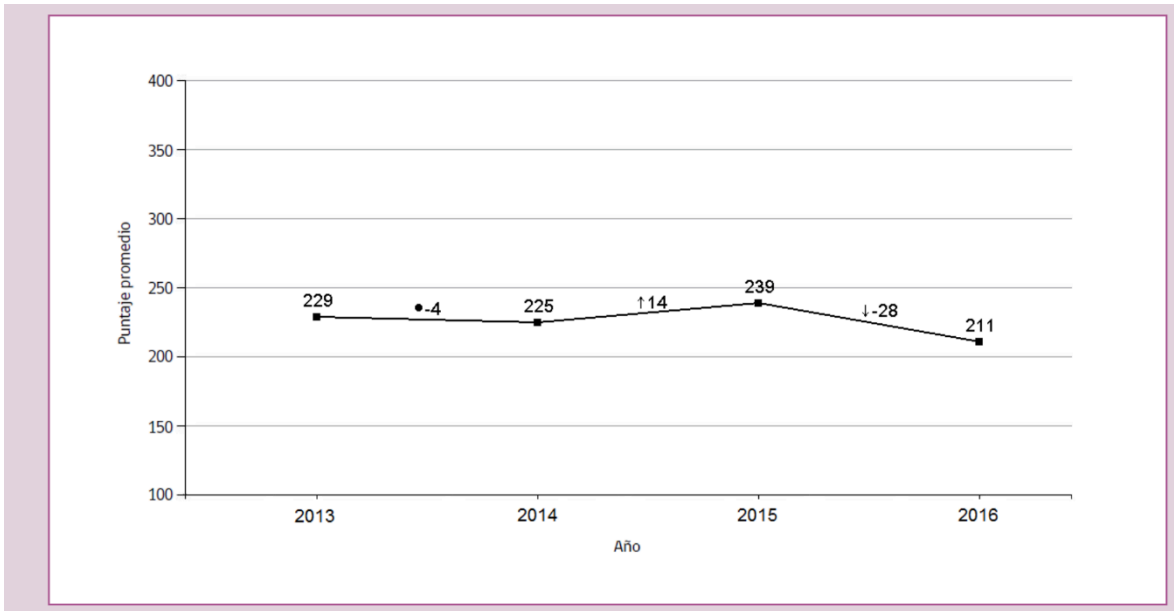
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Resultados de Comprensión Lectora 6° básico

	Comprensión de Lectura
<b>Puntaje promedio</b>	211
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	más bajo (-28 puntos)
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2016 de establecimientos de similar GSE es	más bajo (-24 puntos)

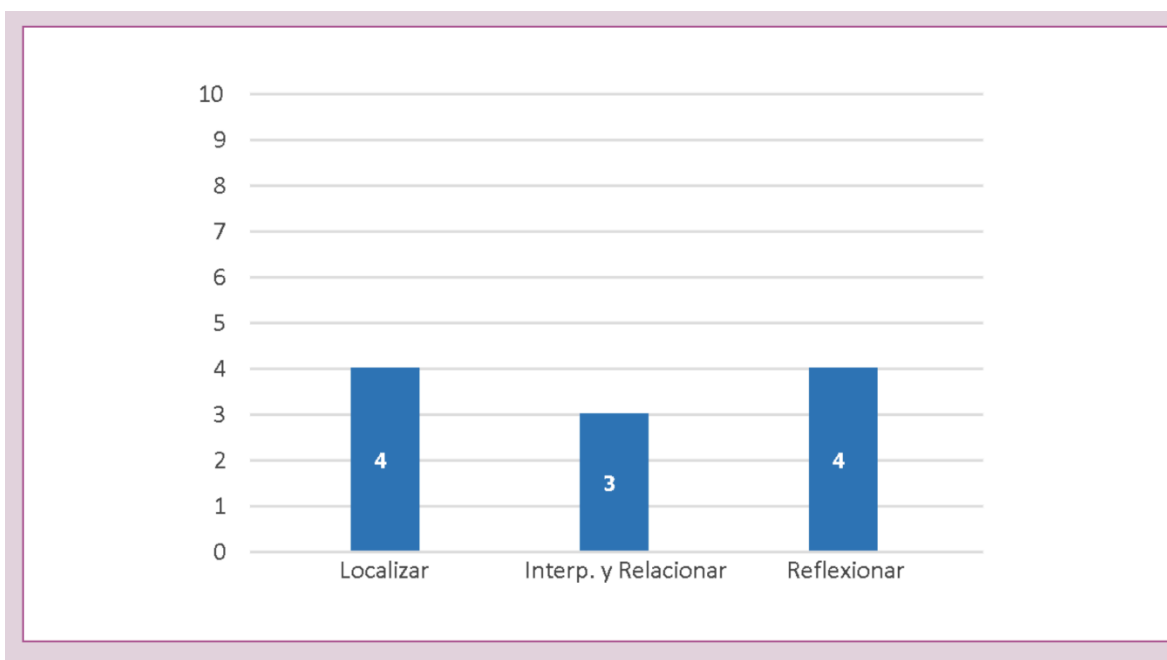
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

### Trayectoria de resultados



Fuente: Ministerio de Educación, 2016

## Resultados según eje de habilidad



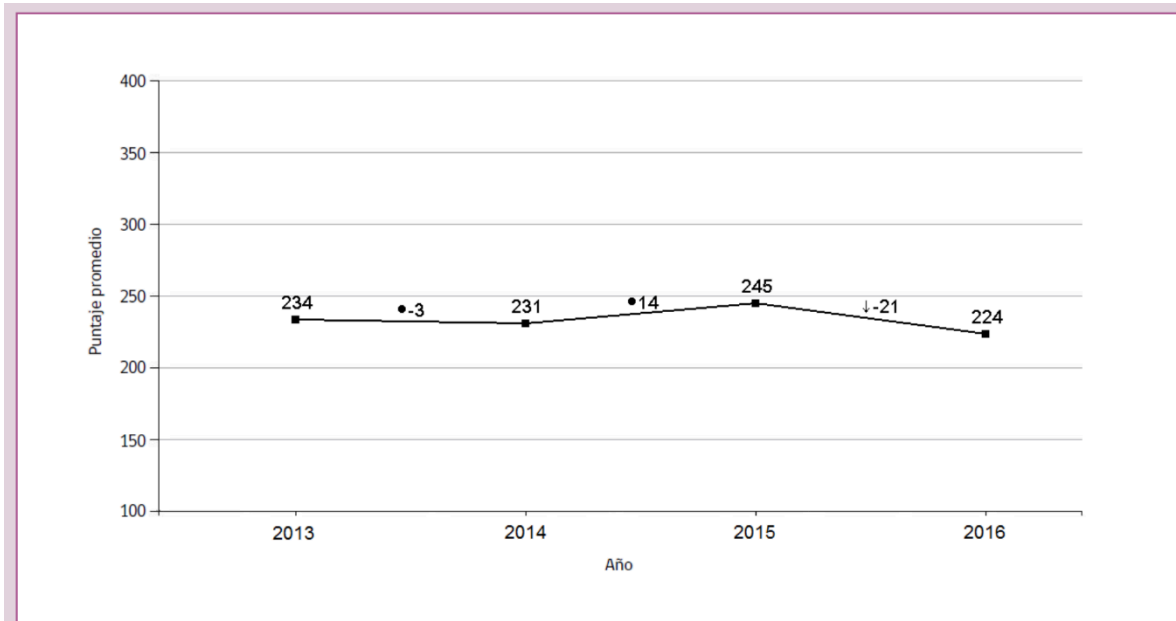
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

## Resultados de Matemática 6° básico

	Matemática
<b>Puntaje promedio</b>	224
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	más bajo (-21 puntos)
El promedio 2016 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2016 de establecimientos de similar GSE es	más bajo (-10 puntos)

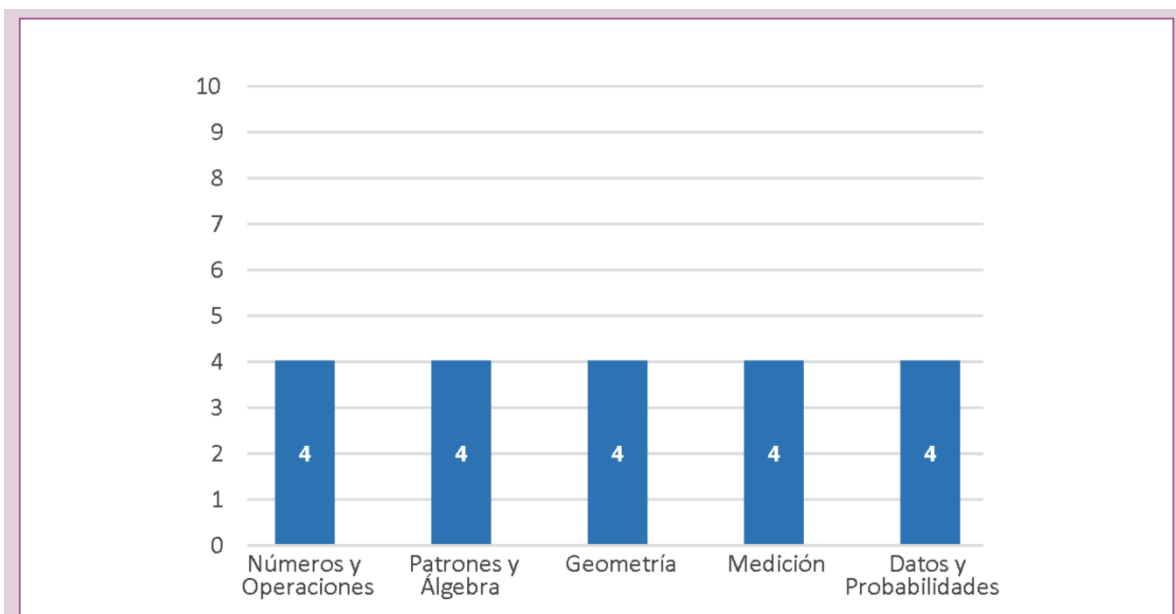
Fuente: Ministerio de Educación, 2016

## Trayectoria de resultados



Fuente: Ministerio de Educación, 2016

## Resultados según eje de contenido



Fuente: Ministerio de Educación, 2016

