



Magister en Educación

Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora: Carmen Bastidas B.

Alumna: Srta. Noema Etcheverry M.

Cañete – Chile, Abril de 2020

Índice

1. Índice	Pág. 2
2. Resumen	Pág. 3
3. Introducción	Pág. 4
4. Marco Teórico	Pág. 5
5. Marco Contextual	Pág. 19
6. Diagnóstico Institucional	Pág. 22
7. Análisis de Resultados	Pág. 30
8. Plan de Mejoramiento	Pág. 43
9. Bibliografía	Pág. 48
10. Anexos	Pág. 51

Resumen

Los Planes de Mejoramiento Educativo son una herramienta que sitúa a los Establecimientos Educativos en una lógica de trabajo que va dirigida siempre al mejoramiento continuo y constante de los aprendizajes de todos/as los/las estudiantes. Por esto es que siempre debe comprometer a toda la comunidad educativa a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas.

Este instrumento permite a los establecimientos educativos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

Introducción

El presente trabajo consiste en la confección de un Plan de Mejoramiento Educativo, este inicia con una etapa de Diagnóstico, es allí donde los Establecimientos Educativos deben analizar los resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite el análisis de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a las Prácticas.

Le sigue una etapa de Planificación, en la que los establecimientos plantean lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, es en esta instancia donde los Establecimientos Educativos fijan sus metas y objetivos que le permiten visualizar y establecer hacia dónde quieren llegar con las acciones que deben diseñar.

Continúa con etapa de Implementación, que corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial, y cierra con la etapa de Evaluación, la que corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa además, el logro de las Metas Educativas y de Aprendizajes además del logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, al mismo tiempo que establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado, realizando un análisis acucioso y objetivo de los mismos.

Marco Teórico

En la siguiente sección se entrega una revisión bibliográfica centrada en los conceptos necesarios para comprender y sustentar de mejor manera este proyecto educativo.

La educación ha sido siempre una labor muy difícil, mediante la cual las sociedades cuidan y van construyendo constantemente su propia identidad, se intenta recoger lo mejor de su experiencia, para aprovecharla en el futuro. Todo proceso tiene en cuenta esa dimensión histórica de la vida humana.

De acuerdo a Hevia (2003), en nuestro país la historia no ha sido diferente. Desde comienzos de la patria, y aun antes, la educación fue vista como necesaria para la conservación de las tradiciones y para la formación del nuevo ciudadano, para la “difusión de las luces”, se dijo. La autoridad pronto vio la conveniencia con grandes expectativas de que todos los ciudadanos se educaran, para lo cual se promulgó la Ley de Instrucción Primaria, luego la Enseñanza Secundaria y Superior y, ya en los comienzos del siglo XX, la ley de Educación Primaria Obligatoria para todos los chilenos.

A mediados del siglo XX, la educación básica obligatoria fue aumentada de seis a ocho años. No solo había que preservar los valores de la patria, sino que, sobre todo ahora, renovarla democratizándola a fondo. La identidad nacional requería de un esfuerzo grande por expandir e invertir mucho en educación, para levantar un país para todos, con capacidad económica y laboral, con equidad y paz social. Y así se intentó, con no poco sacrificio. Se organizó la educación para todos; se construyeron escuelas en todos los rincones del territorio; se renovó el currículo escolar; se organizó sistemáticamente el perfeccionamiento del Magisterio; se apuntaló particularmente a las escuelas más débiles; se llegó a altos índices de escolarización y alfabetización.

Para Hevia, después de sucesivas reformas al sistema educativo formal, la educación llegó a ser considerada como la primera prioridad del país. Los esfuerzos de los últimos gobiernos han sido inmenso, millonarios y mantenidos. Se triplicó la

inversión existente en educación privada y pública en la última década. Chile, al igual que otros países comparte el comportamiento político de invertir en educación considerablemente gastando un alto porcentaje de sus ingresos económicos (4,5 del PGB, contra el 3,6% promedio de los países de la Unión Europea). A priori se puede plantear que lo que se busca conseguir es invertir en educación pensando en el futuro integral de una sociedad consolidada, no se piensa netamente en la esfera económica, sino que, sobre todo el desarrollo social, cultural y humano.

Sin embargo, comenzando al siglo XXI, el futuro se ha opacado, y pareciera que enfrentamos serias problemáticas. Tanto en la labor de continuidad de la educación, como en su rol anticipatorio. De continuidad, porque, a pesar del enorme esfuerzo realizado, las nuevas generaciones parece que no han tomado las riquezas del pasado, ni en conocimiento, ni en habilidades, porque son un determinado estándar de desarrollo humano no será posible sobrellevar un futuro que viene cargado de inciertos y desafíos.

Si la labor educativa es difícil en estos tiempos de nuevos desafíos, para nuestro país el problema es aún mayor, debido a la situación social que vivimos, que en el último informe de desarrollo del PNUD es calificada como de “diversidad disociada”. Es decir, una sociedad con múltiples realidades, desintegradas, que exterioriza uno de los mayores grados de desigualdad social en el mundo.

La precaria situación socioeconómica en que vive buena parte de la población escolar chilena es un obstáculo importante para la efectividad del aprendizaje. Según la encuesta CASEN (Encuesta de Caracterización Socioeconómica 2000, www.mideplan.cl), casi el 40% de los alumnos chilenos cerca de un millón y medio de niños proviene de hogares con bajo nivel de recursos educacionales, y tres de cada cuatro jóvenes, de entre 14 y 17 años, que no asisten a la escuela, pertenecen a los quintiles uno y dos, que corresponden a los hogares de menores ingresos del país.

Para adentrarse en el análisis del porvenir de la Educación, José Joaquín Brunner (José Joaquín Brunner, Educación e Internet ¿La Próxima Revolución?, Santiago, Fondo de Cultura Económica, 2003; una versión preliminar se encuentra

en Educación: escenarios de futuro. Nuevas tecnologías y sociedad de la información, Santiago PREAL, N° 16; 2000), ha propuesto un esquema para interpretar la historia de la Educación. La ve como un proceso signado por cuatro “revoluciones” que dan origen a sendas fases en la empresa social llamada educación o, en otros términos, en la producción de capital cultural. La primera de ellas fue la aparición de la escuela y con ella, la apertura de la producción escolarizada. La segunda revolución fue la creación de los sistemas escolares públicos y con ella, la producción pública y la tercera, “la producción masiva” de educación. Al momento estamos entrando a la cuarta revolución educacional: un nuevo ciclo organizado en torno a las tecnologías de información y comunicación, la globalización y la sociedad del conocimiento.

La Escuela como tal, fue un artefacto social importado, aunque escasamente desarrollado por los dominadores hispanos. La aparición de la escuela en Chile (incluyendo colegios, seminarios y hasta las fantasmales universidades que se fundaron en el periodo colonial) abrió un proceso, pero en una medida escasa y rudimentaria.

De acuerdo a Iván Núñez Prieto (Iván Núñez P. Consultor Ministerio de Educación. “Pasado y Futuro de la Educación en Chile”), El primer movimiento educacional en Chile, la instalación de la Escuela y el alfabeto, se hizo más tangible cuando fue asumida por el estado republicano. Fue el sistema público, fundado a partir de los años 40 del siglo XIX, el que se encargó de difundir la escuela y el paradigma de la educación formal o escolarización, con posibilidades graduales de acceso para el conjunto de la población. Primeros pasos en este sentido fueron la fundación de la primera Escuela Normal y de la Universidad de Chile. Se inició con ellas lo que puede denominarse la “primera profesionalización de los docentes” y una temprana siembra de escuelas, liceos y escuelas técnicas. Diversos debates precedieron y acompañaron las grandes decisiones públicas que construyeron los cimientos del sistema nacional de educación. El naciente Estado requería de educación pública, sin saber a priori con que sentidos y contenidos llenarla, a quienes beneficiar primero y en qué grado ni como edificarla.

Sobre esta base histórica, todo indica que en la nueva fase a la que se está ingresando, la escuela actualmente y en el futuro persistirá como principal instrumento de la socialización de las nuevas generaciones. El sistema y la responsabilidad estatal en la tarea social de la educación, aunque reformulados, también persistirán. Desde otro punto de vista, la masificación de la escuela y de la educación, los altos niveles ya alcanzados, proseguirán como desafíos, asociados a conceptos y prácticas de educación continua y de sociedad educadora.

La pobreza en Chile a disminuido de manera significativa en los últimos años, pasando de un 45,1% de pobres en 1987 a un 23,2% en 1996. *“Esta disminución se explica por el creciente desarrollo económico que ha experimentado el país en el mismo período. Sin embargo, también detrás de ese contexto ha cambiado la visión de la pobreza en el ámbito de implementación de políticas sociales.”* (Germán Rozas, 1999) (Germán Rozas Ossandón, Psicólogo, Magíster en Cooperación al desarrollo, Depto. de Psicología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile).

De acuerdo a Rozas, (1999) *“Fundamentalmente, el concepto de pobreza ha variado desde una mirada dirigida a la carencia a un enfoque centrado en la superación de la pobreza.*

Esto significa un conjunto de formas de trabajo que incluso relativizan los indicadores de medición de la pobreza, por cuanto lo que se mide habitualmente son las necesidades en déficit por parte de los pobres y no se miden las oportunidades o los soportes sociales que permitirían salir de la misma. ”. (Rozas, G. 1999).

Según el Informe de Brunner (2003) se coincide con las ideas básicas que sustentan la propuesta equidad, productividad y estabilidad de la democracia, por cuanto son las fundamentales para adecuar la educación a los requerimientos del siglo XXI. Se coincide también con la mayoría de los planteamientos del Informe, como, por ejemplo, la necesidad de reforzar la función del profesorado, de incorporar métodos pedagógicos activos y la participación de los padres; con la necesidad de incrementar la educación preescolar. También se comparte la proposición de autonomía y libertad de enseñanza para los establecimientos

educacionales estos deben tener la capacidad de decidir sobre sus recursos y su proyecto educativo, y responder por ello, pero con cierto control del Estado para resguardar la calidad.

Antes de abordar temáticamente la cultura escolar, se debe dar pie a revisar el concepto de cultura. Por lo general todo sujeto ha aprendido en la misma escuela, y también en la formación fuera de esta, que la cultura se refiere a “todo aquello que hace el hombre”.

Algunos autores (Abravanel y otros: 1992) acuerdan en considerar a las organizaciones como sociedades en miniatura, pequeñas sociedades dotadas tanto de procesos de socialización como de normas y estructuras sociales. Por lo cual también poseen características culturales propias.

Todas las organizaciones son permeables a la cultura social, muchas de las características de la cultura de la escuela no le son exclusivas, sino que son parte del conjunto de valoraciones que comparte con el resto de las organizaciones de la sociedad.

De acuerdo a Sagastizabal, M. (2002) un ejemplo de ello podría ser la jerarquización de las asignaturas escolares en el currículum. El hecho de que matemática tenga una mayor valoración que alguna disciplina artística no es una “ocurrencia” escolar, sino que esta sobrevaloración escolar de una disciplina responde a una fuerte valoración social de la misma. Sin duda, un padre valorará más que su hijo obtenga mejores calificaciones en matemática que en arte.

Al referirse sobre la cultura escolar, este proceso no solo implica remitirse a un sector de la sociedad, sino a un conjunto de significados sociales compartidos con las organizaciones educativas o “Comunidades Escolares”.

“La particular complejidad de los contactos entre los hombres proviene del papel que en ellos desempeña el lenguaje. “Gesto” perfeccionado, exclusivo de la especie humana, portador de emociones pero también de ideas e imágenes, el lenguaje eleva la comunicación al nivel simbólico. Su privilegiado lugar queda ilustrado por el hecho de que los hombres tan sólo recurren a la comunicación a

través de gestos cuando carecen de una lengua común. Al tener el mismo significado para quien habla y para quien escucha, el lenguaje permite tanto “representar” un objeto ausente o invisible, como evocar el pasado o el futuro, liberando así las relaciones humanas de las limitaciones del espacio-tiempo que sufren las otras especies” (Moscovici, 1984).

Una vez esbozada así la aparición de las representaciones sociales en la comunicación humana, resulta evidente que estas trascienden la esfera de las simples opiniones, imágenes y actitudes. Se trata de “sistemas cognitivos que poseen una lógica y un lenguaje particulares... de “teorías”, de “ciencias” *sui generis* destinadas a descubrir la realidad y ordenarla” (Moscovici, 1969). Su función proviene que son compartidas a nivel de una misma comunidad por lo que se refiere a las “representaciones colectivas”, como las religiones y los mitos; en oposición a las “representaciones individuales” que entran en el campo de la psicología. Dichas representaciones son entendidas como manifestaciones puramente cognitivas, menos globales que los mitos; a diferencia de las representaciones sociales, las cuales en su actual concepción, permiten a los individuos “orientarse en su entorno social y material, y dominarlos” (Moscovici, 1969).

Históricamente, el origen de la familia fue objeto de interés de los científicos sociales a mediados del siglo pasado dentro del clima intelectual creado por la teoría de la evolución. Al igual que los Darwinistas, que establecían diversas etapas del desarrollo biológico en las especies animales que culminaban con el Homo Sapiens, los científicos sociales como Bachofen, Engels, Maine, Morgan y Westermarck proponían modelos evolucionistas de los orígenes de la familia suponiendo que ésta había pasado por una serie de etapas evolutivas hasta lograr su forma actual “superior”.

También Glassner (1988) ha subrayado la complejidad y las dificultades que entraña la definición de familia en los siguientes términos:

“Cuando se afirma que la familia constituye la célula básica de la sociedad, a la cual da cohesión y estabilidad, ¿se ha dicho todo? En realidad, el enunciado de tal

postulado contribuye sobre todo, con más o menos elegancia, a eludir el problema. El entorno social y su representación, los límites demográficos, las condiciones de la producción, pero también la dinámica de las condiciones de alianza y el marco político son en grados diversos lo que determinan su naturaleza, su lugar y su importancia... en el conjunto de los procesos sociales. Así definida, la institución familiar es una realidad positiva que se inscribe en el curso de la historia y se modifica con el paso del tiempo” (Moscovici, 1984, Pág. 104).

Es parte del estereotipo esperar que en nuestra sociedad la compañía, la actividad sexual, el cuidado y apoyo mutuo, la educación, y cuidado de los hijos sea parte esencial de la familia nuclear, la más predominante, por otra parte, en el mundo occidental. Este concepto hace referencia a la familia como una pequeña unidad que se configura a partir de las relaciones entre un hombre y una mujer legalmente unidos por la institución del matrimonio como marido y mujer. Cuando un niño nace de esta pareja se crea la familia nuclear. Esta unidad comparte una residencia común y su estructura está determinada por vínculos de afecto, identidad común y apoyo mutuo, en una necesidad de traducir e integrar códigos culturales que han sido adquiridos y construidos en el seno de un entorno familiar y comunitario en el que han vivido su cotidianidad y en el cual han desarrollado habilidades y destrezas determinadas, con las pautas lingüísticas y comportamentales establecidas por la escuela como condiciones necesarias para que el aprendizaje escolar tenga lugar. Prestar especial atención a este proceso de integración sociocultural es un desafío crucial si lo que se quiere es disminuir las brechas socioeducativas que afectan a los niños/as provenientes de familias en situación de pobreza.

“Cuando los niños provenientes de hogares de bajo nivel socioeconómico ingresan a primero básico, aproximadamente a los 6 años de edad, la escuela supone que están listos para el aprendizaje de la tarea escolar. Sin embargo, el gran número de ellos que tiene bajo rendimiento o fracasa en los primeros años de escolaridad, sugiere que esta suposición es cuestionable” (Jadue, 1997).

Se pretende, ante todo defender la utilización de un enfoque psicosocial en el campo de la educación, para que los Psicólogos Educativos y Escolares, así como otros profesionales de la Educación asimilen y adopten una perspectiva psicosocial a la hora de enfrentarse a los temas y problemas educativos descritos en esta investigación. Es decir, que los equipos profesionales que están insertos en el campo de educación aboguen por aunar criterios de mejoramiento de los estándares de la Educación mediante un análisis psicosocial, ya que el educar no solo tiene relevancia en una institución como la Escuela, sino que se manifiesta dentro de todo el contexto social en donde están insertos los estudiantes.

“Estudiar para ser alguien en la vida” resulta ser una expresión recurrente entre las familias de bajo NSE, otorgándole a la educación un rol dignificante. Esto es significativo, pues es bien sabido que el nivel educacional alcanzado por los padres de una determinada familia incide directamente en el nivel de ingresos de ésta y en la riqueza o pobreza de la 12 estructura de oportunidades de la misma y en tanto, repercute directamente sobre la calidad de vida. No obstante, generalmente los padres con bajos niveles educacionales asumen un rol más bien marginal en el apoyo al proyecto educativo de sus hijos, podríamos decir que se sienten inhábiles, ya que habitualmente se trata de personas con un historial de fracaso y abandono escolar, “las madres de bajo NSE se describen a sí mismas como pasivas o subordinadas de los profesores, mientras que las de clase media se autodescriben como activamente involucradas en el rendimiento escolar de sus hijos y en un mismo nivel que los docentes” (Jadue, 1997).

En general, se puede decir que la escuela corresponde al segundo anillo de socialización secundario. Los niños salen del hogar para entrar a una institución formalizada y jerarquizada, con rangos y roles claramente estipulado. En ella coexisten las relaciones informales con las formales. Es decir, por una parte se vive el encuentro cara a cara al interior del grupo-curso, donde los vínculos se establecen desde la conexión afectiva de los unos respecto de los otros y, por otra, institucionalmente las relaciones son formales, en tanto cumplimiento de deberes diferenciados según los roles que cada uno cumple dentro de ella.

Las escuelas tienen una doble complejidad: “para un buen sector de la población adulta e infantil, la escuela forma parte de su vida. Para unos es un lugar de trabajo, para otros, el lugar socialmente definido para alojar la sexta parte de su tiempo durante algunos años de su vida. En la escuela todos los días adultos y niños despliegan múltiples tareas e intercambios prescritos y no prescritos, donde la transmisión se materializa de diversas maneras dentro y al margen del currículum, donde los padres manifiestan su apoyo o su resistencia a la política escolar y vigilan o reclaman sus derechos”.

Las prácticas que se llevan a cabo en las instituciones educativas generalmente no son vistas y analizadas por sus propios actores desde esta dimensión. A las instituciones educativas les resulta difícil mirarse a sí mismas como una organización. La visión y la misión organizacional, el proyecto y la evaluación de la organización son conceptos muy recientes en el discurso pedagógico. Y aun hoy no es frecuente encontrar organizaciones escolares que hayan construido una misión compartida (Senge, 1992), o que sostengan prácticas profesionales colegiadas donde los procesos organizacionales se desenvuelvan a través de equipos cooperativos de trabajo.

La escuela surge como una organización a partir de la necesidad de transmitir a las generaciones jóvenes los conocimientos y experiencias acumulados y producidos por una sociedad. Su desarrollo y evolución, como el de las sociedades, no es lineal ni sigue necesariamente una curva progresiva.

En nuestro país, la organización escolar se consolida en un sistema educativo estatal a fines del siglo XIX a partir del marco jurídico que brindan, entre otras, la ley 1420, la organización de la educación secundaria, y la ley Láinez. En éste contexto histórico, político y social, la escuela pasara a cumplir un papel central para el desarrollo económico y social. Las primeras décadas del siglo XX implicaron un tiempo de crecimiento y desarrollo progresivo para la escuela con una función claramente asignada desde el proyecto político: “Educar al ciudadano”, en una sociedad conformada con masivos aportes migratorios.

Sin embargo hoy, pasados cien años, en el umbral de otro siglo, estamos ante una organización, la escuela, que ha perdido en gran parte la significación histórica y social a la cual debe su origen.

Dentro de las sociedades, el desarrollo y supervivencia de las organizaciones están en directa relación con la capacidad de éstas para buscar nuevos significados en contextos sociales cambiantes.

De acuerdo a García-Huidobro en las escuelas coexisten y se tensionan dos modelos de aprendizaje y de relación entre sus integrantes. Dependiendo de cuál tenga mayor presencia, se determinará el modo como los niños aprenderán los contenidos curriculares, la lógica de relacionarse dentro del establecimiento y con la familia y la comunidad.

Para García-Huidobro el paradigma tradicional plantea que el aprendizaje es lineal, ocurre en etapas sucesivas y se organiza de menores a mayores niveles de complejidad. Respecto del rol de la escuela, se piensa que es depositaria del conocimiento y principal transitoria de la cultura; ella es la encargada de adaptar a los niños para la vida social y prepararlos para los fuertes procesos de especialización que sufre nuestra sociedad. En ese paradigma nos formamos nosotros y allí radica nuestra experiencia acumulada.

En este esquema, la familia y la escuela mantienen una relación predominantemente formal y no de complementación, generando sucesivos desencuentros, prejuicios y demandas insatisfechas entre ambas. Para muchas familias la relación con la escuela se hace visible cuando tiene un problema con su hijo y requiere ayuda. Del mismo modo, la familia cobra importancia para la escuela cuando necesita de su colaboración o cuando los alumnos no responden a las expectativas. Con inspiraciones distintas, escuela y familia establecen una relación unitaria; se buscan para metas puntuales y específicas, pero no para realizar un proyecto común de formación de los niños.

Del mismo modo, tal como la escuela y el profesor trabaja con el alumno promedio y no hace una distinción respecto de la diversidad de ritmos y características de alumnos y alumnas, en el caso de la familia se repite este

esquema. La escuela asume un tipo de familia ideal, como un núcleo sólido, conformada por una pareja estable y por niños que tendrían que apoyarse en estos adultos para tener éxito en el desempeño escolar. A esta familia tipo le fija unilateralmente los espacios y condiciones de la participación y le determina exigencias a cumplir, sin discusión.

Este desfase entre la familia ideal con que trabaja la escuela, y las familias reales que efectivamente tiene, provoca múltiples y constantes tensiones. La escuela no acepta la diversidad cultural de las familias; considera que aquellas que no responden al modelo, están mal constituidas, aporreadas, incompetentes para dar el apoyo que los niños requieren en su trabajo escolar. De este modo, se genera un estado de constante conflicto explícito o latente, que hace surgir las múltiples etiquetas que acompañan y refuerzan los roces entre familia y escuela.

Según García-Huidobro el nuevo paradigma plantea que el aprendizaje se produce en espiral. Sobre la base de constantes desequilibrios cognitivos nos movemos en nuestra zona de desarrollo próximo. Esta zona es el espacio entre nuestro desempeño real y lo que potencialmente podemos lograr en el nivel de desarrollo actual. Tal desplazamiento requiere de la mediación de terceros significativos para el niño, los profesores y sus pares, y también la familia, ahora considerada como formadora fundamental.

Por otro lado, nos plantea que un aprendizaje de buena calidad y perdurable requiere de ciertas características: debe ser significativo, tener sentido para el que aprende y estar conectado con sus esquemas cognitivos presentes, es decir, con sus conocimientos y experiencias, y aportar elementos para actuar en la vida cotidiana. Esto supone que las actividades de aprendizaje tienen propósitos claros y definidos, y quien aprende sabe por qué y para qué las realiza. Tales actividades deben facilitar variadas oportunidades para explorar, describir, problematizar, asombrarse y exponer fundamentos, juicios y opiniones, expresar sus fantasías, humor, sentimientos y emociones.

También debe ser interactivo y colaborativo, porque el aprendizaje ocurre en relación con los demás: se aprende con otros y en contacto con otros. La constante interacción y colaboración pone en movimiento, dinamiza y ofrece múltiples y variadas miradas sobre un mismo objeto o acontecimiento, enriqueciendo el proceso. La escuela deja de ser la formadora por excelencia y reconoce la existencia de otras instituciones expertas. Tales instituciones están en el hábitat natural del niño, y comparten un mismo universo de significados colectivos: formas de pensar, sentir y actuar. Estos expertos con la familia y la comunidad. La significatividad, la interactividad y la contextualización del aprendizaje para que sea efectivo, debe ocurrir en el nicho natural de los educandos y considerar a todos los protagonistas que los circundan.

En este esquema emergente se pretende una relación de complementación. La familia y la escuela deben ser capaces de establecer las áreas de convergencia entre los proyectos familiares y educativos institucionales, para perfilar un proyecto estratégico común en la formación de los niños. Se hace necesario apoyarse los unos a los otros a partir de interacciones propositivas, aunando esfuerzos para formar al hijo que los padres quieren y al alumno que los profesores desean.

Se han abarcado diferentes puntos de investigación para poder sostener el estudio que se presenta, diferentes miradas, y autores que sustentan estas opiniones, se abarcó desde el sistema educativo chileno en sus inicios, la incidencia del entorno social de los estudiantes, además el estrato socio-económico y la familia, ahora bien, según el análisis de la ley, se ha visto lo siguiente: En el año 2008, se promulga la ley 20.248 que en su artículo 1º determina: “Créase una subvención educacional denominada preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se impetrará por los alumnos prioritarios que estén cursando primer o segundo nivel de transición de la educación parvularia, educación general básica” (Ley Subvención Escolar Preferencial, Artículo N° 1). Con la entrada en vigencia de este cuerpo legal, el Estado de Chile legitima el principio de la calidad de la educación,

como propósito central de la Educación, otorgando recursos especiales a los establecimientos subvencionados.

La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley” (Decreto con Fuerza de Ley N°20.370). El mismo cuerpo legal en sus artículo 6º y 7º mandata al Ministerio de Educación, al Consejo Nacional de Educación, a la Agencia de Calidad de la Educación y a la Superintendencia de Educación en el ámbito de sus competencias, la administración del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, cuyo propósito central es la evaluación continua y periódica del sistema educativo, a fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación.

En la actualidad la formación de formación la Agencia de Calidad. La que debe evaluar sistemáticamente los logros de aprendizaje de los alumnos y el desempeño de los establecimientos educacionales en base a estándares indicativos. En conjunto con la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) determina que un sostenedor puede acceder a recursos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes y como consecuencia mejorar la calidad del servicio educativo que ofrece. Para ello, debe entre otros requisitos, presentar al Ministerio de Educación y ejecutar un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por el director del establecimiento y la comunidad, que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos en la escuela, Para efectos de esta ley se entiende que el Plan de Mejoramiento Educativo es el mismo al que hace referencia la ley que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, sin perjuicio de los requisitos de formulación del plan y los efectos en caso de incumplimiento.

La subvención escolar preferencial está destinada al mejoramiento de la calidad de la educación y, en este contexto, el Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y

acciones que se propone para mejorar sus resultados educativos. Promover la mejora continua de la calidad educativa implica intencionar en los establecimientos educacionales la instalación de un “Ciclo de mejora Continua”, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar sus prácticas, resultados educativos y de aprendizaje.

La elaboración del Plan de mejoramiento que se define requiere implica realizar anualmente un Ciclo de Mejora Continua a través de un proceso de diagnóstico de la Gestión Institucional y de los aprendizajes, el diseño de actividades en el contexto del plan de mejoramiento en las áreas de gestión que contempla el modelo de calidad, la ejecución y la evaluación anual de dichas acciones.

Marco Contextual

La Escuela de Niñas, empezó a funcionar según antecedentes recogidos desde el tiempo de la Colonia, siendo religiosas las que estuvieron a cargo de este “Colegio de Niñas”. Posteriormente fue una Escuela pagada como se le llamaba entonces, desde 1843 hasta 1877, fecha en que empezó a gestionarse el trámite para que dicho plantel dependiera directamente del Estado, funcionando en el local que ocupaba la Cárcel de esta ciudad, en calle 7° de Línea.

En mayo de 1879 y durante el Gobierno de Don Domingo Santa María y en plena Guerra del Pacífico se autorizó la creación Fiscal de este Colegio, funcionando en un local arrendado. Más tarde, cuando se construyó con fondos del Estado y por coincidir con la Epopeya de Iquique se le colocó el nombre del gran héroe “Arturo Prat Chacón”.

Dentro del trabajo educativo ha recibido innumerables reconocimientos. El más significativo de la época fue el “Primer Premio en una Exposición Internacional de Materiales de Enseñanza, en el año 1902, Diploma de Honor, Firmado por Don Manuel Barros Borgoño, Presidente de Chile.

Desde la década de los años 90 ha sido considerada como escuela piloto en la validación de innumerables proyecto y/o programas que el Ministerio de Educación ha querido instalar en el país. Prueba de esto son validación de pruebas Simce, el programa "Guía para una Escuela Deseable" de Gabriel Castillo y Schiefelbain. Unesco-Unicef 1993.

Este programa se desarrolló por seis años en el establecimiento y su objetivo fue desarrollar clases con aprendizajes más significativos. En el año 2010, fue escuela precursora del Método de la Enseñanza de las Matemáticas en Singapur, metodología 8 base de la arquitectura curricular de los programas de matemáticas de educación básica del Mineduc.

En el año 2002 forma parte del estudio " Escuelas Efectivas en sectores de Pobreza ¿Quién dijo que no se puede?, cuyo propósito fue descubrir las características de las escuelas y de los sistemas de enseñanza que logran crear condiciones para que sus estudiantes mantengan altos niveles de logro en los

contenidos contemplados en el currículum y de esta manera ayudar a otras escuelas del país. En iguales términos, el año 2013 nuevamente son revisadas sus prácticas educativas por la institución investigadora Centro de Avanzada de Educación CIAE de la Universidad de Chile, para identificar las condiciones internas que han hecho sustentable los resultados de la escuela a través del tiempo.

Desde el año 2002 en adelante mediante el Sistema Nacional de Desempeño de los Establecimientos Educacionales, la escuela recibe la Distinción del Mineduc de “Escuela con Excelencia Académica”

A contar del año 2007 inicia sus actividades pedagógicas, desde tercero a octavo año, en Jornada Escolar Completa funcionando en un edificio nuevo, moderno y acogedor para todos sus integrantes.

En marzo del año 2015, se crea el **Proyecto de Integración Escolar**, para atender alumnas con Necesidades Educativas Especiales.

La comuna de Cañete tiene una población total de 34.000 habitantes, y un tercio de su población vive en zonas rurales. Se encuentra localizada en la provincia de Arauco, una de las más pobres de todo el país, y que durante la última década ha experimentado una crisis económica sostenida, especialmente asociada al cierre de las actividades mineras del carbón, al auge y deterioro de la pesca y la precarización de las oportunidades de desarrollo que se observan en general en los territorios donde se concentran las plantaciones forestales. A pesar del deterioro y alta vulnerabilidad de la provincia de Arauco, Cañete presenta una situación relativamente privilegiada y de liderazgo en el desarrollo territorial.

En el ámbito escolar, durante la última década no ha existido la creación de nuevos establecimientos escolares particulares subvencionados, al menos en educación básica, pero sí ha habido importantes cambios demográficos que han afectado el contexto de la escuela.

Por una parte, el constante incremento de la actividad forestal ha provocado una intensa migración desde las zonas rurales a la urbana de la comuna, proceso que ha provocado el incremento de la precariedad de las condiciones de vida de muchas familias, ello a pesar del desarrollo económico local. Al mismo tiempo, una transición demográfica avanzada entre las familias de la comuna, ha implicado una

reducción del número de niños y jóvenes en edad escolar se reduce en un 10,5% la matrícula urbana en educación básica, proceso que afecta en forma diferenciada a las escuelas municipales y particulares subvencionadas.

En un contexto más específico, la matrícula de la escuela Arturo Prat se ha reducido paulatinamente durante la década, pasando desde 796 estudiantes en educación básica a 680, lo cual no sólo ha sido efecto de la transición demográfica de la comuna explicada previamente, sino también de la intensificación de la competencia de la escuela con colegios particulares subvencionados, hay un colegio mixto que va desde la básica hasta la media, también de alto desempeño académico.

El establecimiento se ha mantenido como una escuela con resultados superiores a su pares a lo largo de la década, aunque dicha condición no ha sido homogénea y estable pues da cuenta de que los aprendizajes de las niñas, mayoritariamente vulnerables; el establecimiento, clasificado como de nivel socioeconómico medio-bajo (B) por el Ministerio de Educación-, por otra parte estos resultados son afectados por el ciclo de vida de una organización sensible que reacciona en función de los esfuerzos de su comunidad escolar y de las tensiones que experimenta.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Visión

La Escuela de Niñas Arturo Prat Chacón postula a una educación inclusiva que atienda a la diversidad entregando a cada una de sus alumnas una educación de calidad y pertinencia para la elaboración de su proyecto de vida.

Misión

La Escuela de Niñas Arturo Prat Chacón, tiene como propósito, entregar a sus alumnas competencias necesarias a través de una educación inclusiva, centrada en la persona, mediante metodologías participativas, que incentiven la formación ciudadana, la participación democrática y el compromiso, con altas expectativas que aseguren a sus alumnas una continuidad exitosa de sus estudios en los niveles superiores.

Sello 1

- Excelencia académica

Sello 2

- Formación ciudadana

Valores y Competencias

Alumnas con potencial creativo, reflexivo y constructor de su aprendizaje, con habilidades y capacidades en la búsqueda de la información. Alumnas con autoestima académica y motivación escolar que les permite una adaptación al grupo respetando los derechos de las demás, asumiendo una serie de derechos y deberes a cumplir en una sociedad diversa y democrática.

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
Excelencia académica	Se relaciona con la implementación de procesos y procedimientos de organización, de preparación y puesta en práctica de mejores acciones pedagógicas para el logro de aprendizaje de las alumnas, en todos los ámbitos, a través de estrategias que aseguren un desarrollo integral de las estudiantes	Se asume que la principal responsabilidad del equipo directivo y docentes es la promoción de acciones adecuadas para provocar mayores competencias profesionales y mantener altas expectativas y exigencias en docentes y estudiantes y que	Se vincula con el espíritu de las acciones descritas en el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar para que éstas que ayuden en el involucramiento de docentes, de los padres y apoderados, realizando acciones de apoyo a los aprendizajes de las alumnas en aspectos académicos, sociales y afectivos y así llegar al logro del perfil de	La gestión de recursos financieros, educativos y del personal están orientados a consolidar las prácticas que favorezcan una cultura de alto nivel de desempeño de las alumnas, docentes y asistentes de la educación frente a la implementación del PEI.

		éstas ayuden al mejoramiento de trayectorias escolares de calidad.	nuestras estudiantes descrito en el PEI.	
FORMACIÓN CIUDADANA	Este sello se fortalece cuando los docentes conocen y aplican los énfasis de la asignatura de Historia descritos en las Bases Curriculares, cuando hay un Plan de Formación Ciudadana y cuando en la asignatura de Orientación se le da la importancia a la participación y a la pertenencia. Entonces desde estas condiciones se plantean acciones	Entregando la visión y los lineamientos acerca del camino a seguir, promoviendo y gestionando la organización escolar con actitudes que potencien la colaboración, los objetivos compartidos, los valores democráticos y articulando un	Hay prácticas traducidas en planes y protocolos que implementa la escuela para desarrollar en las alumnas las actitudes y habilidades necesarias para la formación ciudadana de las alumnas; ejemplo de ello son las elecciones democráticas del Centro De Alumnas, sus Planes de Trabajo y su participación en el Consejo Escolar y el Plan De Formación	La gestión de recursos financieros educativos y del personal está orientada a consolidar prácticas de formación ciudadana que favorezcan el desempeño de las alumnas, de los docentes y asistentes de la educación en beneficio de una convivencia democrática y participativa. Curricularmente integrados. Se

	<p>que promueven el desarrollo de valores ciudadanos en espacios educativos curricularmente integrados. Se incorporan estrategias didácticas que ayuden a abordar la formación ciudadana de las estudiantes.</p>	<p>ambiente propicio para las estudiantes</p>	<p>Ciudadana.</p>	<p>incorporan estrategias didácticas que ayuden a abordar la formación ciudadana de las estudiantes.</p>
--	--	---	-------------------	--

Vinculación PEI con Planes de Apoyo al Curriculum

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
Excelencia académica	Se realizan acciones descritas en el Reglamento de Convivencia Escolar y el Plan de Gestión de Convivencia que	A través de la implementación del plan se fortalecerá el desarrollo físico, personal, social y el autocuidado de las estudiantes en el contexto de la valoración de la vida y el propio	Desarrollando actitudes de prevención y seguridad personal y colectiva a nivel de toda la comunidad escolar, en consecuencia con eso, un ambiente	A través de acciones del plan, articuladas con las diversas asignaturas, se pretende fomentar en las estudiantes el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y	Con acciones educativas inclusivas, de apoyo pedagógico para las alumnas, trabajo colaborativo con docentes y de orientación a la familia, que permitan la	Se realizan acciones en talleres que considera la profundización de conocimientos disciplinarios, la reflexión sobre la práctica y

	articulado con otros planes normativos, ayudan en el desarrollo de los aprendizajes transversales permitiendo un adecuado despliegue de los procesos educativos.	cuerpo, mediante hábitos de higiene, prevención de riesgos y hábitos de vida saludable que ayuden al fomento de su desarrollo integral.	físico y seguro crea condiciones básicas para que los integrantes de la comunidad escolar trabajen motivados y con expectativas sobre el logro de sus metas.	valores, necesarios para el ejercicio de una ciudadanía democrática.	eliminación de mecanismos que generan discriminación y favorezcan la continuidad y trayectoria educativa de las estudiantes.	el trabajo colaborativo con otros docentes y profesionales de apoyo con la finalidad de mejorar los aprendizajes de todas las alumnas.
FORMACIÓN CIUDADANA	Hay prácticas traducidas en planes y	El Plan en sus acciones ayuda a las alumnas a asumir la	El plan intenta crear una cultura interna en la	Definiendo e implementando acciones propias	Se vincula con el propósito del	El plan considera velar por un desarrollo

	<p>protocolos que implementa la escuela para desarrollar en las alumnas las actitudes y habilidades necesarias para la formación ciudadana y democrática de las alumnas; ejemplo de ello son las elecciones</p>	<p>responsabilidad de su propio comportamiento, y a respetar sus propios derechos frente a su cuerpo y a sí misma y el de las demás personas; a convivir respetando las diferencias, propiciando de esta manera la formación ciudadana</p>	<p>comunidad escolar, a fin de mantener adecuadamente las condiciones físicas del establecimiento para proteger la seguridad e integridad de todos sus integrantes, propiciando un ambiente seguro e inclusivo.</p>	<p>del Plan de Formación que atiendan con el propósito de fomentar en las alumnas el ejercicio de una ciudadanía crítica, responsable y respetuosa en el cumplimiento de sus derechos y deberes.</p>	<p>plan, que considera generar cambios en las concepciones, actitudes y prácticas de los distintos actores vinculados a la educación, creando espacios de conocimiento frente a la educación inclusiva y democrática contribuyendo a la eliminación de barreras</p>	<p>profesional docente que promueva un clima escolar basado en la confianza, con interacciones positivas que facilite la participación, promoviendo el trato justo con dignidad y respeto, resguardando los deberes y derechos de la comunidad escolar.</p>
--	---	--	---	--	---	---

	democráticas del Centro De Alumnas, sus Planes de Trabajo y su Participación en el Consejo Escolar.				discriminatorias.	
--	--	--	--	--	-------------------	--

Análisis de Resultados

Autoevaluación Institucional / Gestión Institucional

El cumplimiento de los objetivos en relación con las acciones que se han ejecutado fue de un 93% de logros, por lo tanto, esto contribuye a una valoración similar al logro de los objetivos estratégicos considerando lo tardío de la autorización de los insumos para la ejecución del plan.

Se pudo constatar un mayor despliegue de la cobertura curricular en los diferentes cursos, como así también, se evidencian mayores logros en la movilidad de las estudiantes en la aplicación de habilidades intelectuales más complejas, hay evaluaciones externas para evidenciar aprendizajes según niveles de logros en sus desempeños. También mejoró la coordinación con los profesionales de apoyo. Por otra parte hubo un aumento de las estudiantes en la participación de las academias y talleres

Se implementaron acciones que estaban en estrecha relación con las necesidades de mejora, el plan respondió a los objetivos y metas estratégicas y al cumplimiento de los sellos de la escuela. Sin embargo hubo recursos contemplados en el plan de compras que no llegaron a tiempo para implementar las acciones. Se puede concluir que, si bien es cierto, hay acciones implementadas y ejecutadas, aún no se han consolidado las prácticas, ya que en este periodo solo se ha mejorado.

Las metas de promoción al curso siguiente se cumplieron logrando un 97%. Las metas de aprobación por asignatura superan lo proyectado con respecto al año anterior. Lenguaje un 98% de alumnas que aprobaron, Ciencias Naturales un 97% de alumnas que aprobaron, Historia superó su tasa de aprobación del año anterior con un 97. % y Matemática supera en 5 puntos porcentuales lo logrado el año anterior con un porcentaje de 97% de aprobación.

Cada vez que se realiza análisis de resultados o niveles de avance de la ejecución de las acciones, permite ver como cada una de las acciones van

impactando en la movilidad de las metas, observando que también el objetivo está aportando a la trayectoria de mejoramiento.

Al ser los resultados favorables en torno a lo que se esperaba, se considera importante ampliar la aplicación el Programa de Comprensión Lectora de segundo a sexto año. También continúa la articulación pre-básica y básica a través del Método de enseñanza de la lectura y la escritura (Método Matte). En el 2° ciclo continúan acciones relacionadas con la convivencia y participación democrática. Se continuará con el monitoreo regular al logro de cobertura curricular en acuerdo en lineamientos pedagógicos generales. Asegurando que todos los docentes tengan sus planificaciones.

Los resultados al no ser favorables se cree importante reformular objetivos y acciones que tributen a:

- Profundizar en el desarrollo de habilidades descritas en los desempeños de los Estándares de Aprendizaje en Matemática e Historia.
- Mejorar procesos de evaluación y retroalimentación de los aprendizajes de las alumnas.
- Cada directivo y docente debe reconocerse y asumir que es parte del PEI, dentro del cual se cumple una función relevante y formadora, avanzando al desarrollo de habilidades relacionadas con su liderazgo específico.

Implementación de Planes

Política de Convivencia Política de Convivencia Escolar - Plan de Gestión de la Convivencia.

En relación con la implementación de esta política se ha avanzado en la vinculación de este plan normativo con el PEI Escolar y en el fomento de la buena convivencia para así lograr buenos aprendizajes. Existe un plan de convivencia, diseñado y elaborado con toda la comunidad educativa, que define todos los procedimientos y protocolos de acción en las diferentes situaciones que involucra la relación de todos los actores del establecimiento, además de está articulado con los otros planes normativos.

Si bien es cierto que el plan ha sido elaborado en conjunto con toda la Comunidad Educativa, aún falta por desarrollar el real compromiso, para que no sea solo materia de conocimiento de los encargados de implementarlo, sino que todo el Colegio pueda vincularlo con el PEI, potenciar el rol profesor jefe, fortalecer el apoyo a los estudiantes y empoderar a comité de convivencia escolar.

2.- Política de Sexualidad, Afectividad y Género - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género.

Se ha avanzado en acciones esporádicas y aisladas, los docentes hacen acciones derivadas desde las sugerencias metodológicas que da la asignatura de orientación en cada nivel, no obstante el equipo psicosocial desarrolló una serie de talleres de información y prevención desde tercero a octavo año alusivos al tema.

Sin embargo falta mejorar que todos los actores de la Comunidad Educativa conozcan el Plan, que tengan claridad de su vinculación y que éste incorpore los componentes más relevantes del PEI, articular las acciones docentes en aula, acompañarlos en este proceso y articular acciones con entidades externas que aporten al desarrollo de las alumnas, revisar roles, asignar responsables y hacer seguimiento y evaluación.

3.- Política de Seguridad - Plan Integral de Seguridad Escolar.

Se cuenta con un PISE, se realizan reuniones de coordinación del Plan, existen actividades tendientes a minimizar los riesgos ante alguna eventualidad.

Falta mejorar en difusión, sistematizar acciones de prevención y autocuidado para las alumnas considerando las orientaciones entregadas por el Ministerio de Educación, debe ser un plan más articulado con entidades externas que aporten al desarrollo de las alumnas, revisar roles, asignar responsables y hacer seguimiento y evaluación ejercicios de simulacros, capacitaciones dictadas por organismos externos (ACHS) al plantel educativo.

4.- Política de Inclusión - Plan de Apoyo a la Inclusión.

Se ha avanzado en la implementación de diversas acciones por el Equipo Psicosocial y especialistas PIE, lo que ha permitido cubrir las necesidades educativas y emocionales de gran parte de las estudiantes. Al mismo tiempo la ejecución de talleres de refuerzo permitió que niñas pudieran desarrollar sus habilidades en diferentes áreas educativas, artísticas y deportivas.

Por mejorar en este ámbito se deben agregar nuevas acciones al plan y potenciar instancias de aprendizaje para los integrantes de la comunidad, especialmente con los docentes en la comprensión del propósito del decreto N° 83. Hay que articular más con formación ciudadana para seguir el camino de desarrollo de herramientas y procesos de gestión que favorecen el aprendizaje, participación y desarrollo de todos los estudiantes.

5.- Política de Formación Ciudadana - Plan de Formación Ciudadana.

Si consideramos que la escuela tiene como uno de sus sellos educativos, la Formación Ciudadana, se ha seguido avanzando en esta área con la ejecución de actividades atingentes como: elecciones democráticas del Centro de Alumnas, debates de alumnas de 2° ciclo, foros en primer ciclo, taller extracurriculares, semana de la inclusión y ciudadanía, entre otras actividades.

Para mejorar en este ámbito falta rediseñar e implementar un plan que permita que los docentes articulen los sentidos de la formación ciudadana con el PEI. Seguir desarrollando acciones en los talleres de ciclo que permitan reflexionar sobre el quehacer pedagógico y acompañar en la inserción de docentes nuevos.

6.- Política de Desarrollo Profesional Docente - Plan de Desarrollo Profesional Docente.

Como necesidades de desarrollo profesional docente, se visualizan las siguientes: - Durante el ciclo anterior el desarrollo profesional docente se ha contemplado desde la perspectiva de la organización del trabajo técnico-pedagógico, fundamentalmente entre pares, en talleres de ciclo y con la participación de los docentes de básica en perfeccionamiento en Jefatura de Curso. - Paralelamente se han sistematizados las horas no lectivas y organizando los tiempos de consejo de profesores, de articulación entre niveles; además de los procesos evaluativos subyacentes a todo trabajo pedagógico.

Se elaborará un plan de formación con los docentes, considerando las políticas comunales respecto del tema y propiciando el protagonismo en la formación entre pares, sistematizarlo y ponerlo en práctica, asignando responsabilidades en su ejecución, monitoreo y la evaluación, se favorecerán los tiempos destinados a los talleres de ciclos.

Implementación Curricular

Como principales dificultades en la implementación curricular se considera que el Currículum es extenso, no se logra desarrollar en las horas asignadas a las asignaturas, el despliegue de toda la cobertura, considerando los diferentes niveles y ritmos de aprendizaje. Ausencia de dominio de los énfasis de las Bases Curriculares, falta de estrategias, dificultades para la reflexión pedagógica, poca autocrítica. La frecuente inasistencia de las alumnas en primer ciclo provoca retomar contenidos y alargue de los tiempos establecidos.

Estas dificultades impactan tanto en la cobertura como en la articulación con otras asignaturas, pues no permite tener un horizonte claro con relación al aprendizaje de los estudiantes. Las alumnas no adquieren el objetivo planteado en la clase, no se cubre la cobertura provocando un desfase en los aprendizajes.

A través del Programa de Integración Escolar y el equipo de apoyo, se gestionan los lineamientos pedagógicos requeridos para las estudiantes, que se encuentran más descendidas. El Dcto 83 potencia la aplicación de estrategias diversificadas. Además un plan de desarrollo de la comprensión lectora y se han implementado talleres de reforzamientos para ir acompañando a las estudiantes en sus procesos de enseñanza-aprendizaje. Las niñas que presentan un aprendizaje más rápido y fluido existen talleres de avanzada.

La puesta del currículum se desarrolla en un contexto pedagógico, donde las altas expectativas, el trabajo colaborativo, la formación valórica y social otorgado por nuestros sellos educativos son elementos inherentes a las prácticas pedagógica de docentes y al proyecto educativo institucional. El énfasis esta dado en la cultura de altas expectativas y formación valórica, ya que entendemos a la persona como un ser integral que contribuye a la construcción de una sociedad más honesta, tolerante y de respeto.

Análisis de Resultados

Los resultados de aprendizajes se explican según las variables que se detallan Instalación de lineamientos pedagógicos comunes para la implementación del currículum, Planificación y desarrollo de las clases en etapa de consolidación, Aplicación de estrategias efectivas para mejorar la comprensión lectora, Compromiso y constancia por mejorar las prácticas de los docentes, Acompañamiento al aula, Talleres de reflexión pedagógicas por ciclo y Diversos talleres de libre disposición para las estudiantes.

Al observar las matrices de las clases se ha visualizado a los docentes más empoderados en sus prácticas, hay procesos pedagógicos que ya están instalados como la motivación a los alumnos, y el rescate de saberes previos frente al nuevo aprendizaje, también hay mayor conciencia en los docentes que la enseñanza debe focalizarse en el desarrollo de habilidades. Ahora bien hay otros que mejorar, por ejemplo, en la interacción de la clase hay debilidad en la calidad de las preguntas de problematización para la consolidación.

A partir del análisis de resultados; podemos concluir que se logró movilizar los indicadores de logro en los aprendizajes insuficientes, lo que permite tener una especie de ruta de progreso. Sin embargo deben preocuparse por los indicadores de resultados en Historia, Matemática, y mejorar la asistencia de las estudiantes. Se sugiere que deben seguir fomentando el trabajo pedagógico, por ciclos, de planificación conjunta, de acompañamiento en aula y de seguimiento de la cobertura curricular.

Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Lineamientos comunes en la implementación del currículum, Planificación clase a clase alineada con las Bases Curriculares, Monitoreo sistemático a la cobertura curricular y logros de aprendizaje, Apoyo a las estudiantes que presentan dificultades académicas, sociales y conductuales, Espacios de desarrollo integral para las alumnas, Alumnas con dominio y gran potencial de desarrollo,	Logros académicos no sistemáticos, Estrategias efectivas de enseñanza y aprendizajes de algunos docentes en calidad de desarrollo incipiente, Hay que optimizar las estrategias en talleres de apoyo y reforzamiento pedagógico para las alumnas, El Director y el equipo técnico debe mejorar la coordinación de un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.

		Talleres de reflexión pedagógica de docentes por ciclo, Acompañamiento al aula.	
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Instrumentos como PEI, PME y Reglamento Convivencia Escolar consensuado con todos, Desarrollo de Consejos y reuniones técnico pedagógico y administrativo, con reflexión permanente, mayor nivel de participación, Muestra de confianza en las capacidades de los docentes e instauración de un ambiente laboral comprometido con la tarea educativa.	Necesidad de optimizar la toma de decisiones en algunos temas que atañen la conducción del establecimiento, Es necesario fortalecer el sentido de responsabilidad de la comunidad educativa en relación a las metas trazadas por el establecimiento, Necesidad de fortalecer el trabajo en equipo con la comunidad de docentes, Necesidad de optimizar la comprensión,

			análisis y usos de datos recopilados, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión y conducir a una mejora continua.
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.	Coordinadora de Convivencia Escolar con horas asignadas y empoderada con el rol que le compromete, Dupla psicosocial para atender alumnas que requieren apoyo especial contratada con fondos SEP, Plan de Prevención para enfrenar el Bullying mediante variadas estrategias, Lineamientos claros en la promoción de la	Necesidad de consolidar un trabajo articulado frente a lo declarado en el Reglamento de Convivencia Escolar y sus protocolos de acción, Falta de espacios para fomentar el sentido de pertenencia en todos los agentes educativos de los distintos estamentos, Caída en los estándares de hábitos de vida saludable y

		<p>formación democrática y participativa de las estudiantes mediante el apoyo a los directivas de cursos y Centro de Alumnas, Promoción de un ambiente de buen trato entre todos los miembros.</p>	<p>prevenir conductas de riesgo en las estudiantes, Reforzar lo instalado referente a las rutina y procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades pedagógicas.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>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</p>	<p>Planta docente evaluada y categorizada en docentes Competentes y Destacados, Se cumple con la legislación vigente, nunca han existido sanciones de la Superintendencia, Materiales educativos necesarios para la implementación de las clases, Se ejecutan gastos de acuerdo al</p>	<p>Contar con un sistema de valoración y retroalimentación del desempeño del personal e implementar mecanismos para reconocer el trabajo e incentivar su desempeño, La gestión de recursos se hace a tiempo, pero hay tardanzas en las compras y adquisición de los materiales</p>

		presupuesto y se controla el cumplimiento, Gestión efectiva en el desarrollo profesional de la comunidad educativa.	educativos para dar cumplimiento a las acciones planificadas en los tiempos convenidos.
--	--	---	---

A modo de conclusión se puede plantear que se requiere asegurar el cumplimiento de la cobertura curricular en el aula y de los resultados de aprendizaje. Coordinar un sistema efectivo de evaluación. Realizar innovaciones pedagógicas utilizando recursos e insumos necesarios para lograr aprendizajes significativos. Atendiendo a los resultados de aprendizaje, especialmente en Matemática e Historia, se requiere fortalecer prácticas que involucren acciones pedagógicas relacionadas con la adquisición de habilidades más complejas para el establecimiento.

Se debe velar por el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional, monitoreando y evaluando su funcionamiento. *Hay una participación democrática en la planificación y toma de decisiones respecto a la gestión del establecimiento desde todos sus integrantes; ahora bien, se evidencia una falta de reflexión sobre la responsabilidad de cada uno por los resultados del establecimiento. Se ha observado que aún se debe mejorar en la conducción efectiva del funcionamiento general del establecimiento.

En Convivencia Escolar, hay Reglamentos y Protocolos para intervenir los distintos escenarios que lo requieran, pero es necesario fortalecer aún más la formación ética, moral y afectiva de las alumnas, y que esta vaya acorde con un aumento significativo de participación ciudadana. Se debe optimizar la implementación de los diversos planes normativos, especialmente el plan de

formación ciudadana y el plan de gestión de la convivencia y evaluar su impacto en las estudiantes.

De acuerdo a la ley esta escuela percibe los fondos económicos para adquirir los recursos necesarios para implementar el currículum, pero se ve y manifiestan que existe mucha burocracia y lentitud en el proceso de adjudicación y compras de éstos. Es necesario reconocer e incentivar el buen desempeño del personal.

Se debe difundir más el PEI y los planes de formación a todos la comunidad escolar. Conducir un proceso sistemático de autoevaluación anual en todas las áreas, también difundir las principales metas y acciones del PME. Disponer de una base de datos de la escuela que sea sistematizada y actualizada, incorporando procesos relevantes de las alumnas, recursos y resultados educativos, etc. Que permitan analizar los datos para tomar decisiones y mejorar la gestión.

Plan de Mejoramiento

Objetivos y Metas

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Mejorar la implementación del currículum en todos los niveles y asignaturas para que todas las estudiantes adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su desarrollo integral.	El 30% de estudiantes avanzan en su desempeño desde el nivel insuficiente al adecuado, de acuerdo a los estándares de desempeño en los cursos de 4° y 6° año. El 95% de las estudiantes participan en talleres y/o academias complementarias, para su desarrollo integral, según sus fortalezas, talentos e intereses.
Liderazgo	Perfeccionar el liderazgo directivo, con foco en el logro de objetivos académicos y formativos de las estudiantes, movilizand o la institución hacia una mejora continua.	El 95% de la comunidad conoce a cabalmente el PEI y participan en la implementación de los planes normativos. El 50% de las alumnas se ubican en nivel de asistencia destacada (igual o superior al 97%)
Convivencia Escolar	Avanzar en un ambiente adecuado y propicio para el logro de objetivos	El 95% del Plan de Gestión de Convivencia Escolar y otros planes

	<p>educativos, a través de la implementación efectiva del Plan de Gestión de Convivencia Escolar articulado con otros planes normativos, que favorezcan el pleno desarrollo de las estudiantes.</p>	<p>implementados y evaluados.</p> <p>El 85% de la comunidad escolar percibe la escuela como un espacio seguro y adecuado para el logro de los objetivos educativos.</p>
Gestión de Recursos	<p>Facilitar los procesos de aprendizaje y el bienestar de las estudiantes, a través del suministro y manejo eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros que permitan la efectiva implementación curricular en todos los niveles.</p>	<p>El 100% de los procesos curriculares disponen de los recursos necesarios para su desarrollo.</p> <p>El 80% de los docentes y asistentes de la educación son capacitados en las disciplinas y tareas pertinentes a sus funciones.</p>

Estrategias de mejoramiento

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Mejorar la implementación del currículum en todos los niveles y asignaturas para que todas las estudiantes adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su desarrollo integral.	Desarrollo de estrategias pedagógicas colaborativas en los docentes, para la mejora de prácticas que aseguren logros de aprendizaje.	Avances en logros de aprendizaje	Encargado de ciclo
Liderazgo	- Liderazgo del director - Planificación y gestión de resultados	Perfeccionar el liderazgo directivo, con foco en el logro de objetivos académicos y formativos de las estudiantes, movilizando la institución hacia una mejora continua.	Implementación de un Plan de Gestión participativo que dé cuenta de acciones de trabajo colaborativo y que potencien resultados académicos y formativos articulados con el PEI	Plan de Gestión	Director

Convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Convivencia escolar - Participación y vida democrática 	Avanzar en un ambiente adecuado y propicio para el logro de objetivos educativos, a través de la implementación efectiva del Plan de Gestión de Convivencia Escolar articulado con otros planes normativos, que favorezcan el pleno desarrollo de las estudiantes.	Desarrollo del Plan de Gestión de Convivencia Escolar en coherencia y articulación con los diversos instrumentos normativos, administrativos y de gestión del establecimiento.	Implementación del plan formativo de convivencia escolar.	Encargado de convivencia escolar.
Gestión de Recursos	-Gestión de los recursos educativos	Facilitar los procesos de aprendizaje y el bienestar de las estudiantes, a través del suministro y manejo eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros que permitan la efectiva implementación	Disposición de recursos educativos y de personal necesario y capacitado para el logro de buenas prácticas, de hitos institucionales y que incentiven la concreción de los	Potenciando aprendizajes con recursos educativos.	Director.

		curricular en todos los niveles.	sellos educativos y las metas de la escuela.		
--	--	----------------------------------	--	--	--

Bibliografía

- Normativas

- Ley N° 20845 [Ley de Inclusión Escolar]
- Ley N° 20248 [Ley SEP]
- DFL N° 2 [Ley General Educación]
- DFL N° 1 [Estatuto Docente]
- Ley N° 20422 [Plena Integración]
- Ley N° 19933 [Mej Especial Docentes]
- Ley N° 19876 [Oblig. Educ Media]
- Ley N° 19873 [Pro retención]
- Ley N° 19715 [Mej Especial Docentes]
- Ley N° 19532 [JECD]
- Ley N° 19464 [Mej Econ Asist. de la Educación]
- Ley N° 19410 [Mod Ley 19070]
- Ley N° 20158 [Beneficios para Profesionales de la Educación]
- Ley N° 20162 [Obligatoriedad Educ Parvularia]
- Ley N° 20501 [Calidad y Equidad Educación]
- DFL N° 2 [Ley Subvenciones]

- Decretos

- Decreto N°439-2012 (apruebas Bases Curriculares 1° a 6° basico)
- Decreto N°433-2012 (aprueba bases curriculares 1° a 6° basico)
- Decreto 2960-2012 (aprueba plan y programas de estudio 1° a 6° basico)
- Decreto 452-2013 (establece Bases TP)
- Decreto N° 968 [Reuniones Microcentro - Escuelas Rurales]
- Decreto N° 548 [Planta Física Establecimientos]
- Decreto N° 315 [Reglamento LGE - Reconocimiento Oficial]
- Decreto N° 306 [JECD]
- Decreto N° 235 [Reglamento SEP]
- Decreto N° 1718 [Edades de Ingreso Parvularia y Básica]

- Decreto N° 47 [Local Escolar]
- Decreto N° 196 [Vulnerabilidad]
- Decreto N° 24 [Reglamento Consejos Escolares]
- Decreto N° 352 [Reglamento Funcion Docente]
- Decreto N° 216 [Reglamento Pro Retencion]
- Decreto N° 1300 [Planes y programas TEL]
- Decreto N° 1 [Reglamenta Plena Integracion]
- Decreto N° 755 [Reglamento JECD]
- Decreto N° 332 [Edades de Ingreso Educ Especial - Adultos]
- Decreto N° 565 [Reg Centro Padres]
- Decreto N° 289 [Cond Sanitarias EE]
- Decreto N° 8144 [Reglamento Subv]

- **Operacionales**
- ORD N° 443 [Instrucciones Normativa Subvenciones]
- ORD N° 496 [Instrucciones PIE]

- **Resoluciones**
- Resolución N° 838 [Fija Modelo de Fiscalización - Ministerio de Educación]
- Detalle de Hallazgos y Sustentos de Hallazgos

- Escuela Arturo Prat Chacón “Proyecto Educativo 2019”
- MINEDUC (2012) “Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, Etapa Diagnóstico”
- Municipalidad de Cañete “Padem comunal”

Referencias bibliográficas

- Moscovici, S. (1984). “Psicología Social I: Pensamiento y vida social, Psicología Social y Problemas Sociales”, Editorial Paidós, Barcelona, España.
- Sagastizabal, C. (2002), “La investigación Acción como estrategia de cambio en las Organizaciones”, Editorial La Crujía, Buenos Aires. Argentina.
-

- Palmonari, A. (1980). "Psicología Social de Comunidad". Editorial Nueva Visión, Buenos Aires. Argentina.
- Hernández et al (2003). "Metodología de la investigación".3era ed. México: Mac Graw- Hill Interamericana.
- Rodríguez, G. y Colaboradores (1999). "Metodología de la Investigación Cualitativa", Editorial Aljibe.
- Hevia, R. (2003). "La Educación en Chile, Hoy".
- Aguirre, A. (1995). Etnografía: Metodología Cualitativa en la Investigación Sociocultural. Editorial Boixareu Universitaria. Barcelona. España.
- Clemente, R. et al. (1996). "Contextos de Desarrollo Psicológico y Educación". Editorial Aljibe. Malaga.
- Coll, C. et al. (2000). "Desarrollo Psicológico y Educación, II Psicología de la Educación". Editorial Alianza. Madrid. España.
- García-Huidobro, J. y colaboradores. (2002). "El programa de las 900 Escuelas: Trayectoria de una Década". División de Educación General. Ministerio de Educación. Chile.

Linkografía:

- www.mineduc.cl
- www.comunidadescolar.cl

Anexos