



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

**TRABAJO DE GRADO II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Profesora: Carmen Bastidas B  
Alumno: Héctor Omar Angulo Bórquez**

**Osorno-Chile, Abril de 2020**

## 1. Índice.

Portada.	1
Índice.	2
Resumen.	3
Introducción.	4
Marco teórico.	5
Marco contextual.	11
Diagnóstico institucional.	14
Análisis de resultados.	17
Plan de mejoramiento.	18
Bibliografía.	20

## **2. Resumen.**

La educación chilena ha recibido constantes cambios a través de su historia, el fin último es mejorar las oportunidades de aprendizaje que puedan recibir los estudiantes del país. Para lograrlo existen dos pilares que sostienen este proceso donde diversas generaciones de estudiantes obtienen el perfil de lo que el país quiere.

El primero es el currículo nacional, que establece los contenidos, actitudes y habilidades mínimos que deberían adquirir o poseer los estudiantes para alcanzar una adecuada realización en el medio. El segundo, son las políticas educativas o planes que deben desarrollar las escuelas y liceos para garantizar que los estudiantes adquieran los contenidos, actitudes y habilidades antes mencionadas.

Para llevar a cabo este proceso las entidades educativas deben implementar un plan de mejoramiento de la calidad de la educación (PME), permitiendo con esto que los estudiantes reciban una formación integral, impartiendo una educación contextualizada, la cual debe estar fijada en acciones concretas puestas en un cronograma que dura 4 años. Este plan busca que cada establecimiento establezca una ruta para el mejoramiento de todos sus procesos dentro de la comunidad educativa.

El presente trabajo muestra el desarrollo de un PME en la escuela Andrew Jackson de Río Negro.

### **3. Introducción.**

Para construir un PME es necesario identificar claramente cuáles son las necesidades educativas y cuál es el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza y aprendizaje dentro de una comunidad educativa, esto es clave para trazar una ruta efectiva que nos lleve hasta el lugar en que deseamos ver a nuestros estudiantes y comunidad de aprendizaje en el futuro.

El objetivo de este trabajo es construir un PME que pueda dar respuesta a las interrogantes de la comunidad educativa sobre cómo debemos conducirnos como escuela para lograr aprendizajes más efectivos en nuestros estudiantes.

Para recoger la información sobre la situación o contexto base del colegio se tomó como referente los PME del año 2019 y la evaluación que la escuela hizo sobre el desarrollo de este durante el año, este instrumentos genera varias preguntas sobre cómo fue la ejecución de lo planificado en las 4 dimensiones de la gestión institucional. Las preguntas apuntan a si se cumplieron los objetivos y metas trazados, cuantos les falta y cuáles son las fortalezas y debilidades que se manifiestan después de todo el trabajo realizado.

Con esta información se pudo construir un PME nuevo, orientando los objetivos y metas a cumplir, considerando las debilidades y oportunidades que el colegio tiene, abordando de esta manera un mejor proceso con los estudiantes.

## **4. Marco teórico.**

### **4.1. Desarrollo Organizacional.**

PME, programa de mejoramiento educativo. Desde una mirada general y como cita (de la Vega, 2015) se entiende el mejoramiento como un proceso que involucra a las personas e instituciones que participan de su implementación, preguntándose acerca de qué tiene que ocurrir para modificar favorablemente un escenario educativo, considerando variables externas e internas a la escuela, materiales y simbólicas (Fullan, 1982, 2002; Murillo, 2003; Hopkins, 2009).

Este proceso tiene una finalidad, como diría De la Vega, esto apunta a que el mejoramiento educativo se puede desarrollar en la medida en que hay finalidades que están más allá de lo meramente técnico y de las obligaciones que las escuelas deben cumplir. (De la Vega, 2015)

La perspectiva moderna dice entonces que lo que sostiene una organización y su funcionalidad ya no es la estructura, es decir la jerarquía y sus funciones preestablecidas, sino en las personas que tiene concepciones y carácter propias, son ellas las que llevar a cabo el trabajo no las estructuras como si por ellas solas se lograra el objetivo, cito (Ahumada, 2010). "Pastor y León (2007) sostienen que la concepción tradicional de las organizaciones parte del orden y la estabilidad de una estructura. La perspectiva de la complejidad, por el contrario, ha desplazado la atención a la actividad de las personas que "organizan"."

Existe evidencia entonces que una institución educativa de trabajar en una ruta constante de cambios y mejoras para llevar a cabo su cometido y que este no depende de un ente sino de todos sus integrantes.

En base a lo anterior un PME está basado en la visión que una institución educativa para avanzar hacia un mejor escenario de aprendizaje debe constantemente estar mejorando en sus procesos, caminando en una ruta con objetivos y metas claras a lograr, permitiendo que todos sus integrantes participen activamente en este proceso, es decir ya no es tarea del director o solamente del profesor jefe los resultados en los aprendizajes de los estudiantes, sino de toda la comunidad incluyendo obviamente a la familia.

Esto lo entiende el Ministerio de Educación cuando dice, una de las formas más efectivas de mejorar la calidad de la educación de los estudiantes es desafiar y apoyar a las escuelas a tomar responsabilidad por la evaluación y mejoramiento de su propio desempeño (MINEDUC, 2005).

Es decir el colegio debe apropiarse de su propio programa, de llevar acabo sus propias metas, evaluarlas y permitir que ese entorno sea el ente facilitador por excelencia en los resultados finales de los aprendizajes de los estudiantes.

Esto trae un desafío para los líderes educativos como dice Ahumada, ya que no solo se espera que los directos hagan trabajos administrativos sino que sean líderes de este proceso y que este liderazgo sea distribuido, generando una institución de constante aprendizaje. (Ahumada, 2010). No solo un área activa sino toda la comunidad.

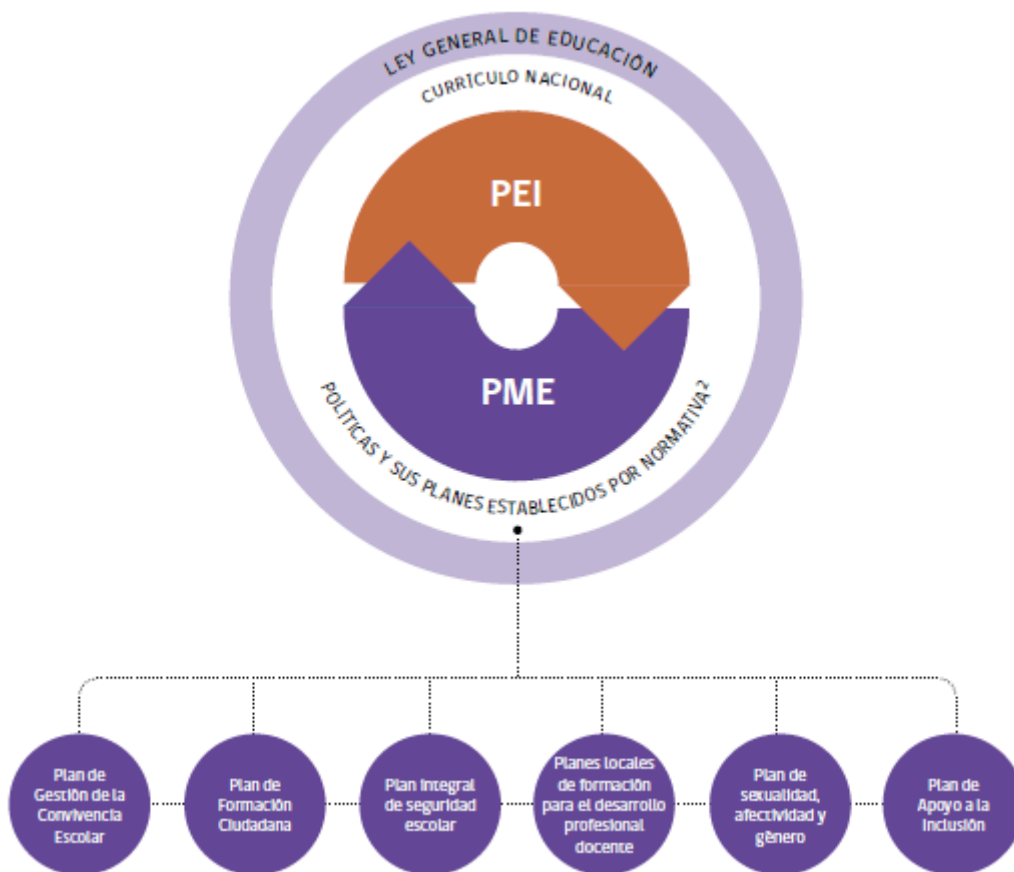
#### **4.2.- Modelo de Gestión**

La pregunta es ahora cual es la ruta a seguir y que parámetros nos pueden ayudar en este camino de mejoramiento.

Para esto el ministerio a través de la creación de la ley 20.248, sobre subvención especial preferencial SEP, ha permitido que los centros educativos de nuestro país desarrollen un PME basado en criterios y dimensiones establecidas a nivel internacional como guía en el proceso de mejoramiento de una institución.

Propone el ministerio un Modelo de Calidad de la Gestión Escolar que sirve como marco de referencia, como cita (Ahumada, 2010), el cual está basado en experiencias internacionales que dan cuenta, mediante evidencia empírica, de las condiciones necesarias para el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos y resultados de los establecimientos (Smith y Ngoma-Maema, 2003; Sun, Creemers y De Jong, 2007).

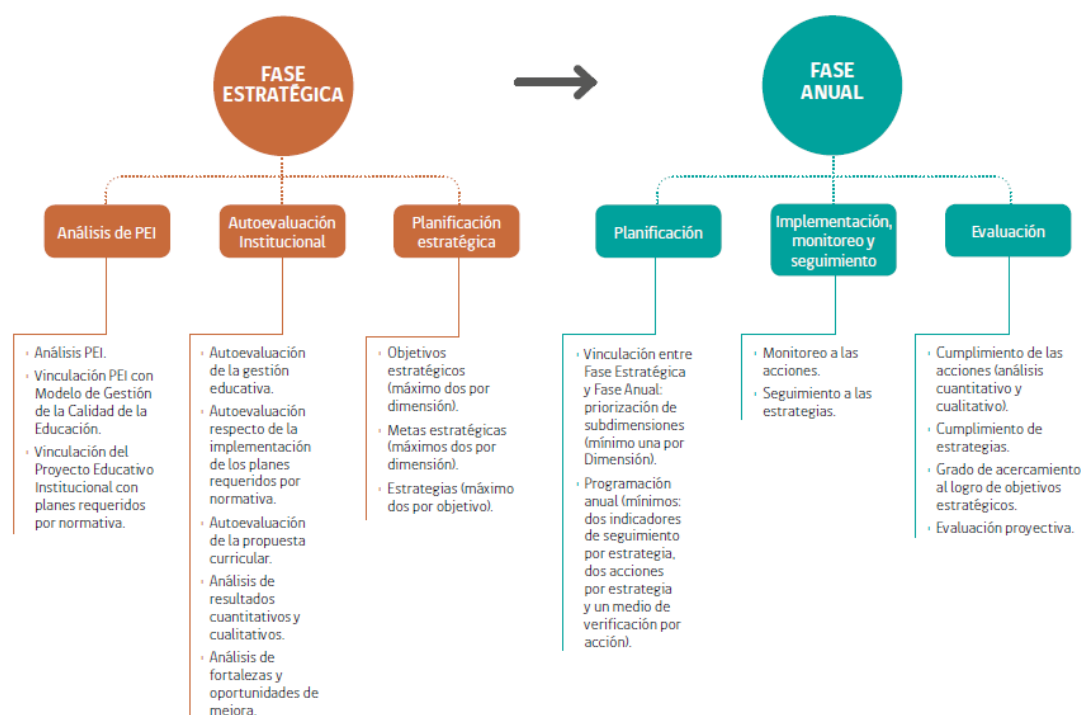
Ese modelo esta entrelazado o debe estar entrelazado con el PEI de cada entidad educativa, ya que es el PME el que ejecuta la misión y visión del Proyecto educativo Institucional, pero adema debe cumplir con las políticas educativas establecidas, las cuales son 6, además del curriculum nacional y la ley general de educación. Tal como lo muestra el siguiente Imagen. (MINEDUC 2019)



El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo. (MINEDUC, 2019)

El PME se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La Primera Fase consta de 3 sub etapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora.

La Segunda Fase corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME. (Mineduc, 2020)



El PME debe dar respuesta a los estándares indicativos de desempeño, los cuales se organizan en 4 dimensiones, referidos al modelo de calidad de la gestión escolar, estos se establecen además en subdimensiones, dentro de las cuales se deben insertar los objetivos y metas estratégicas para cada una de ellas, creando con esto que el resultado de los aprendizajes de los estudiantes no solo corresponda a lo que sucede dentro de la sala de clases sino de la la institución educativa.

### 4.2.1. Modelo de la calidad de la gestión escolar.

Este modelo cuenta con 5 áreas, las 4 primeras son de proceso, y la última es de resultados. El PME se debe desarrollar teniendo en cuenta las 4 de procesos.

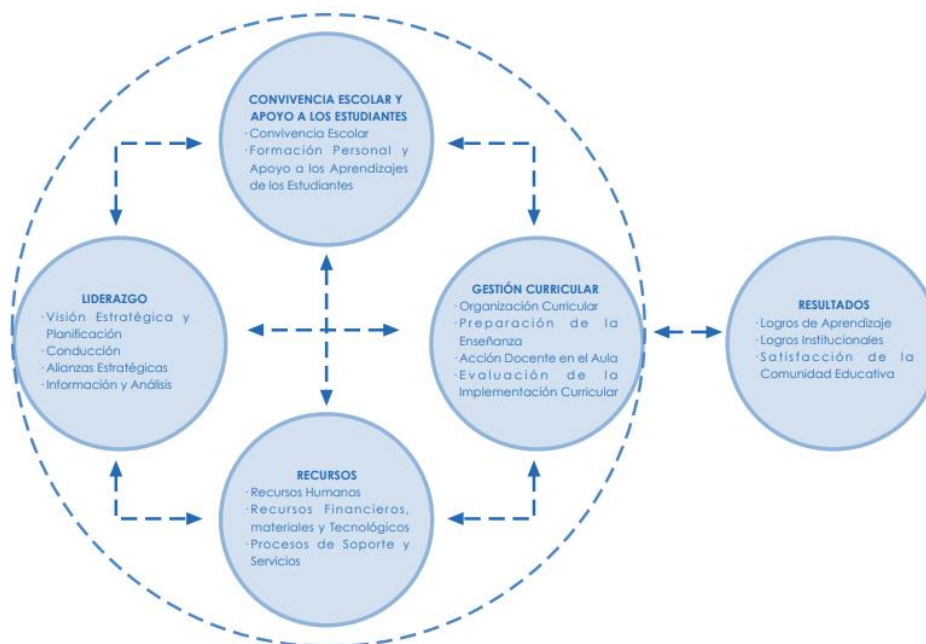


Fig. Agencia de la calidad de la educación.

### 4.3.- Inconvenientes y desafío de las instituciones

Si bien este modelo es bien recibido y documentado su eficacia no está exenta de inconvenientes en su aplicación pues requiere que los establecimientos educacionales desarrollen la capacidad de integrarse y articularse entre los distintos niveles de gestión. Se debe implementar un equipo que se capaz de generar un buen clima y compromiso en la institución, favoreciendo de esta manera los aprendizajes (Ahumada, 2010).

Es por eso que a pesar que las leyes y programas establezcan buenos modelos y se usen términos como equipo de gestión, equipo directivo, equipo técnicopedagógico, no basta porque lo que sucede en realidad dicta mucho de lo esperado (Ahumada, 2010). Esto es debido a que como lo dicen muchos autores las demandas de la sociedad hacen necesario la instauración de un liderazgo distribuido y un aprendizaje organizacional permanente. Cita Ahumada, 2010 (Camburn, Rowan y Taylor, 2003; Donaldson, 2006; Spillane, Camburn, Pustejovsky, Pareja y Lewis, 2008).

#### 4.4. Pertinencia del modelo en escuela Andrew Jackson

En base a diversas preguntas se comprende que el modelo establecido a través de las políticas de mejoramiento educativo del país trae consigo resultado, aunque estos siguen estando en conflicto con otras políticas enfocadas más a los resultados que los procesos.

Pregunta	Respuesta
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Que las acciones propuestas en el PME nos han permitido potenciar el desarrollo de habilidades en los estudiantes, mediante la implementación de los diferentes talleres. Implementar el curriculum en forma adecuado apoyando a los docentes en sus prácticas pedagógicas donde el acompañamiento de aula y retroalimentación ha sido una herramienta de reflexión del trabajo en el aula.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	Se concluyó que las acciones relacionadas con reconocer el esfuerzo y logros académicos de nuestros estudiantes han ido en la mejora de los resultados de eficiencia interna. Que al analizar el PEI hemos fortalecido los sellos y valores institucionales de nuestra comunidad educativa.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	Se concluyó que el Manual de convivencia escolar será constantemente revisado y monitoreado, dando participación a la comunidad educativa en estos procesos. Desarrollar talleres con los estudiantes, padres y apoderados en relación a mejorar las expectativas que tiene ellos sobre su formación educacional y personal.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	Se concluyó en esta área continuar con algunas de las acciones propuestas e incluir otras de acuerdo al análisis del PEI para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes.

## 5. Marco contextual.

La comuna de Río Negro nace en el año 1894 y 17 años más tarde, una joven y visionaria mujer instala la primera escuela para dar instrucción a las niñas de esa época. De acuerdo a los antecedentes recopilados, la historia de la actual escuela básica Andrew Jackson, se remonta al año 1911, según consta en los registros internos, con el nombre de Escuela Pública N° 13 de Mujeres, del Departamento de Osorno, provincia de Llanquihue, ubicada en la localidad de Río Negro, calle Bernardo O'Higgins N° 150, Subdelegación N° 5, Distrito N° 2, el local era fiscal. Las materias entregadas en esa época eran: castellano, Matemáticas, Historia y Geografía, Ciencias Físicas y Naturales, Educación Cívica, Religión y Moral, Educación Física y Manualidades.

En el año 1920, la escuela pasa a denominarse Escuela de Mujeres N° 13, En el año 1929 se crea el 6° año de preparatoria, la escuela tenía 193 alumnas, además en el año 1929 funcionó un curso vespertino. Desde el año 1930 a 1942 no existen registros. 1959 – 1961, dirige la escuela la Sra. Fedima Haro Díaz, no podemos dejar de mencionar una fecha aciaga para el sur de Chile, 22 de mayo de 1960, terremoto que dejó en el suelo edificios y casa y entre ellos la escuela.

En el año 1962 y bajo la dirección de la Sra. Julia Pino Sepúlveda, la escuela cambia de nombre, por el de Escuela de Niñas N° 2. Con fecha 26 de noviembre de 1962 se ha ocupado nuevo local, de propiedad de la Sociedad Constructora de Establecimientos Educativos, ubicado en calle Mac Iver N° 143. El 27 de septiembre de 1963, se inaugura el actual colegio, en este período se crea la primera Banda de Guerra. En el año 1969, la escuela cambia de nombre y pasa a llamarse Escuela de Enseñanza Básica N° 2.

En el año 1980, las escuelas, de acuerdo a la matrícula se le asignaron un Número y una letra, pasando a llamarse Escuela E-495. En el año 1995 año pasa a denominarse Escuela Andrew Jackson, nombre que se perpetuó en honor al Presidente de Estados Unidos, país que donó los fondos para su construcción en el año 1960.

Actualmente nuestra unidad educativa entrega atención a la totalidad de nuestros alumnos, contando con atención psicológica, asistencia social, Fonoaudiológica y Psicopedagogos que apoyan a alumnos con Necesidades Educativas Especiales desde Pre-Transición a Octavo año Básico.

El actual Director de la Unidad Educativa, Escuela Andrew Jackson es don José Miguel Carrillo Soto y como Jefa de la Unidad Técnica Pedagógica, la Sra. Valeska Lavado Aranda con una totalidad de 30 profesores, ayudantes de aulas y 21 Asistentes de la Educación. El establecimiento cuenta con una matrícula 377 alumnos, con Talleres de Libre Elección (fútbol, folclore, danza, banda de guerra, científico, instrumentación, manualidades entre otras).

La Unidad Educativa se ubica al noroeste de la ciudad de Río Negro, con una población aproximada de 14.000 habitantes El sector es netamente agrícola en su población productiva, la integran gran número de temporeros en la época estival, pequeños agricultores y algunos comerciantes.

La comuna cuenta con su municipio constituido, servicios básicos como: Carabineros, Hospital Cesfam, Cruz Roja. Bomberos, Correo, Iglesia Católica y evangélicas, locomoción urbana, (cada 15 minutos a Osorno y Purranque; carretera Ruta 5 Sur se encuentra a 6 kilómetros de la ciudad La comuna a pesar de ser agrícola, existen familias de extrema pobreza por falta de trabajo. Las familias subsisten de trabajos esporádicos, estacionales e itinerantes, siendo la escasa escolaridad el principal factor de riesgo y limitante para una mayor estabilidad económica familiar y/o un respaldo previsional en salud, y laboral. Esta situación reiterada en estos hogares obliga a los padres a abandonar el cuidado de los hijos para buscar sustento familiar, generando en muchos casos disfunción familiar que repercute en los rendimientos de los alumnos y un mayor riesgo social por ausencia de los padres en la mayor parte del día. Aquí juega un rol rehabilitador el establecimiento educacional, con su jornada escolar completa y la atención de profesionales preferente del Proyecto de integración y otros contratados por la Ley SEP En el marco religioso familiar, un 50% del alumnado procede de hogares con formación en religión católica, un 45% de hogares con formación evangélica en sus diversas denominaciones y un 5% otros credos o no profesa.

La gran mayoría de las familias son biparentales; compuestas en su mayoría por 4 integrantes. En cuanto al nivel socioeconómico de las familias, éste en la mayoría corresponde a un nivel bajo. Generalmente estas familias son beneficiarias de subsidios estatales tales como subsidio familiar, bonos u otros aportes de familiares, lo que les permite solventar sus necesidades básicas mensuales.

De todas maneras, es importante destacar que las familias cuentan con redes de apoyo socioeconómico, ya que al menos un 80% asiste a alguna iglesia, todas las familias tienen ficha de Protección Familiar y son atendidas en salud en CESCOF y CESFAM , además un alto porcentaje de estudiantes son beneficiarios de alimentación JUNAEB , CHILE SOLIDARIO Y PROGRAMA PUENTE. Cabe destacar en este punto que todos los alumnos del establecimiento son beneficiados con uniforme escolar y útiles, financiados por la Subvención escolar preferencial. Su identidad y diferencia con otros establecimientos es también muy marcada en el ambiente escolar, sus alumnos, son de buen comportamiento destacan por su afectividad, tanto entre sus pares como con sus profesores, no existiendo barrera generacional ni antagonismos. El nivel de vulnerabilidad 96%

## 6.- Diagnóstico institucional.

### 6.1 GESTIÓN INSTITUCIONAL

	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	El grado de cumplimiento de los objetivos, acciones y metas del PME fue de un 90% según la evaluación final de la ATP del Mineduc.
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Todos los objetivos y acciones de las dimensiones anuales generaron cambios en la comunidad educativa. En la dimensión de gestión Pedagógica con la continuidad del acompañamiento en el aula y su respectiva retroalimentación, en la dimensión de convivencia escolar se socializaron y actualizaron protocolos y reglamento interno. Gestión de recursos las acciones cuentan con los recursos necesarios para asegurar el logro de estas
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	De acuerdo al porcentaje la mayoría de las acciones se realizaron y están en proceso de consolidación y mejoramiento. Durante el año 2019 se mejoraron los objetivos en relación a las estrategias en cada una de las dimensiones para cumplir con las metas propuestas.
Resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	De acuerdo a los resultados de las diferentes dimensiones el grado de cumplimiento corresponde a un 90%.
Resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestra efectos respecto del logro de los objetivos?	Los efectos del logro de los objetivos de las diferentes dimensiones es el fortalecimiento de estas para el cumplimiento de los objetivos
Resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	Los resultados han sido favorables en la eficiencia interna en relación a la asistencia y deserción escolar, acciones implementadas por la dupla psicossocial. En lo referente al logro de objetivos en lenguaje y matemática se realizaron actividades de apoyo pedagógico en comprensión lectora y resolución de problemas. También se fortaleció la práctica docente dentro del aula mediante acciones de acompañamiento en el aula, monitoreo de la cobertura curricular, revisión de planificaciones.
Resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Las decisiones adoptadas fueron continuar con las siguientes acciones del plan de desarrollo docente, acompañamiento en el aula, realizar talleres de auto perfeccionamiento a través de cursos implementados por el CPEIP, continuar con el plan de apoyo pedagógico y trabajar con las psicólogas para mejorar aspectos emocionales de los estudiantes.

## 6.2 IMPLEMENTACIÓN DE PLANES

	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?	El Plan de Gestión de Convivencia escolar ha tenido un avance significativo porque contribuyó y generó un ambiente de diálogo y de respeto, donde cada integrante de la comunidad educativa se siente seguros y valorados. Lo que permite que los aprendizajes se desarrollen en un ambiente propicio.
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	Este año se quiere mejorar las acciones del plan de gestión de convivencia escolar en fortalecer el continuo compromiso de los distintos estamentos de la comunidad educativa para mantener una buena convivencia
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	Hemos avanzado en forma paulatina este plan el cual se ha desarrollado con estudiantes desde NT1 hasta octavo año básico, potenciando la capacidad de reflexionar sobre las relaciones interpersonales basadas en el respeto y autocuidado
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	Fortalecer las acciones relacionadas con el autocuidado en todos los estudiantes del establecimiento de acuerdo a sus edades y/o etapa de desarrollo.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	En este plan hemos avanzado notablemente ya que se ha ido complementado con fondos del 2% del FNDR para mejorar la seguridad de los miembros de la comunidad educativa
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Qué nos falta por mejorar?	Este año se debe reforzar la organización y coordinación con entes de seguridad externas como bomberos, salud y carabineros, para realizar acciones en conjunto y evaluar las acciones de seguridad y autoprotección.
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	El Plan de Apoyo ha ido avanzando en forma progresiva de acuerdo a las estrategias diversificadas que dan respuesta a nuestros estudiantes sin prejuicios ni estereotipos.
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Fortalecer las acciones implementadas en toda la unidad educativa.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	EL plan de formación ciudadana durante el año 2018 promovió la acción democrática y la participación de todos los estudiantes.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	Este año se fortalecerá el sentido de pertenencia en toda la comunidad educativa, en donde se promueva la participación democrática.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Implementar acciones para desarrollar las prácticas y competencias docentes en la actualización y profundización de los conocimientos disciplinarios y pedagógicos. _</li> <li>Fortalecer el trabajo colaborativo en la comunidad educativa a través de la co-enseñanza.</li> <li>_ Reforzar el rol del profesor.</li> </ul>
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	Considerará acción de mejora que involucren/considera la formación/capacitación de sus docentes en el transcurso del año?	Revisar y fortalecer las acciones de profundización de los conocimientos disciplinarios y pedagógicos, a través de talleres de reflexión, y capacitaciones

### 6.3 IMPLEMENTACIÓN CURRICULAR

Pregunta	Respuesta
<p>Describe la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión</p>	<p>La unidad educativa al atender a una diversidad de estudiantes con múltiples necesidades, presenta una dificultad en la implementación curricular.</p>
<p>¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?</p>	<p>Algunas de las dificultades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ Las necesidades educativas de los estudiantes.</li> <li>_ La falta de reflexión en cuanto a los logros y a las dificultades que presentan nuestros estudiantes.</li> <li>_ Necesidades socio-emocionales de los estudiantes.</li> </ul>
<p>¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?</p>	<p>La implementación del currículum se ha abordado utilizando los recursos TICs y la biblioteca CRA, además de realizar estrategias de comprensión lectora a través del plan lector del establecimiento educacional y ejercicios matemáticos con el apoyo de asistentes del aula y profesionales de la educación para facilitar el proceso educativo.</p>
<p>¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?</p>	<p>La vinculación de los sellos del PEI y la implementación del currículum se ha realizado a través del Plan de convivencia escolar donde enfatiza la sana convivencia. Fortaleciendo estrategias diversificadas que dan respuesta a la necesidades de nuestros estudiantes.</p>

## 7. Análisis de resultados.

<b>Dimensiones</b>	<b>Aspectos para el análisis</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Gestión Pedagógica</b>	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	La unidad educativa cuenta con un equipo directivo conformado por el Director, jefa de UTP, encargada de convivencia escolar y coordinadora programa de integración que realizan los procedimientos de coordinación y los lineamientos pedagógicos para la implementación del curriculum y para la evaluación de la cobertura curricular. Además existe un equipo multidisciplinario que atiende las NEE.	Necesidad de fortalecimiento del equipo de gestión.  Poco acompañamiento en aula.
<b>Liderazgo</b>	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Las acciones que generaron fue el trabajo en equipo para la elaboración el PEI referido a la búsqueda y reflexión de nuestra identidad	No existen estrategias de monitoreo sobre la gestión realizada por el Equipo directivo.
<b>Convivencia escolar</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	Existe un Manual de convivencia con su respectivo reglamento Interno y protocolos de actuación, se cuenta con una encargada de convivencia la cual realiza las acciones del Plan de Gestión de convivencia escolar.	No se han implementado talleres para el fortalecimiento personal y social de nuestros estudiantes.
<b>Gestión de recursos</b>	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	La escuela cuenta con dotación docente completa, además contamos con el apoyo de asistentes de la educación, tales como: Auxiliares, inspectores, psicólogas, asistente social, asistentes de aula y encargada de la biblioteca CRA. Asimismo, se desarrolla las habilidades de los estudiantes a través de los talleres artísticos, deportivos, científico, y pedagógicos.	Poca capacitación de toda la comunidad educativa, en diferentes áreas.

## 8. Plan de mejoramiento.

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
<b>Gestión Pedagógica</b>	Planificar y apoyar el trabajo docente de forma progresiva mediante el acompañamiento en el aula con el objetivo de asegurar la cobertura curricular y el aprendizaje de todos los estudiantes, además de entregar la respectiva retroalimentación con el objetivo de fortalecer las prácticas pedagógicas.	El 100% de los docentes serán apoyados mediante el acompañamiento de aula, por parte del equipo directivo.
<b>Liderazgo</b>	Mantener el compromiso de la comunidad escolar en la revisión y reformulación del Proyecto Educativo Institucional, mediante la participación de todos los entes que la componen, con el propósito de conducir con efectividad el funcionamiento del establecimiento.	Participación del 100% de la comunidad en la reformulación y compromiso con los sellos y valores propuestos en el PEI
<b>Convivencia escolar</b>	Fortalecer los sellos institucionales y valóricos del PEI a través de estrategias propuestas en las bases curriculares para promover el desarrollo integral de nuestros estudiantes, asimismo comprometiendo en forma activa a los padres y apoderados.	El 100% de la comunidad educativa conoce y respeta los procedimientos y acciones del Manual de convivencia.
<b>Gestión de recursos</b>	Coordinar procedimientos para asegurar la administración ordenada, actualizada y eficiente de los recursos del PME, y así implementar las acciones del PEI, JECD y PIE.	Se gestiona el 100% de recursos SEP en la adquisición de recursos humanos, financieros, administración y capacitación.

Dimensiones	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
<b>Gestión Pedagógica</b>	Gestión del currículum	Planificar y apoyar el trabajo docente de forma progresiva mediante el acompañamiento en el aula con el objetivo de asegurar la cobertura curricular y el aprendizaje de todos los estudiantes, además de entregar la respectiva retroalimentación con el objetivo de fortalecer las prácticas pedagógicas.	El 100% de los/las docentes aplican en su práctica de aula las estrategias fundamentales del modelo pedagógico institucional, en los ámbitos curricular, didáctico y evaluativo	1. Planificando para Desarrollar Habilidades.	UTP- Docentes
	Enseñanza y aprendizaje en el aula			2. Evaluando los Aprendizajes.	UTP-Docentes
				3.Habilidades Lectoras	UTP – Docentes –
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	4. Articulación NT2 - Primero Básico	Encargado CRA UTP / Docente / Educadora			
	Liderazgo formativo y académico del director	Mantener el compromiso de la comunidad escolar en la revisión y reformulación del Proyecto Educativo Institucional, mediante la participación de todos los	El 100% de los estamentos de la comunidad educativa conoce los significados claves de los instrumentos de	1. Mejora Continua.	Director/UTP
				2.Articulación UTP – PIE	UTP- Coord. PIE
	Planificación y gestión de resultados			1. Talleres para desarrollar habilidades y valores del PEI.	Equipo Directivo – Docente
				2. Aprendiendo en Escenarios reales.	Equipo Directivo – Docentes
				3. Apoyo Pedagógico.	Director / UTP
				4.Proyectos para Fortalecer los Aprendizajes	Director / UTP
	Liderazgo formativo y académico del director	Mantener el compromiso de la comunidad escolar en la revisión y reformulación del Proyecto Educativo Institucional, mediante la participación de todos los	El 100% de los estamentos de la comunidad educativa conoce los significados claves de los instrumentos de	1. Comunicación Efectiva.	Director
				2. Espacios de Diálogo Docente.	Director- Consejo de profesores
	Planificación y gestión de resultados			1. Uso Efectivo de Recursos SEP.	Jefe de UTP/Coord. SEP
				2.Avance en Acciones	Director

<b>Liderazgo</b>		entes que la componen, con el propósito de conducir con efectividad el funcionamiento del establecimiento.	gestión institucional (visión, misión, sellos, PME) Cumplimiento del 80% del plan estratégico de vinculación territorial local.	PME 1. Monitoreo, seguimiento y control de acciones 2. Mejorando la Gestión Interna. 3. Actividades para el desarrollo de la comunidad escolar.	Equipo UTP DAEM  Equipo UTP DAEM  Equipo UTP DAEM
	Liderazgo del sostenedor				
<b>Convivencia escolar</b>	Formación	Fortalecer los sellos institucionales y valóricos del PEI a través de estrategias propuestas en las bases curriculares para promover el desarrollo integral de nuestros estudiantes, asimismo comprometiendo en forma activa a los padres y apoderados.	El 100% de la comunidad educativa avanza hacia una participación democrática en función del desarrollo de la convivencia escolar	1. Ejercicio Ciudadano. 2. Afectividad y Sexualidad responsable. 3. Hábitos de Salud e Higiene.	Equipo Directivo – Docentes UTP/Encargado de Convivencia Escolar Director/Trabajadora Socia
	Convivencia			1. Experiencias y Rutinas para una Buena Convivencia. 2. Seguridad Escolar.	UTP/Encargado de CE Inspectora General
	Participación y vida democrática			1. Fortaleciendo el Trabajo y Bienestar de la Comunidad 2. Espacios de Apoyo y Coordinación	Director/Encargado CE  Director
<b>Gestión de recursos</b>	Gestión del personal	Coordinar procedimientos para asegurar la administración ordenada, actualizada y eficiente de los recursos del PME, y así implementar las acciones del PEI, JECD y PIE.	Se gestiona el 100% de recursos SEP en la adquisición de recursos humanos, financieros y administración.	1. Mejorando Nuestro Desempeño. 2. Formación Continua	Equipo Directivo/Gestión Equipo Directivo
	Gestión de recursos administrativos y financieros			1. Presupuesto y solicitudes 2. Gestión financiera	Equipo Directivo/Gestión  Equipo Directivo/Gestión
	Gestión de recursos educativos			1. Tecnología para Avanzar en los Aprendizajes 2. Recursos para el Aprendizaje	Jefe de UTP – Coordinadora ENLACES Director/UTP - Coordinadora SEP

## 9. Bibliografía.

1.- Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019.

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/orientaciones-pme-2019/>

2. Ahumada, L. (2010). Liderazgo Distribuido Y Aprendizaje Organizacional: Tensiones Y Contradicciones De La Ley De Subvención Escolar Preferencial en Un Contexto Rural. *Psicoperspectivas*, 9(1), 111–123.

<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivasVol9-Issue1-fulltext-99>

3. De la Vega, L. F. (2015). Hacia Un Marco Analítico Y Metodológico Para La Evaluación Del Mejoramiento Educativo en Escuelas Chilenas. *Calidad En La Educación*, (42), 61–91. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>

4. Williamson Castro, G., Torres Huechucura, T., & Castro Machuca, Y. (2017). Educación Rural: Proyecto Educativo Institucional Desde Un Enfoque Participativo. *Sinéctica*, (49), 1–16. Retrieved from

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125726123&lang=es &site=ehost-live>

5. - Ayuda Mineduc, 2020. <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>