



**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad**

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo

Colegio Moderno de Paine

Profesor Guía: Cabrera G., Delfina

Alumna: Salkeld Gajardo, Claudia Marcela

Santiago – Chile, mayo de 2015

Índice.

Introducción.....	3
Capítulo 1: Cuadro problemático	
1.1. Contextualización del problema.....	5
1.2. Planteamiento del problema.....	8
1.3. Objetivos.....	8
1.4. Justificación.....	9
Capítulo 2: Marco teórico.....	12
Capítulo 3: Metodología	
3.1. Tipo de investigación.....	20
3.2. Diseño de investigación.....	22
3.3. Población y muestra.....	24
3.4. Descripción de los instrumentos de recogida de información....	26
Capítulo 4: Resultados.....	29
Capítulo 5: Análisis de Datos	
5.1. Análisis de los resultados por instrumentos.....	50
Capítulo 6: Conclusiones, limitaciones y proyecciones.....	53
Bibliografía.....	60

Introducción.

Esta investigación se centra en la necesidad de mejorar las prácticas pedagógicas en el área de la Gestión Curricular del Colegio Moderno Paine. Este establecimiento se caracteriza por cumplir con todas las características y la heterogeneidad que presenta la escuela rural en Chile, con una amplia población escolar, distintos niveles académicos, clima diverso y apoderados de diversos niveles socioeconómicos, lo que permite realizar una investigación cualitativa con muestras más heterogéneas y la posibilidad de capturar la percepción del colegio desde múltiples enfoques.

La educación en los establecimientos particulares subvencionados, como es la del colegio en investigación, al igual que los colegios municipales, poseen una serie de falencias centradas principalmente en la gestión y que su mejora no sólo depende de lo que se pueda aportar con esta investigación. También implica la generación de políticas y estrategias que asuman la diversidad pedagógica, geográfica, económica y cultural de dichos establecimientos y sus respectivas comunidades. El gobierno, asume esta realidad educativa que arrastra nuestro país desde varias décadas y plantea como solución el proporcionar mayores recursos y atención preferencial para las escuelas rurales.

Por este motivo y atendiendo a las necesidades anteriormente planteadas, este establecimiento se acoge en el año 2013 a La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP) debido a la falta de recursos para brindar una mejor educación a todos y a cada uno de sus estudiantes. Se sabe que esta ley implica una serie de trámites administrativos y gubernamentales, cuyo objetivo es formular

un Plan de Mejoramiento Educativo y que este último, no es más que el resultado del Diagnóstico Institucional que debe realizar cada escuela que se acoge a esta Ley (SEP). Dichos instrumentos no se encuentran definidos ni ejecutados en el mencionado colegio en el que se centrará la investigación, por ende, se hace necesario definir la orientación curricular de la investigación que constituirán la base del Proyecto de Mejoramiento Compartido.

Es decir, a partir del diagnóstico Institucional utilizado para indagar las debilidades o nudos críticos del colegio en diferentes ámbitos o dimensiones de la gestión y el trabajo docente, será pertinente enfocar la investigación en la mejora de la gestión curricular que derivará en un futuro plan de acción que se materializará en el Plan de Mejora que el colegio deberá construir en conjunto con todos los actores de la comunidad escolar y en la convicción de que todos los estudiantes pueden y deben aprender. La tarea fundamental del colegio se debe centrar en realizar diversas acciones intencionadas para mejorar el aprendizaje de todos y cada uno de sus estudiantes.

Este estudio investigativo se centrará en la colaboración hacia la orientación curricular y administrativa del Colegio Moderno Paine, dando algunas indicaciones y alertando a su población sobre los problemas detectados en la gestión académica y en la convivencia, colaborando en la construcción de los documentos institucionales que rigen las prácticas de todo establecimiento, como lo son el PEI y el Reglamento de Evaluación. Estas acciones serán un impulso o un primer paso para reorientar y ordenar los diferentes ámbitos de esta comunidad educativa.

Capítulo 1: Cuadro Problemático.

1.1 Contextualización del problema.

Paine es una de las cuatro comunas que conforman la Provincia del Maipo. Las características de la comuna están asociadas al concepto de ruralidad, principalmente por formar parte de la periferia del urbanizado Gran Santiago.

El Colegio Moderno Paine nace como la culminación de una iniciativa de los Señores Cristian Wood R. y Álvaro Pozo D, sostenedores, cuyo objetivo se centraba en dar una educación de calidad a niños con un nivel socioeconómico bajo, brindando una educación centrada en la formación integral del niño o niña que aprenden, sin discriminar su condición social ni académica. Por este motivo se constituye la Sociedad Educacional Global S.A., iniciativa que se llevó a cabo a principios del año 2004, iniciando la construcción del inmueble en julio del mismo año. En marzo de 2005, se da inicio a las clases con 545 alumnos que participan en el debut educativo. El colegio, atendía a alumnos desde 7° año básico hasta 4° año medio.

En el año 2007, se incorporarán los niveles correspondientes a Tercero y Cuarto Básico. Se hace necesario separar el colegio en básica y media, para habilitar un espacio acorde con los alumnos más pequeños del colegio, con una población total que no supera los 675 alumnos.

En marzo de 2008, se inician los cursos correspondientes al Primer y Segundo año de Educación Básica, ambos sin JEC, cumpliendo así el objetivo de ofrecer la enseñanza básica para todos sus niveles. En este mismo año, el colegio decide incorporar transporte propio con el fin de facilitar el acercamiento de los alumnos al establecimiento, principalmente, a los que provenían desde los lugares

más extremos de la comuna. Se implementan dos buses que transportan a los alumnos desde las diferentes localidades de Paine.

El año 2012 se parte con un enfoque más ordenado, orientado hacia la superación de los aprendizajes, con un proyecto centrado en la comprensión y el dominio lector, alcanzando una población de 887 alumnos.

El año 2013 y considerando el aumento en la tasa de alumnos vulnerables y en riesgo social que ingresaron al colegio, se comienza el proceso de postulación a la Ley SEP, con el fin de incrementar los recursos para mejorar los resultados de aprendizaje de los alumnos y las alumnas.

Respecto a la procedencia del alumnado, mayoritariamente el colegio recibe estudiantes desde diversos centros urbanos ya consolidados dentro de la comuna y de las diversas zonas rurales. La comuna se encuentra enfocada principalmente en la agricultura y el comercio.

La información entregada anteriormente se ve complementada con el Índice de Vulnerabilidad (IVE) 2013, cuyo valor es determinado por JUNAEB en función del análisis socioeconómico y estadístico de la información de las familias que conforman la comunidad escolar:

IVE Enseñanza Básica: 74,84%

IVE Enseñanza Media: 76,81%

En cuanto a los problemas que se observan en la gestión y administración, el colegio se caracteriza por presentar en ocho años de funcionamiento, -hasta el momento de comenzar la fase de postulación a la Ley SEP-; cinco diferentes directores y seis jefes técnicos distintos, problemática que repercute en la falta de un lineamiento de trabajo del equipo docente. Además, se presenta una alta tasa de rotación docente, factores que afectan la cohesión de un equipo de trabajo y que confunde a los alumnos (as) y apoderados.

También es importante señalar que el establecimiento no contaba hasta el año 2013 con un PEI propio y con un Reglamento de Evaluación, documentos institucionales que deben regir la declaración de principios y de perfiles en cada establecimiento. En este sentido, no es extraño que la mala gestión curricular y directiva haya repercutido en la desorganización y rendimiento académico y disciplinario de sus alumnos. Al igual que en la desmotivación de sus docentes y las ausencias que se convirtieron en una mala práctica y que repercute, junto con lo anterior, en la educación y formación de los niños y niñas que aprenden.

1.2 Planteamiento del problema.

El problema de esta investigación busca desarrollar estrategias de apoyo a la gestión curricular enfocadas hacia la labor docente del Colegio Moderno Paine, puesto que, se ha diagnosticado que esta área es una de las que presenta mayores falencias y dificultades a la hora de obtener resultados satisfactorios en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Este diagnóstico se desarrolló con la participación de todos los docentes del establecimiento y según sus afirmaciones fue posible determinar esta necesidad.

1.3 Objetivo Estratégicos.

De acuerdo al tema de la investigación seleccionado y a la realidad institucional diagnosticada se proponen como objetivos centrales los siguientes:

- a) Analizar el diagnóstico institucional y exponer las debilidades presentes a nivel de convivencia escolar y de liderazgo institucional.
- b) Detectar los nudos críticos presentes a nivel de la gestión curricular en el Colegio Moderno Paine.
- c) Construir un diseño de gestión directiva orientado a la innovación y mejora de la gestión curricular institucional.

1.4 Justificación.

Al realizar el diagnóstico institucional con ayuda de la pauta dada por el MINEDUC y con la ayuda de los docentes del establecimiento se pudo establecer los nudos críticos y la notable ruta crítica que se presentaba en el establecimiento. Esto arrojó que la ruta crítica apuntaba esencialmente a los diferentes ámbitos que se relacionan con la gestión curricular, los cuales, se establecen en las siguientes áreas:

- a) Organización Curricular
- b) Planificación de la Enseñanza
- c) Acción Docente en el Aula
- d) Evaluación de la Implementación Curricular

Durante los años de existencia del Colegio los indicadores oficiales de calidad en los aprendizajes de los alumnos que son SIMCE y PSU no han mostrado mejoras relevantes: no poseen alzas en los puntajes.

Me parece relevante mencionar que el funcionamiento del colegio carece de los documentos institucionales como el PEI (Proyecto Educativo Institucional) y un Manual de Evaluación, en consecuencia se quiere aportar construyendo dichos documentos a fin de orientar las prácticas docentes y administrativas.

La necesidad de esta investigación radica, sobretudo en el desarrollo prioritario y activo que esta puede provocar, ya que, es completamente necesario para cualquier establecimiento educacional mejorar sus resultados cuantitativos en pos de una mejora educativa. En nuestro sistema educacional y, bajo una mirada internacional, se hace urgente que las pruebas estandarizadas como PISA sean un reflejo de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes pero sólo será posible subir estos índices si el establecimiento realiza mejoras permanentes, si

existe una continua preocupación por la organización y la gestión generada en la comunidad educativa del establecimiento.

Por ello, se puede validar lo relevante y urgente que esta investigación tiene para el Colegio Moderno Paine por las implicancias prácticas que esto conllevaría en el establecimiento, en la organización que provocaría en la comunidad educativa. También es irrefutable la relevancia social que traería el realizar estas mejoras tanto para la comunidad del sector como para el escenario nacional, puesto que, haría que el colegio en sí fuese mejor catalogado lo que arrastraría una serie de consecuencias positivas: alzas en las matrículas, subirían los fondos de subvención, mejores resultados SIMCE y PSU, mayor estabilidad laboral para los profesores, posibilidades de Excelencia Académica, etc.

Se puede observar que al seleccionar a este establecimiento en específico a la investigadora le provocó una mayor facilidad en el desarrollo, puesto que, por ser coordinadora de ciclo, está diariamente en contacto con la Jefa de U.T.P (Unidad Técnica Pedagógica) por lo que sería una mediadora y una facilitadora de la información para el bien común de la investigación. Además, al ser un colegio relativamente nuevo y con la serie de falencias que éste presenta se demuestra como un escenario atractivo para realizar este tipo de intervenciones, por lo que se demuestra el interés por realizar la investigación en este establecimiento, después de realizar el diagnóstico mencionado para reconocer sus mayores necesidades.

Pero también es necesario basar las pautas para desarrollar esta investigación con la carga teórica que ésta necesita. ¿Cuál es el valor teórico que podría llegar a desarrollar esta investigación? ¿En qué podría acompañar metodológicamente?

Al observar el contexto y las características que poseía el establecimiento se investiga la necesidad de intervención. Al realizar tal indagación, se da con el documento de Diagnóstico Institucional que ofrece el MINEDUC y se propone para

trabajar con él junto a todos los docentes del establecimiento. Es en ese momento que se reconoce que este documento es la base de la investigación, que la utilidad es tal que todo establecimiento educacional debería ocupar tal respaldo: cada colegio reconoce la importancia de analizar constantemente su PEI y su Reglamento de Evaluación pero esto no significa que sea una realidad establecida. Es más, muchos colegios no tienen la información o no quieren ver que esta dinámica es tan esencial para la mejora de la comunidad que incluso llegan a desconocer tal respaldo del MINEDUC. Muchas veces la realización de este trabajo es hecho casi al azar o bajo el alero de los directivos sin mayor orden.

Por ende, la base teórica que se necesita para desarrollar esta investigación fue bastante amplia: desde comprender conceptos claves de la gestión curricular hasta especificar detalles del escenario nacional como lo sería la Ley SEP. Y este último punto es el de mayor carga por ser un concepto nuevo en nuestra labor educativa: no se reconocen los alcances que este concepto llega a abarcar ni se entiende cuál es el funcionamiento ni los objetivos y/o metas de éste. Para apoyar y lograr el fin de esta investigación fue necesario ampliar la dimensión bibliográfica y realizar una recopilación de términos y de la historia del escenario nacional. Todo esto para poder comprender de mejor manera la instalación de esta investigación en el contexto escogido: se necesita adecuar para aplicarlo al contexto seleccionado.

Capítulo 2: Marco Teórico.

En el presente capítulo se realizará la fundamentación teórica de la investigación para explicar la diversidad y complejidad de factores que inciden en la gestión curricular a nivel institucional del Colegio Moderno de Paine. Para contextualizar mejor el análisis de la presente investigación, se hace necesario describir, desde la teoría, las cuatro áreas de gestión institucional, dándole mayor relevancia a la de gestión curricular.

- **Gestión curricular:**

Para lograr una clara comprensión de la Gestión Curricular de Aula es necesario, en primer lugar, disgregar los términos de gestión y currículum.

El concepto de gestión ha sido importado al sistema educacional desde las teorías empresariales, y su acepción primaria viene del latín *gestiō-ōnis*. 1. f. Acción y efecto de gestionar y de la palabra negocios, que deriva en cuasicontrato que se origina por el cuidado de intereses ajenos sin mandato de su dueño, según el diccionario de la RAE, se limita a la administración de los recursos, como hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. A partir de las transformaciones que se han operado en la administración de las empresas, el término "gestión" ofrece una visión más sistémica.

La inclusión de la Gestión en el ámbito educativo se debe a que la definición de Administración Educativa resulta insuficiente para incluir la coordinación de los procesos escolares y educacionales, por lo que se ha

planteado su revisión conceptual para que sea más amplio y significativo (Navarro, s/a).

El Currículo es un concepto polisémico. *El carácter polisémico de la palabra currículum produce a menudo confusión, conflicto y desorientación. A pesar de lo anterior, posee una profunda vitalidad* (Castro, Correa, Lira; 2004:19). Etimológicamente, es una voz latina que deriva del verbo curro que significa carrera, refiriéndose al recorrido llevado a cabo por el estudiante para lograr un grado académico; en tanto que plan de estudio deriva de otra expresión latina «ratio studiorum» que quiere decir organización racional de los estudios.

El currículo nacional elaborado y actualizado por el Ministerio de Educación (MINEDUC), se define como todo lo que los estudiantes deben aprender y en el mismo se expresa una serie de instrumentos que definen para todos los grados y para todos los sectores de aprendizaje los conocimientos y habilidades que los estudiantes deben aprender; y la forma como se estructura el proceso de enseñanza aprendizaje, modalidades para el sistema escolar curriculares: Marco Curricular, Planes y Programas de Estudio (actualmente: Bases Curriculares), Mapas de Progreso y los Niveles de logros. Estos instrumentos se articulan para propiciar el Aprendizaje de todos los estudiantes lo cual constituye el centro del mismo.

En general, el currículo, independientemente de su definición, da respuesta a las siguientes interrogantes curriculares: qué enseñar, por qué enseñar, para qué enseñar, cómo y cuándo enseñar y evaluar.

- **Liderazgo:**

El área de Liderazgo *surge como un ámbito fundamental para la gestión del establecimiento, ya que incorpora habilidades y competencias que permiten dar*

direccionabilidad y coherencia al proyecto educativo institucional del mismo (MINEDUC, 2005).

El liderazgo es otra de las áreas de gestión institucional. Para que la gestión de un centro educacional sea positiva, se deben conjugar las buenas prácticas de las cuatro áreas de gestión.

El liderazgo se da en dos ámbitos: el personal y el directivo. En cuanto al directivo, se habla de un buen liderazgo, dentro del contexto escolar, cuando una persona tiene tino, criterio y juicio en su actuar y en su decir. El liderazgo requiere una personalidad prudente en donde la comunicación y la validación del otro sean las bases de las relaciones interpersonales. *Un buen líder debe tener apertura mental, una personalidad que se contextualiza en cualquier entorno y no pierde su identidad* (Rogers, C., 2006)

Dentro del área de liderazgo, se debe actuar con transparencia en el ser y el hacer y llevar a su equipo de trabajo a realizar una labor basada en metas, niveles de logro y resultados. Debe trabajar con visión estratégica para realizar una articulación efectiva entre la comunidad escolar y los objetivos institucionales.

- **Convivencia escolar:**

El clima organizacional es uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de una escuela; y, al mismo tiempo, es uno de los factores en los que el director y equipo directivo puede influir más directamente. *Un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional* (MINEDUC, 2005).

Las instituciones deben promover un clima de confianza y colaboración para el logro de las metas propuestas. Debe existir una correcta articulación entre el proyecto institucional y las características del entorno. Según MINEDUC, un

adecuado clima de trabajo favorece el aprendizaje organizacional y el compromiso de equipo que son aspectos fundamentales para la consecución de metas de aprendizaje e institucionales de un establecimiento.

La sana convivencia entre el establecimiento y los padres y apoderados también aporta para una convivencia escolar idónea, pues la educación y la sociedad están en constante interacción. *La escuela no es una organización aislada, dado que se ve afectada por el medio sociocultural en que se encuentra inserta* (MINEDUC, 2005).

- **Recursos:**

Para la óptima gestión de un colegio, se requieren recursos, los que se dividen en tres: humanos, materiales y financieros.

Los recursos humanos hablan de eficacia en la organización (se relaciona con el liderazgo), perfección, capacitación y actualización curricular por parte de profesores y directivos de un colegio.

Los recursos materiales hablan de infraestructura y el espacio físico, además del correcto uso de esos espacios y materiales, como por ejemplo, la sala de enlace, bibliotecas, gimnasios y patios, etc.

En cuanto a los recursos financieros, esto hace referencia al conocimiento de información sobre recursos financieros. Se debe tener una eficaz administración de los recursos financieros.

En el Marco de la Buena Dirección, *la gestión de recursos se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo* (MINEDUC, 2005).

Por lo que se ha podido observar los conceptos definidos son claves a la hora de comprender qué cambios son los necesarios para generar este proyecto, pero son sólo conceptos. Es necesario conocer la realidad de un establecimiento para poder identificar los cambios que son necesarios y relevantes a la hora de mejorar el área pedagógica y, por sobretodo, de intervenir hacia un buen liderazgo.

Por ello, la mejora escolar siempre es un camino lento y participativo; algo que el diseño de las políticas educativas de la reforma en Chile quizás nunca consideró suficientemente. Como tampoco consideró adecuadamente, las características, historia y procesos psicosociales de la profesión de profesor en Chile, ni las competencias de los profesores concretos y reales disponibles (OCDE, 2004:115ss). Se poseen los conceptos claves para realizar mejoras en todo el ámbito educativo pero no se han considerado elementos tan trascendentales como el contexto y la adecuación real de estos conceptos a los diversos tipos de realidades en que se encuentran los establecimientos educativos. A raíz de esto, se comprende el hecho que el Colegio Moderno de Paine no haya tenido los efectos esperados en sus mejoras, pero tampoco es tan extraño si las políticas públicas no apuntan a verdaderas adecuaciones ni tampoco se evalúa una búsqueda de una propia idiosincrasia.

El perfil de este colegio se adecúa específicamente con variadas investigaciones que se han realizado durante los últimos años y que abren nuevos caminos en el campo de la educación: se tiene claridad sobre la diversidad de establecimientos educacionales y la dificultad que existe permanentemente por lograr mejores resultados en cada uno de estos establecimientos, sobretodo, en situaciones socio-económicas de alta complejidad. El Colegio Moderno de Paine posee una realidad compleja como muchos otros colegios de este país, los cuales se asumen como parte de lo que las investigaciones han denominado bajo el

surgimiento de establecimientos educacionales en condiciones difíciles que se denominan como “escuelas eficientes”. Pero el problema de este proyecto se ve bajo el prisma de *intentar trasladar las características propias de las escuelas eficaces a otras que no lo son, además de una pretensión inútil, puede resultar ineficiente e imposible* (Fullan, 2002 y 2004).

Esta última apreciación es la que produce que los continuos intentos por producir cambios en el sistema educacional y, específicamente, por adecuar determinadas realidades no sean efectivas. Cada vez que aparece un nuevo concepto o término, las investigaciones apuntan a la inserción de estos como un verdadero paradigma, y no se considera como una realidad independiente o determinada para sólo algunos establecimientos educacionales. Si es verdad que este tipo de establecimientos arrojan resultados satisfactorios y experiencias enriquecedoras no es posible considerar que cada uno de los establecimientos que posean características similares necesariamente deban ser consideradas como escuelas efectivas: en esta investigación se ha podido observar que el Colegio Moderno de Paine puede acercarse y se le dará un tratamiento muy cercano a este tipo de realidades, sin estrictamente ser uno de estos establecimientos.

El mundo de la educación posee una cantidad de contextos, lo cual nos demuestra la diversidad que se presenta ante nuestros ojos. Pero esta amplia diversidad no se considera al momento de evaluar resultados y de medir calidad. Por ello, muchos estudios no toman en cuenta la multiplicidad de factores que se involucran y se desarrollan: en los establecimientos educacionales que poseen buenos resultados no se toman en cuenta factores *como las “aptitudes de los niños derivadas de la socialización”*; *la “selección que realizan los establecimientos particulares” al aceptarse sólo los mejores y, por último, el “efecto*

interacción o de socialización intraescuela” derivado de la relación que tienen entre sí alumnos inteligentes y motivados en un espacio común (Martinic, 2004).

Son necesarias de considerar cada una de estas variables para poder realizar las mejores viables para el Colegio Moderno de Paine, puesto que, sino consideramos las políticas públicas establecidas con las que se trabaja actualmente difícilmente se entenderá cuál es la factibilidad real de realizar mejoras. Por ello, se identifican variados ámbitos precisos donde realizar estos cambios y que resulten efectivos.

Las políticas públicas apuntan directamente a la obtención de resultados medibles y verificables, y como medio de prueba resultan ser SIMCE o PSU como las formas más usadas y formales. El mejoramiento de estos resultados en este tipo de pruebas es vital para los establecimientos educacionales y por esta misma razón, se ha diagnosticado en variadas investigaciones que las áreas más débiles y que poseen la mayor cantidad de falencias son las siguientes: *profesores (personales, calidad instruccional, dominio de la materia); estudiantes (autoestima; sociabilidad; trayectoria escolar previa, por ej. Pre escolar y repitencia); Escuela (Gestión, organización, clima, recursos) y familia (escolaridad de la madre; condiciones de educabilidad, sociabilidad, expectativas, etc.) (Martinic, 2001).*

Estas áreas son las que también este diagnóstico arrojó como deficientes, por lo cual se ve la urgencia de considerarlas como parte de una realidad y de un contexto determinado. Por lo se ha podido investigar el mundo educacional se encuentra en una fuerte crisis; sobre todo, porque se ve el enfrentamiento constante entre las políticas públicas y las realidades determinadas de cada establecimiento, ya que considera a cada uno de ellos como equitativos y medibles por igual.

Chile es un país con mucha desigualdad económica y social, lo que lleva a inducir que el capital cultural que posee cada familia se diferencia por los ingresos recibidos y esto no se equipara en el mundo educativo actualmente: *cada vez más ciudadanos tienen menos y cada vez menos ciudadanos tienen más* (OCDE, 2004:115ss). Esta desigualdad es palpable y es la educación la que debe encargarse de romper esta brecha, la cual no se superará jamás sino se tiene un diagnóstico claro de cómo mejorar cada uno de estos establecimientos: cada colegio necesita ser tratado y enjuiciado de acuerdo a su ámbito. Por ello, este trabajo pretende investigar, diagnosticar y proponer mejoras para el Colegio Moderno de Paine, considerando su propia realidad pero también tomando en cuenta los conceptos estudiados a cabalidad en cada una de las propuestas de las correspondientes políticas públicas.

Capítulo III: Metodología.

3.1 Tipo de investigación.

La presente investigación es de tipo Descriptivo. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Estos estudios miden de una manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren.

La investigación descriptiva requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que se busca responder (Hernández Sampieri, 1995:5).

Este tipo de investigación fue la más propicia para ahondar en el contexto, puesto que se debían señalar los factores esenciales de la comunidad específica para determinar cuáles eran sus nudos críticos, cuáles sus fortalezas para llegar a determinar qué alcances alcanzaría a tener el Diagnóstico Institucional. Por esta razón, se aplicó a los profesores y directivos del establecimiento la pauta para elaborar el Diagnóstico Institucional entregada por el Ministerio de Educación.

Cada una de las variables a analizar fue seleccionada a partir de los indicadores de una escuela efectiva, es decir, aquella escuela o comunidad educativa que logra resultados y niveles de logro satisfactorios en sus estudiantes, independientemente del nivel socioeconómico y/o cultural en el que se encuentran.

En consecuencia, es necesario mencionar que junto con aplicar la pauta de diagnóstico institucional se solicitó a cada profesor y directivo del establecimiento que respondiera preguntas abiertas relacionadas con las fortalezas y debilidades

presentes en el colegio moderno de Paine las que poseen directa relación con la gestión y administración del establecimiento, lo cual permitió obtener la información y poder llegar a un plan de mejoramiento con observaciones, datos y análisis claros y precisos.

3.2 Diseño de investigación

Debido a las características del objeto de estudio se seleccionó el Paradigma de Investigación Cualitativo, ya que, permitirá comprender la realidad dinámica y diversa del establecimiento estudiado a evaluar. El interés fundamental de la investigación va dirigido al significado de las acciones humanas y de la práctica social. A través de este tipo de investigación se busca la interconexión de los elementos que pueden estar influyendo en los problemas relacionados con la gestión curricular fundamentalmente en el establecimiento estudiado, al mismo tiempo que existe una participación democrática y comunicativa entre la investigadora y los sujetos investigados o docentes del establecimiento.

Esta investigación permitirá obtener información clara sobre los diferentes nudos críticos que presenta el colegio Moderno de Paine en las diferentes áreas y dimensiones, las cuales son: Gestión Curricular, la que considera varias dimensiones a evaluar como la organización curricular, planificación de la enseñanza, acción docente en el aula y evaluación de la implementación curricular; Liderazgo que considera dimensiones como la cultura de altas expectativas, director o directora o profesor encargado con foco en lo académico; Convivencia Escolar: con dimensiones en buen clima escolar y apoderados comprometidos y Recursos: que incluye entre sus dimensiones la comunidad educativa y lo pedagógico.

Al utilizar este paradigma se puede comprender de mejor manera la realidad que presenta el colegio Moderno de Paine, ya que, lleva al descubrimiento y descripción de los fenómenos que afectan el buen desarrollo de las actividades que se realizan en el establecimiento durante el proceso del año escolar, permite la obtención de datos confiables, identificar nudos críticos,

profundizar en temáticas que tienen directa relación con los procesos de enseñanza aprendizaje, estilo pedagógico, inclusión educativa y liderazgo entre otros, ya que se transforman en metas logrables y confiables.

En términos generales el utilizar el enfoque cualitativo permite:

- *La observación y evaluación de fenómenos.*
- *Establecer ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizada.*
- *Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.*
- *Revisar tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.*
- *Proponer nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras.* (Hernández, 2006).

Para realizar tal diseño se debe considerar la observación sistemática del docente que desempeña sus labores al interior del establecimiento con el fin que permitiera entender lo que está pasando con el objeto de estudio (la gestión curricular).

Un modelo cualitativo es el que más se acercaba al tipo de investigación buscada y a los objetivos que ésta proponía, ya que, no es lo fundamental el establecimiento de generalizaciones o leyes ni la ampliación del conocimiento teórico. Esta investigación cualitativa aspira al descubrimiento y comprensión de las debilidades que presenta fundamentalmente la gestión curricular del colegio, pero también se centrará en la observación de otras áreas relacionadas con la gestión, como el liderazgo y la convivencia con el fin de interpretar las diversas

situaciones manifestadas por los docentes y que para ellos significan intenciones, debilidades o desmotivaciones que guían sus malas prácticas.

3.3 Población y muestra

En la investigación se considera relevante la opinión de los treinta y siete docentes del colegio, pues son ellos los más indicados para opinar sobre los problemas pedagógicos que presenta la institución. Para dicho fin se les pidió que respondieran la encuesta validada por el MINEDUC que está orientada al desarrollo del diagnóstico institucional, primer paso para realizar plan de mejora que exige la SEP. Al mismo tiempo se les pidió que respondieran preguntas abiertas relacionadas con las fortalezas y debilidades presentes en el colegio y en relación a la gestión y administración del establecimiento. Los docentes encuestados se detallan a continuación.

**PERSONAL DOCENTE
COLEGIO MODERNO PAINE
2014.**

		TIT	BAS	MED	TOTAL
1	16279560-0	SÍ		2	30
2	15408617-K	SÍ		11	44
3	14149070-2	SÍ	10	14	24
4	12831584-5	SÍ	40	-	40
5	13453535-0	SÍ	-	-	44
6	16380903-6	NO	11	24	45
7	14554688-5	SÍ	40	-	40
8	12466968-5	SÍ	-	30	30

9	11834333-6	SÍ	16	28	44
10	13913861-9	SÍ	16	28	44
11	15519104-K	SÍ	37	-	37
12	14377097-4	SÍ	16	28	44
13	13595344-K	SÍ	-	44	44
14	13855983-1	SÍ	44	-	44
15	15723566-4	SÍ	-	43	43
16	14396067-6	SÍ	12	32	44
17	07319708-2	SÍ	-	-	44
18	15917252-K	SÍ	40	-	40
19	13897936-9	SÍ	8	35	43
20	9655684-5	NO	28	-	28
21	15894223-2	SÍ	4	28	32
22	13943300-9	SÍ	-	44	44
23	9082988-2	SÍ	38	-	38
24	12644282-3	SÍ	41	-	41
25	13774666-2	SÍ	-	44	44
26	12884896-7	SÍ	-	-	44
27	12406760-K	SÍ		24	44
28	15510244-6	SÍ	-	42	42
29	11340570-8	SÍ	40	-	40
30	16198457-4	SÍ	8	23	31
31	13311278-2	SÍ	14	16	30
32	13560567-0	SÍ	12	32	44
33	16840439-5	SÍ	10	26	36
34	5437118-7	SÍ	33	-	33
35	15466240-5	SÍ	44	-	44

36	10820653-5	SÍ	4	40	44
37	16028895-7	NO	-	41	41

3.4 Descripción de los instrumentos de recogida de información.

El cuestionario ocupado es parte de los Planes de Mejoramiento Pedagógico, el cual se encuentra adscrito al Diagnóstico Institucional de la Ley SEP, visado por el Ministerio de Educación de Chile, y fue aplicado a los docentes y directivos del Colegio Moderno de Paine, diagnóstico que permitirá visualizar desde la perspectiva de los docentes y el equipo de Gestión del Establecimiento, los posibles nudos críticos con especial énfasis en las Área de Gestión Curricular.

Los resultados se encontrarán tabulados y estos permitirán realizar mejoras para la Institución Educacional, especialmente en acciones tendientes a la mejora educativa en la gestión curricular.

El cuestionario coloca mayor relevancia con cincuenta y siete preguntas al área de gestión curricular por ser en ese ámbito donde se focalizan los mayores nudos y rutas críticas en los establecimientos adscritos a la Ley SEP y que cuentan con alumnos vulnerables y prioritarios en su mayoría o con NEE (Necesidades Educativas Especiales). Por ello, la elección de colocar mayor énfasis en ella.

El cuestionario cuenta con noventa y cinco preguntas, divididas en cuatro Áreas, Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia y Recursos de las cuales son cincuenta y siete preguntas en el Área de la Gestión Curricular, once preguntas en el Área de Liderazgo, quince preguntas en el Área de Convivencia y doce preguntas en el Área de Recursos, sumado a ello una descripción por dimensión

y una síntesis por cada área. La descripción y la síntesis serán de gran ayuda para la identificación de los nudos críticos de la Institución Educativa.

Área	Dimensión	Preguntas	Descripción debe mejorar	Síntesis debe mejorar en cada Área
Gestión Curricular	I.-Organización Curricular.	–	–	–
	-Calendario Anual.	3	1	–
	-Plan de Estudios.	3	1	–
	-Planificación Anual y Horario Escolar.	5	1	–
	II.- Planificación de la Enseñanza.	–	–	–
	-Planificación de Clases.	9	1	–
	-Planificación de las Evaluaciones.	4	1	–
	-Métodos de Enseñanza y Recursos Pedagógicos.	4	1	–
	III.-Acción Docente en el Aula.	–	–	–

	-Ambiente propicio para el aprendizaje.	10	1	–
	-Enseñanza para el aprendizaje.	9	1	–
	-Acompañamiento a los docentes.	2	1	–
	IV.- Evaluación de la Implementación Curricular.	–	–	–
	-Análisis de resultados y estrategias remediales.	8	1	1
Liderazgo	I.-Cultura de Altas Expectativas.	5	1	–
	II.-Director con Foco en lo Académico.	6	1	1
Convivencia	I.- Buen Clima Escolar.	9	1	–
	II.-Apoderados Comprometidos.	6	1	1
Recursos	I.-Comunidad Educativa.	7	1	–
	II.-Pedagógicos.	5	1	1
Total	–	95	16	4

Capítulo 4: Resultados

En este capítulo se darán a conocer los resultados obtenidos en el proceso de diagnóstico institucional realizado en el colegio Moderno de Paine.

Los resultados serán expuestos de la siguiente manera:

Áreas	Dimensiones
Gestión Curricular	<p data-bbox="634 747 967 783"><i>Organización curricular</i></p> <ul data-bbox="683 835 1243 1035" style="list-style-type: none"><li data-bbox="683 835 1052 871">● Calendarización anual.<li data-bbox="683 919 971 955">● Plan de estudios.<li data-bbox="683 1003 1243 1035">● Planificación anual y horario escolar <p data-bbox="634 1083 1057 1119"><i>Planificación de la enseñanza</i></p> <ul data-bbox="683 1171 1302 1430" style="list-style-type: none"><li data-bbox="683 1171 1057 1207">● Planificación de clases.<li data-bbox="683 1255 1203 1291">● Planificación de las evaluaciones.<li data-bbox="683 1339 1302 1430">● Métodos de enseñanza y recursos pedagógicos. <p data-bbox="634 1478 1000 1514"><i>Acción docente en el aula</i></p> <ul data-bbox="683 1566 1302 1824" style="list-style-type: none"><li data-bbox="683 1566 1276 1602">● Ambiente propicio para el aprendizaje.<li data-bbox="683 1650 1302 1740">● Enseñanza para el aprendizaje de todos y cada uno de los estudiantes.<li data-bbox="683 1789 1203 1824">● Acompañamiento a los docentes.

	<p><i>Evaluación de la implementación curricular</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de resultados y estrategias remediales.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de altas expectativas • Director o directora o profesor encargado con foco en lo académico.
Convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Buen clima escolar • Apoderados comprometidos
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad educativa Pedagógica.

Pauta de Evaluación del Diagnóstico Institucional.

Valor	Categorías	Criterios para la discusión
0	El establecimiento no realiza prácticas institucionales	Los participantes no tienen evidencia de acciones que se realicen para abordar este aspecto en el establecimiento.
1	Presencia irregular de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.	El establecimiento realiza algunas acciones, aunque han sido irregulares en el tiempo y no han sido evaluadas. Los participantes reconocen que el establecimiento realiza acciones aisladas para abordar este aspecto, respondiendo más a iniciativas individuales y a

		situaciones particulares que a un sistema de trabajo institucionalizado.
2	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero no ha existido seguimiento de la misma.	Los participantes reconocen que en el establecimiento existe un sistema institucionalizado para abordar este aspecto, pero que responde más a una rutina, costumbre o práctica formal que a las necesidades actuales del establecimiento.
3	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.	Los participantes identifican la forma en que el establecimiento aborda este aspecto, y reconocen que forma parte de un sistema de trabajo institucionalizado y evaluado permanentemente para su actualización y perfeccionamiento.

Área Gestión Curricular

I. Organización Curricular

A. Calendarización Anual

	0	1	2	3
Al inicio del año escolar el establecimiento da a conocer el calendario anual a toda la comunidad.	0	4	6	0
	0	0	0	0

Debe ser mucho más detallado –darlo a conocer en las reuniones- y corresponde la entrega del calendario durante marzo.

Área Gestión Curricular

I. Organización Curricular

B. Plan de estudios.

	0	1	2	3
Las horas del plan de estudio se distribuyeron teniendo en cuenta como foco el cumplimiento de las metas de aprendizaje del establecimiento.	0	2	4	40
	0	0	0	
En el plan de estudio se destinan las horas de libre disposición para fortalecer el cumplimiento del currículum y las metas de aprendizaje establecidas, mediante acciones pedagógicas alternativas y efectivas tales como laboratorios, hora de biblioteca, talleres, académicas, entre otros	0	4	6	0
	0	0	0	

Se deben establecer los planteamientos de las metas de aprendizaje como colegio. En pos de eso, debe existir una construcción de acciones pedagógicas que consista en:

- destinar horas de laboratorio
- disposición de espacios físicos para la realización de las actividades
- destinar horas para el trabajo de laboratorio y biblioteca.

Área Gestión Curricular

I. Organización Curricular

C. Planificación anual y horario escolar.

	0	1	2	3
El establecimiento, a partir de sus resultados, determina cada año focalizar sus esfuerzos y proponerse indicadores y metas concretas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en determinados subsectores del marco curricular y organizándose en torno a ello.	20	80	0	0
El horario diario y semanal es construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos.	60	40	0	0

De esta área es posible extraer las siguientes metas:

- Planificar en función de criterios pedagógicos.
- Destinar mayor tiempo para el diagnóstico de resultados.
- Entregar metas e indicadores de logro cada año.
- Reasignar horas como lenguaje o matemática en las primeras horas de cada horario.

Área Gestión Curricular

II. Planificación de la enseñanza

A. Planificación de clases.

	0	1	2	3
Existe un responsable (Director, jefe de UTP u otro) que revisa, retroalimenta y evalúa el cumplimiento de las planificaciones de las clases.	20	40	20	20
Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje clase a clase.	0	0	0	10 0
El establecimiento garantiza que los docentes cuenten con tiempo semanal fijo suficiente para trabajar individual o grupalmente la planificación de clases.	40	60	0	0

Las clases se planifican estableciendo claramente las etapas de inicio, desarrollo y cierre, con los tiempos correspondientes a cada fase.	20	0	40	40
Las actividades de aprendizaje seleccionadas son desafiantes para los estudiantes.	0	40	20	40

Como medidas de esta área en específico es posible extraer la necesidad de evaluar la planificación y retroalimentar. También es importante evaluar si las horas de los docentes son adecuadas para la construcción de sus planificaciones.

Por último, considerar el aumento de horas para planificar y preparar las clases para lo cual será necesario realizarla semanalmente.

Área Gestión Curricular

II. Planificación de la Enseñanza

B. Planificación de la evaluación.

	0	1	2	3
El calendario anual de evaluaciones parciales, semestrales y finales por nivel y subsector, es informado oportunamente a la comunidad escolar.	40	20	0	40
Los docentes incorporan en su planificación diversas estrategias para monitorear permanentemente el aprendizaje y avance de los estudiantes.	0	40	0	60

Los docentes diseñan diversos instrumentos evaluativos consistentes con los objetivos y aprendizajes de los programas de estudio	0	0	60	40
--	---	---	----	----

Debe existir una revisión y una retroalimentación de los instrumentos evaluativos, con el fin de generar una variedad de instrumentos de evaluación.

Área Gestión Curricular

II. Planificación de la Enseñanza

C. Métodos de Enseñanza y Recursos pedagógicos.

	0	1	2	3
Los docentes aplican estrategias específicas de enseñanza que la escuela ha seleccionado por su efectividad en la mejora de los aprendizajes.	80	20	0	0
Las clases se planifican incluyendo estrategias que permitan a los estudiantes comprender y encontrar significado a lo que se enseña.	0	40	60	0
Los docentes incluyen en sus planificaciones trabajos adecuados (posibles y significativos) a la realidad de los estudiantes.	20	20	40	20
Se definen, diseñan, elaboran y/u obtienen los materiales y recursos pedagógicos necesarios para el cumplimiento de las planificaciones.	60	20	20	0

Es debido y aconsejable estandarizar y contextualizar metodologías de enseñanza. Además, se debe aumentar el material didáctico como radios, salas, etc. y realizar un mejoramiento de las salas de clases.

Área Gestión Curricular (observación)

III. Acción Docente en Aula

A. Ambiente propicio para el aprendizaje.

	0	1	2	3
Los docentes inician y terminan las clases puntualmente.	20	40	40	0
Los docentes muestran dominio y consistencia en el cumplimiento de las normas establecidas.	40	20	40	0
Los docentes se aseguran que todos los estudiantes tengan el material necesario para trabajar.	0	20	60	20

Se deben establecer y cumplir normas mayor tiempo en la elaboración de material. Pero también se debe disminuir la interrupción de las clases.

Área Gestión Curricular

III. Acción Docente en el Aula

B. Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.

	0	1	2	3

Las estrategias de enseñanza aseguran la interacción permanente con los estudiantes para la construcción activa y grupal del conocimiento.	20	40	40	0
En el desarrollo de la clase se prioriza la expresión oral y escrita y el razonamiento lógico.	0	60	40	0
Los docentes, al finalizar la clase, utilizan diversas estrategias (mapas conceptuales, síntesis colectiva, preguntas, etc.) para verificar el aprendizaje alcanzado por los estudiantes.	20	80	0	0
Los docentes analizan con los estudiantes las evaluaciones y sus resultados como una estrategia para mejorar el aprendizaje.	40	20	0	40

Se sugiere un análisis de los resultados con los mismos alumnos. Además, es necesario destinar un mayor tiempo para planificar y, a la vez, realizar una disminución del trabajo administrativo.

Área Gestión Curricular

III. Acción Docente en el Aula

C. Acompañamiento a los docentes.

	0	1	2	3
--	---	---	---	---

El equipo directivo ha establecido procedimientos y acciones de apoyo y acompañamiento a los docentes en su trabajo en el aula.	0	80	20	0
La observación de clases es empleada como un medio para mejorar la práctica docente.	0	80	20	0
Existen prácticas de observación de clases entre profesores pares.	10 0	0	0	0
El jefe/a técnico, o quien cumple esta función, destina tiempo para retroalimentar oportunamente a los docentes respecto a las clases observadas.	0	80	20	0
La escuela garantiza que los docentes cuenten con espacios regulares de reflexión, discusión y moldeamiento de estrategias y buenas prácticas pedagógicas.	20	80	0	0

Es importantísimo establecer una pauta de observación de clases y se debe administrar el tiempo necesario para retroalimentar con especialistas en el área y en currículum. Por ello, es fundamental regularizar y coordinar los tiempos de reflexión.

Área Gestión Curricular

IV. Evaluación de la implementación Curricular.

A. Análisis de los resultados y estrategias remediales.

	0	1	2	3
Existen procedimientos para monitorear y evaluar periódicamente y en forma sistemática las metas propuestas por el establecimiento en torno al mejoramiento de los aprendizajes en los subsectores, ámbitos y núcleos del currículo que hayan priorizado.	60	40	0	0
Existen procedimientos e instrumentos para evaluar el impacto en el aprendizaje de planificación anual y la ejecución de los programas.	60	20	0	20
La dirección y los docentes toman decisiones a partir de la información de aprendizajes de los estudiantes.	0	60	20	20
La escuela implementa un sistema de reforzamiento y apoyo para los estudiantes con rezago o con dificultades de aprendizaje.	0	20	40	40
Existe un sistema de seguimiento de los avances de los estudiantes que presentan dificultades o están rezagados en el aprendizaje.	60	60	40	0
Se lleva control de los avances de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	80	20	0
Sobre la base de los resultados de aprendizaje se definen acciones para mejorar las prácticas pedagógicas.	0	60	40	0

Se debe mejorar un protocolo de identificación de los alumnos con evaluación diferenciada. Es relevante crear un proyecto que incluya a todos los estudiantes con N.E.E. Por lo tanto, se debe generar la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación de los diferentes aspectos mencionados.

Área de Convivencia.

I. Buen Clima Escolar.

	0	1	2	3
La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible que sea un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes.	0	60	20	20
La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible una alta adhesión y compromiso de los docentes reduciendo significativamente la rotación y el ausentismo.	0	60	20	20
Existen instancias y procedimientos para la atención de aquellos estudiantes que tienen necesidades específicas en lo académico, emocional, vocacional, físico y/o social.	0	40	60	0
La escuela dispone de un sistema para estimular y motivar periódicamente a los estudiantes, reconociendo y premiando el esfuerzo y los avances.	0	60	20	20
Los profesores jefes disponen de horas de dedicación por sus responsabilidades de jefatura como atención	0	80	20	0

de estudiantes y apoderados, preparación de clases de orientación, reflexión entre pares y reuniones con los docentes de su curso.				
La escuela compromete a los asistentes de educación en la formación de los estudiantes y capacita para ello.	0	80	20	0

Esta área presenta serias deficiencias pero se destacan ciertos aspectos esenciales, es decir, sólo se mencionarán los aspectos más significativos:

- Mayor tiempo a los profesores para el seguimiento de los alumnos de su jefatura
- Construcción del Proyecto Educativo Institucional
- Estrategias de modificación de estudiantes y profesores
- Capacitación de Asistentes de la Educación en conflictos escolares y resolución de conflictos
- Promover instancias de convivencia para docentes y alumnos
- Mejorar espacios y estrategias del colegio para hacerlo seguro, acogedor y estimulante.

Área Convivencia Escolar

II. Apoderados Comprometidos.

	0	1	2	3
--	---	---	---	---

La escuela informa y compromete a los apoderados con la misión, los objetivos, metas y planes de mejoramiento del establecimiento.	0	60	20	20
Existen mecanismos para informar a los padres y apoderados de los objetivos y contenidos de aprendizaje, el sistema de tareas y flechas de evaluaciones.	0	60	0	40
Existen mecanismos y procedimientos para informar a los padres y apoderados respecto a los logros de aprendizaje de sus hijos, sus avances y dificultades, y de cómo apoyarlos para mejorar sus aprendizajes.	0	40	40	20
Los apoderados asisten a las reuniones planificadas.	0	20	60	20
El centro de padres participa y se involucra en instancias de reflexión y análisis respecto de los aprendizajes de los estudiantes y estrategias para mejorar.	60	20	20	0
El establecimiento incentiva la nivelación de estudios de los apoderados que no hayan terminado su escolaridad.	100	0	0	0

Se destacan las siguientes medidas para esta área:

- Control y sanción de apoderados ausentes en reuniones
- Publicitar instituciones; instancias y crear nexos para la completación de estudios

- Crear instancias para que los apoderados se involucren en el proceso educativo de sus hijos.

Área Liderazgo

I. Cultura de Altas expectativas.

	0	1	2	3
El/la directora/a comunica que el foco de preocupación debe estar en los estudiantes y en su aprendizaje y compromete a la comunidad en torno a este objetivo.	0	60	20	20
El/la directora/a y su equipo técnico establece metas cualitativas, operacionalizadas en prácticas, a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.	0	80	20	0
El/la director/a y su equipo técnico establece anualmente metas cuantitativas e indicadores de aprendizaje de los estudiantes y apoya y monitorea el proceso.	0	60	20	20
El/ la directora/a y su equipo técnico realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes.	0	80	0	20

El /la directora/a y su equipo técnico realiza acciones concretas y planificadas para estimular y comprometer a los docentes y estudiantes en el logro de los aprendizajes.	0	40	40	20
El /la director/a y su equipo técnico realiza acciones concretas y planificadas para estimular y facilitar la participación de los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas.	0	80	20	0

Se propone el establecimiento de metas cualitativas en el logro de los alumnos y al docente, y generar planificaciones de estrategias para los docentes y apoderados que estén a favor de los estudiantes.

Área Liderazgo

II. Director o directora con foco en lo académico.

	0	1	2	3
La gestión del director/a esta centrada en el aprendizaje de los estudiantes.	0	40	60	0
El /la directora/a se involucra en el ejercicio de la docencia, observa clases, se entrevista periódicamente con los docentes, les otorga apoyo y asesorías.	0	20	60	20

El/la director/a garantiza las condiciones de tiempo, capacitación y recursos para que los docentes puedan implementar los programas de estudio.	0	60	40	0
El/ la directora/a garantiza la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados de aprendizaje.	0	60	20	20
El /la directora/a se asegura de que se estén llevando a cabo estrategias eficaces para el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes con bajos resultados y monitorea el proceso.	0	40	40	20
El /la director/a se asegura que el tiempo no lectivo de los docentes sea destinado a actividades de planificación, evaluación, estudio y reflexión de sus prácticas.	0	40	60	0
El/ la directora/a acompaña activamente a los docentes en sus reuniones.	0	40	40	20
El /la directora/a define metas altas de retención, asistencia y puntualidad de los estudiantes.	0	60	0	40

Existen muchas falencias en esta área, de las cuales se destacan:

- La gestión del director se ha centrado sólo en lo administrativo por lo que escasamente existe algún con el trabajo pedagógico y/o de gestión curricular.
- La mayor cantidad de tiempo no lectivo de los docentes es ocupado mayoritariamente en cobertura de cursos.
- Se debe involucrar a la labor docente motivando, gestionando recursos y capacitando los docentes.
- Se debe promover mecanismos de evaluación y estrategias para los alumnos con problemas de aprendizaje.

Área Recursos

I. Capacidades de la Comunidad Escolar.

	0	1	2	3
Existe un equipo técnico – pedagógico con las competencias y número de horas suficiente para conducir el proceso de aprendizaje apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas.	0	60	40	0
Los docentes conocen y dominan los programas de estudio, el marco y las bases curriculares de los niveles, subsectores, ámbitos y núcleos en que se desempeñan.	0	20	60	20
Los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas que imparten.	0	20	60	20

Los docentes poseen competencias digitales básicas para el uso de recursos TIC.	20	0	40	40
Existe una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento, objetivos y metas institucionales.	0	80	20	0
El establecimiento se preocupa de solicitar y/o contratar apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza.	0	80	20	0
Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente y administrativo del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad.	0	60	40	0
Los estudiantes tienen competencias digitales básicas para uso de TIC.	20	60	0	20

Debe existir una especial atención a la capacitación docente en función de metas y objetivos para cada ciclo y nivel, planteados desde el departamento de UTP. Pero no por ello olvidarse del resto de los miembros de la comunidad educativa, ya que, debe proponerse la capacitación para todos los funcionarios, y ya que se reconocerá a todos los miembros de la comunidad debe ser esencial la creación de un P.E.I. Un punto importante es la transparencia que se debe generar en la contratación de personal.

Los docentes notan que necesitan una capacitación en didáctica y aclaran de manera crítica que deben establecerse jefaturas técnicas competentes.

Área Recursos

II. Pedagógicos.

	0	1	2	3
La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de todos los estudiantes y el cumplimiento del currículum.	40	60	0	0
Se hace uso eficiente de los recursos pedagógicos suministrados por el Ministerio: TICS, CRA, textos otros.	20	40	20	20
Existen políticas y normas para el uso, la distribución, cuidado y devolución de recursos pedagógicos.	0	20	20	60
La escuela cuenta con un laboratorio de computación u otro espacio donde la tecnología está disponible para los estudiantes y comunidad en general.	0	80	20	0
La escuela cuenta con una biblioteca que contiene textos adecuados a los distintos niveles de enseñanza.	0	40	40	20
Existen procedimientos que faciliten el acceso a los recursos pedagógicos en tiempos y espacios adecuados.	0	40	40	20

La escuela cuenta con mecanismos que le permitan aumentar y renovar los recursos pedagógicos.	0	80	20	0
---	---	----	----	---

Conclusiones de esta área:

- Rapidez en la implementación de laboratorios
- Mejoramiento del CRA de renovación y de materiales como data, libros, calculadoras
- Sala para exposiciones.

Finalmente, los resultados obtenidos se clasificarán según las siguientes dimensiones que se centrarán fundamentalmente en la gestión curricular y en los aspectos institucionales que impactan en la enseñanza.

Capítulo 5: Análisis de Datos.

5.1 Análisis de los resultados por instrumentos.

El presente análisis pretende mejorar las debilidades sondeadas en cada uno de los aspectos consultados en la encuesta. Por lo tanto, cada dimensión será objeto de una sugerencia para mejorar las debilidades mencionadas.

A.- *Organización curricular:*

- **Calendarización anual:** es considerada relevante la difusión e implementación del calendario anual, de marzo a diciembre. Su socialización, con todos los estamentos de la comunidad escolar orientan y guían el trabajo docente y no docente, permitiendo de esta forma conocer los períodos lectivos, actividades propias del establecimiento, de las actividades extraescolares, vacaciones y otras relevantes. La sugerencia de calendario escolar desarrollada se adjunta como Anexo 3.
- **Plan de Estudios:** resulta indispensable que la distribución de las horas de libre disposición estipuladas en el plan de estudios sean enfocadas al fortalecimiento y cumplimiento del currículum teniendo como foco las metas de aprendizaje propuestas por el colegio, estableciendo acciones pedagógicas alternativas y efectivas como por ejemplo hora de visitas a la biblioteca, talleres extracurriculares, laboratorio de Enlaces, etc.
- **Planificación Anual y Horario Escolar/Jornada de trabajo diario:** se necesita establecer una propuesta anual de estándares y metas concretas

focalizadas en la construcción del horario de clases y jornada de trabajo diario y semanal, en base a criterios pedagógicos; puesto que, es relevante para la organización y optimización del trabajo.

B.- Planificación de la enseñanza:

- **Planificación de clases:** la estructura de planificación de unidades de aprendizaje, que incluyan los tres momentos de la clase (inicio, desarrollo y cierre), garantiza que los tiempos y contenidos se enseñen en forma adecuada, además, de permitir la organización del trabajo docente. Para este fin se han diseñado formatos de planificaciones que se sugieren para un trabajo más ordenado y eficiente. (Ver Anexo 4).

- **Planificación de la evaluación:** el monitoreo y seguimiento permanente de los aprendizajes y avances de los alumnos plasmados en las planificaciones debe ser ordenado en un calendario de evaluaciones que debe ser informado a la comunidad educativa. También se hace necesario analizar los instrumentos y diversas estrategias de evaluación empleadas por los docentes. Para orientar la planificación y estandarizar la evaluación en el establecimiento en base a la medición de los estándares de calidad como el SIMCE y la PSU se ha desarrollado un formato de prueba que apoye la evaluación formativa de los aprendizajes. (Ver Anexo 5).

- **Métodos de enseñanza y Recursos Pedagógicos:** es fundamental buscar estrategias y/o métodos específicos de enseñanza que permitan a los estudiantes comprender y encontrar significado a lo que se les enseña, utilizando por ejemplo, materiales y recursos pedagógicos que se focalicen en la enseñanza concreta y en el aprendizaje significativo.

C.- *Acción docente en aula:*

- ***Ambiente propicio para el aprendizaje:*** la labor del docente en la sala de clases, debe desarrollarse en un ambiente armónico, lo que se traduce en un compromiso del trabajo pedagógico que se verá reflejado en el mejoramiento de resultados de los aprendizajes de los estudiantes.
- ***Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes:*** las estrategias de enseñanza deben centrarse en el estilo de aprendizaje con que cada uno de los alumnos/as aprenden. De esta manera, se puede asegurar la entrega de la enseñanza a cada uno de los niños y niñas que aprenden.
- ***Acompañamiento docente:*** los procedimientos y acciones de apoyo a los docentes en su trabajo de aula y la retroalimentación permanente, la discusión de las prácticas pedagógicas y la reflexión pedagógica son necesarias para el modelamiento de estrategias y el buen desempeño docente. Para esta acción, es necesario incluir una pauta de acompañamiento al aula basada en el Marco para la Buena Enseñanza. (Ver Anexo 6).

D.- *Evaluación de la implementación curricular:*

- ***Análisis de resultados y estrategias remediales/estrategias para el mejoramiento de los aprendizajes:*** el monitoreo a través de la evaluación periódica y sistemática a los alumnos basadas en las metas propuestas por el establecimiento, permiten dar apoyo permanente, analizar estrategias,

resultados y remediales, a tiempo que evitarán situaciones perjudiciales para los alumnos y apoderados al término del año escolar.

Capítulo 6: Conclusiones, limitaciones y proyecciones.

En este capítulo es necesario hacer referencia en primer lugar, a las limitaciones y/o problemas que tuvo la investigación, las cuales, se radicaron esencialmente en la voluntad de algunos docentes para el desarrollo total del diagnóstico. Las causas de esta actitud se fueron relacionando paralelamente con la coincidencia de las fechas frente al cierre del año escolar y con el despido de docentes desde este establecimiento, por lo que no consideraron apropiada la intervención de acuerdo a esta contingencia. Además, el tiempo para la tabulación de los datos fue limitado, ya que la misma encargada de esta investigación se encontraba en la misma situación mencionada: cerrando el año escolar y enfrentándose a situaciones particulares en algunos establecimientos educacionales al haber tenido participación en tomas y paros. Sin embargo, las proyecciones de este estudio generan esperanzas al ver que los resultados serán de mucho apoyo en la implementación del plan de mejora del colegio, el cual está adherido a la Ley SEP. En este sentido, los directivos y el sostenedor del establecimiento agradecieron la intervención y el apoyo en este proceso al observar la colaboración en la construcción de documentos oficiales como el PEI y el Reglamento de Evaluación.

Estas conclusiones se centrarán no sólo en el área de la gestión curricular que fue el principal objeto de estudio, sino que, también es preciso articular estas nociones con otras dimensiones fundamentales, en función del buen manejo y funcionamiento de una unidad educativa. A continuación, se definirá por área diagnosticada cada una de las conclusiones consideradas como relevantes en la presente investigación.

En el Área de la Gestión Curricular, todas las estrategias deben apuntar al mejoramiento de los resultados de aprendizaje de los alumnos y de las alumnas. Para tal labor, es indispensable contar con documentos que orienten la labor institucional y docente, como lo son el PEI y el Reglamento de Evaluación, inexistentes en la institución hasta el año 2013. También es relevante organizar las actividades escolares y académicas en un calendario escolar anual, y a través de la construcción de horarios y jornadas con criterios pedagógicos que ordenen el trabajo de quienes trabajan en el colegio. Al mismo tiempo, se hace necesario implementar un sistema de monitoreo y seguimiento de las metas institucionales, como lo es el acompañamiento, la retroalimentación del docente en el aula y la aplicación de la planificación clase a clase previamente consensuada por el EGD (Equipo de Gestión Directivo) y los docentes.

La buena organización en el establecimiento permitirá la organización de un tiempo semanal fijo suficiente para planificar y mejorar las prácticas pedagógicas, las estrategias y/o metodologías de enseñanza que favorecerán los aprendizajes.

En el Área de Liderazgo, fue considerado relevante el sistema de monitoreo y seguimiento permanente del cumplimiento de las acciones planificadas en el futuro Plan de mejora, dada la historia de rotación directiva en el establecimiento se hace necesaria la conformación de un equipo directivo con las competencias necesarias que los conlleven a formar un equipo de trabajo. Desde esta perspectiva no sólo el monitoreo de las prácticas docentes se hace necesario, sino

que también la labor del trabajo directivo. Otro aspecto fundamental apunta a la creación de estrategias que permitan la participación y compromiso de padres y apoderados en el proceso educativo de sus hijos. Para que esto pueda ser efectivo resulta necesario implementar políticas de formación y capacitación pertinente y permanente para los padres y apoderados (Escuela para Padres).

Las conclusiones obtenidas en el Área de la Identidad y el Compromiso de la Comunidad Educativa con la institución se enfocan en el cumplimiento de las metas propuestas, mejorando por ende, los resultados académicos y la convivencia escolar. Es fundamental mejorar los canales de información hacia padres y apoderados, siendo éstos claros y expeditos.

Otro punto relevante apunta a la derivación de especialistas a aquellos alumnos con problemas adaptativos o con problemas de aprendizaje.

Los espacios de recreación también forman parte de las inquietudes planteadas, puesto que, estos deben reestructurarse para que sean más seguros y acogedores, y deben ir articulados con la implementación de actividades participativas con padres y apoderados junto a la unidad educativa.

Finalmente, en el Área de Recursos se expone que los criterios de selección y contratación de personal docente, asistentes de la educación y equipo multidisciplinario necesitan ser adecuarse y contextualizarse a la realidad que presenta el colegio: deben seleccionar a personal competente en las diversas áreas que son necesarias para mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. En este sentido, podría ser de consideración el apoyo permanente mediante asesoría externa.

Resulta importantísimo destacar la instalación de políticas respecto a la capacitación y a la formación permanente del personal docente y asistentes de la educación, ya que, son necesarias para la actualización de contenidos y de nuevas tendencias.

A partir del diagnóstico institucional fue competente realizar estas observaciones que resultan ser mayormente específicas frente a los objetivos centrales. Pero existen también otras observaciones relevantes que no corresponden a la tarea central pero no son posibles de obviar. Por ello, es fundamental destacar la infinidad de posibilidades de proyección que se presentaron al realizar este Diagnóstico Institucional y la variedad de acciones a realizar, y por ende, el mejoramiento educativo tan ansiado por el MINEDUC y por la propia Institución Educativa. He aquí la presentación de algunas de estas proyecciones:

Área	Posible Proyección Institucional
GESTIÓN CURRICULAR	<ul style="list-style-type: none"> ● Instalar un sistema de planificación y preparación de la enseñanza para favorecer el aprendizaje de todos los estudiantes. ● Fortalecer la acción docente en el aula para el logro de mejores resultados en los sectores de lenguaje y matemática. ● Fortalecer los modelos de planeamiento curricular. ● Favorecer aprendizaje a los estudiantes con necesidades educativas. ● Mejorar los sistemas de evaluación del aprendizaje. ● Mejorar las prácticas pedagógicas. ● Enriquecer el currículo ofrecido a los alumnos y alumnas. ● Instalar prácticas sistemáticas de visitas al aula. ● Implementar entrevistas con el docente, con el fin de retroalimentarlo.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar un sistema de visitas al aula, realizando posteriormente una retroalimentación. ● Reflexionar y presentar en los talleres de reflexión, las prácticas pedagógicas observadas. ● Seguimiento de la aplicación de diversas estrategias efectivas para el aprendizaje. ● Aplicar procedimiento que monitoree los resultados de los estudiantes. ● Analizar los resultados obtenidos, dando estrategias remediales a aquellos alumnos con NEE. ● Instalar sistema de seguimiento y control de los avances de los estudiantes con NEE.
<p>LIDERAZGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitar al equipo directivo para ejercer liderazgo efectivo a nivel escuela. ● Desarrollar a través del equipo directivo una planificación estratégica de los procesos educativos de su establecimiento, orientada a mejorar los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y alumnas. ● Fortalecer la UTP de la escuela, integrando a docentes de aula como líderes disciplinares internos con el fin de mejorar de forma preferencial el aprendizaje en Lenguaje y Matemática. ● Fortalecimiento del equipo directivo y técnico. ● Fortalecer en la comunidad educativa las altas expectativas de aprendizaje de los y las estudiantes. ● Asegurar la planificación y ejecución de los Programas de Acción de la Unidad Educativa. ● Mejorar los procedimientos de análisis de información.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Instalar a través del equipo directivo prácticas sistemáticas de seguimiento y evaluación de metas y objetivos institucionales. ● Establecer un plan de monitoreo e indicadores. ● Diseñar instrumentos para recoger y ordenar la información de acciones y resultados de aprendizajes. ● Difundir entre la Comunidad Educativa, los resultados y metas alcanzadas en el establecimiento.
<p>CONVIVENCIA ESCOLAR</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecer una adecuada utilización del reglamento de convivencia escolar que apunte a respetar los derechos y responsabilidades establecidas como normas que regulan la interacción personal y grupal. ● Garantizar un clima propicio para el aprendizaje de todas y todos los estudiantes, sobre la base del acondicionamiento permanente e integral del ambiente escolar y el establecimiento de normas de convivencia en el aula y en la escuela. ● Comprometer el apoyo de padres, madres y apoderados en el desarrollo del aprendizaje de sus hijos e hijas. ● Garantizar un ambiente de orden y respeto basado en la seguridad y confianza derivadas de las condiciones de interacción entre los miembros de la escuela y de la coherencia demostrada por los adultos en sus dichos y sus actos. ● Mejorar el reglamento de convivencia. ● Mejorar la convivencia y gestión del clima escolar.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecer el desarrollo integral a través de acciones culturales, deportivas y recreativas de todos los estudiantes. ● Favorecer y fortalecer las necesidades, habilidades y aptitudes artísticas y deportivas de todos los alumnos. ● Instalar equipo multidisciplinario para apoyar a los alumnos con NEE. ● Realizar un sistema de monitoreo para evaluar los avances de los estudiantes con NEE. ● Ampliar horas de contrato a profesores jefes.
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> ● Docentes más preparados para cumplir su labor y lograr objetivos y metas institucionales. ● Fortalecer la dotación docente y de profesionales en pos de los objetivos y metas institucionales. ● Implementar y poner a disposición de Docentes y alumnos software educativos. ● Implementar recursos humanos para atender la atención preferencial a los alumnos que tienen problemas de aprendizajes. ● Implementar recursos pedagógicos y tecnológicos para atender a los alumnos prioritarios favoreciendo el mejoramiento de sus aprendizajes. ● Capacitar a docentes. ● Contratar bibliotecario. ● Contratar psicopedagogo. ● Capacitar al Equipo Directivo. ● Adquirir nuevos textos para la biblioteca. ● Adquirir software.

	<ul style="list-style-type: none">• Equipar Sala de Computación.• Adquirir instrumentos e implementación deportiva para realizar Talleres.
--	---

Bibliografía.

- Aedo, C., Calidad de la educación y elementos de mercado, en "Educación en Chile, un desafío de equidad," ENERSIS, 1996.
- Arellano, J., (2005). *Prioridades estratégicas para mejorar la calidad de la educación en Chile*. Santiago: CIEPLAN.
- Barriga, A., Inclán, C. (2001). El docente en las reformas educativas: Sujeto o ejecutor de proyectos ajenos [versión electrónica]. *Revista Iberoamericana de Educación*, (25), 17-41.
- Castro, F.; Correa, E.; Lira, H. (2004). *Currículum y evaluación. Texto guía*. Chillán: Universidad del Bío Bío.
- Elacqua, G., Mosqueira, U., Santos, H. (Eds.) (2009). La toma de decisiones de un sostenedor: análisis a partir de la Ley SEP [versión electrónica]. *En FocoEducación*, (1), 1-29
- González, P., Mizala, A.yRomaguera, P. (2002). *Recursos diferenciados a la Educación Subvencionada en Chile*[versión electrónica]. CEA Serie Economía, (150), 1-42.
- Larrañaga, O., (1995). Descentralización de la educación en Chile: una evaluación económica [versión electrónica]. *Estudios Públicos*, (60), 244-286.
- Martinic, S., (2001). La reforma educativa en Chile. Logros y problemas [versión electrónica]. *Revista Iberoamericana de Educación*, (27), 17-33.
- Navarro, M. (s/a).*La gestión escolar: conceptualización y revisión crítica del estado de la literatura*. Disponible en: <http://www.educarchile.cl/Userfiles/P0001%5CFile%5CGesti%C3%B3n%20escolar-esc.%20b%C3%A1sica.pdf>. Revisado el: 08 de enero de 2012.
- MINEDUC (2005). *Marco para la buena dirección*. Disponible en:

http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos_y_archivos_SIMCE/Material_de_apoyo_establecimientos/diagramaciondef2005BPDF.pdf. Revisado el 10 de enero de 2012.

- Redondo, J., (2005). El experimento chileno en educación: ¿Conduce a mayor equidad y calidad en la educación? [versión electrónica]. *Última Década*, (22), 95-110.
- Rogers, C., (2006). *El poder de la persona*. México: Manual moderno.
- Román, M. (2003). *¿Por qué los docentes no pueden desarrollar procesos de enseñanza aprendizaje de calidad en contextos sociales vulnerables?* [versión electrónica]. *Persona y Sociedad*, XVII (1), 113-128.

Anexos

Anexo 1:

GUÍA PARA ELABORAR EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Escuela Multigrado y/o Pequeña

Presentación:

La heterogeneidad de la escuela en Chile implica la generación de políticas y estrategias que asuman la diversidad pedagógica, geográfica, económica y cultural de estos establecimientos y sus respectivas comunidades. La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP) asume esta realidad educativa de nuestro país proporcionando mayores recursos y atención preferencial para las escuelas.

Los compromisos del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, suscritos por los sostenedores en el marco de dicha ley, consideran las características de las escuelas que están bajo su responsabilidad para garantizar el mejoramiento educativo continuo, tanto de la formación como de los aprendizajes de los estudiantes. Esto se traduce en la necesidad de avanzar en la construcción de una escuela efectiva, que considera el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar como un referente flexible que ordena el trabajo del establecimiento y lo adecua a su realidad de acuerdo a la población atendida, el tamaño del establecimiento y las necesidades educativas de los estudiantes.

En esta lógica, los microcentros se constituyen en una de las principales estrategias para contribuir a la construcción de escuelas efectivas y si bien el Plan de Mejoramiento Educativo de cada establecimiento es el resultado del diagnóstico que realiza cada escuela, éstos se debieran definir en conformidad a criterios consensuados en el microcentro y que constituirán la base del Proyecto

de Mejoramiento Compartido. Es decir, a partir del diagnóstico de cada escuela se levanta un diagnóstico del microcentro. Esto deriva en un Plan de acción como colectivo que se materializa en los Planes de Mejoramiento de cada escuela que forma parte de la red.

En este contexto, es que presentamos la Guía para el diagnóstico institucional, con el objeto de facilitar a los establecimientos la evaluación de su situación inicial o de base, lo que permitirá establecer las metas de aprendizaje del Plan de Mejoramiento y las acciones pertinentes para lograrlas.

Organización para el Diagnóstico Institucional:

Un buen diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos y para comprometer a los actores que deben realizarlos. Así lo sugieren las investigaciones acerca de las fuerzas que rigen el cambio en educación, donde se destaca el papel que tienen las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa (Fullan, 1993).

Por lo mismo para la elaboración del Diagnóstico Institucional se sugiere:

- Sensibilizar a todos los actores de la comunidad escolar en la convicción que todos los estudiantes pueden y deben aprender y que la tarea fundamental de la escuela es, por lo tanto, realizar acciones intencionadas para mejorar el aprendizaje de todas y todos ellos.
- Convocar a la comunidad escolar a participar activamente en la autoevaluación y en la subsiguiente definición de las áreas a mejorar y su priorización.
- Organizar un sistema de reuniones para trabajar el diagnóstico que permita la participación de los diversos actores en la evaluación de los distintos aspectos de las áreas de Gestión Curricular, de Recursos, Liderazgo y Convivencia

Escolar, en las que los establecimientos educacionales debieran estar desarrollando acciones intencionadas, sistemáticas, y sometidas a permanente revisión y evaluación. Para estos efectos, la participación podrá ser diferenciada según el foco del área a evaluar, garantizando la representatividad de cada estamento: estudiantes, padres y apoderados, asistentes de la educación, docentes, directores/as, profesores/as encargados y el sostenedor.

- Procurar que el proceso sea conducido por el/la directora/a o, en su defecto, por los profesionales con más experiencia en tareas de esta naturaleza, a quienes corresponderá determinar las estrategias más adecuadas para asegurar que los participantes analicen todas las variables consultadas y respalden lo afirmado con fundamentos y/o evidencias.
- Asegurar la participación del sostenedor en la mayor parte del proceso dada su responsabilidad en el logro de las metas del Plan de Mejoramiento Educativo.
- Es conveniente insistir en la necesidad de que el análisis realizado a nivel de las escuelas tenga una puesta en común en el Microcentro con el objetivo de someterla a reflexión y programación compartida, para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo.

Áreas y dimensiones a evaluar

Áreas	Dimensiones
Gestión Curricular	Organización curricular <ul style="list-style-type: none">• Calendarización anual• Plan de estudios• Planificación anual y horario escolar Planificación de la enseñanza <ul style="list-style-type: none">• Planificación de clases• Planificación de las Evaluaciones• Métodos de enseñanza y recursos pedagógicos Acción docente en el aula <ul style="list-style-type: none">• Ambiente propicio para el aprendizaje• Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes• Acompañamiento a los docentes Evaluación de la implementación curricular <ul style="list-style-type: none">• Análisis de resultados y estrategias remediales
Liderazgo	Cultura de altas expectativas Director o directora o profesor encargado con foco en lo académico
Convivencia Escolar	Buen clima escolar Apoderados comprometidos
Recursos	Comunidad Educativa Pedagógicas

Construyendo el Diagnóstico Institucional:

La elaboración del Diagnóstico Institucional es un proceso de aprendizaje para el establecimiento, es decir, contribuye a la comprensión de la importancia que tiene para la escuela mirar sus propias prácticas y organizar su trabajo en torno al objetivo de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Cada una de las variables a analizar han sido seleccionadas a partir de los indicadores de una escuela efectiva, es decir, aquella que logra que todos sus estudiantes aprendan, independiente de sus características socioeconómicas. Esta visión es coherente con la intencionalidad de la Subvención Escolar Preferencial en tanto se basa en la confianza en que todas las personas pueden y, por lo tanto, deben aprender.

En este contexto, se recomienda usar esta misma pauta para ir evaluando anualmente los avances a medida que se desarrolla el Plan de Mejoramiento Educativo.

Si el establecimiento ha desarrollado su proceso de diagnóstico institucional en base a la Guía de Autoevaluación (SACGE), se puede recurrir a las evidencias que surgieron del mismo para completar la pauta incluida en la presente guía.

Pauta para elaborar el Diagnóstico Institucional:

Pauta para elaborar el Diagnóstico Institucional

La pauta de diagnóstico considera una escala de evaluación que describe la ausencia o calidad de la presencia de una práctica escolar; donde 0 indica la ausencia de prácticas respecto a la acción o variable mencionada y 3 refiere a la presencia sistemática de la práctica.

Valor	Categorías	Criterios para la discusión
0	El establecimiento no realiza prácticas institucionales.	Los participantes no tienen evidencia de acciones que se realicen para abordar este aspecto en el establecimiento.
1	Presencia irregular de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.	El establecimiento realiza algunas acciones, aunque han sido irregulares en el tiempo y no han sido evaluadas. Los participantes reconocen que el establecimiento realiza acciones aisladas para abordar este aspecto, respondiendo más a iniciativas individuales y a situaciones particulares que a un sistema de trabajo institucionalizado.
2	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero no ha existido seguimiento ni evaluación de la misma.	Los participantes reconocen que en el establecimiento existe un sistema institucionalizado para abordar este aspecto, pero que responde más a una rutina, costumbre o práctica formal que a las necesidades actuales del establecimiento.
3	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.	Los participantes identifican la forma en que el establecimiento aborda este aspecto, y reconocen que forma parte de un sistema de trabajo institucionalizado y evaluado permanentemente para su actualización y perfeccionamiento.

Consolidación del Diagnóstico:

Una vez que la pauta ha sido completada en todas sus variables, el establecimiento y el microcentro están en condiciones de reconocer aquellas situaciones que es necesario mejorar para ser una escuela efectiva. Ahora bien, para que este reconocimiento contribuya a que toda la comunidad escolar se oriente hacia el objetivo de impactar positivamente en los aprendizajes de sus estudiantes, es recomendable cerrar esta etapa con la presencia de la comunidad educativa y el sostenedor del establecimiento.

Por lo tanto, realizar este proceso ayuda a:

- Priorizar las áreas y dimensiones que deben ser abordadas,
- Comenzar a programar, en la perspectiva de cuatro años, aquellas acciones que será necesario desarrollar y por lo tanto que deberán ser incluidas en el plan de mejoramiento y,
- Contar con el respaldo del sostenedor y toda la comunidad respecto las acciones que se van a desarrollar.

En el caso de las escuelas multigrado y/o pequeñas que no cuenten con resultados SIMCE estadísticamente comparables se recomienda diseñar instrumentos que contribuyan a la elaboración de una línea de base como microcentro respecto a los aprendizajes de los alumnos/as en los diferentes subsectores.

Indicaciones para la entrega del diagnóstico institucional final:

Será responsabilidad del Director/a o Encargado/a de la escuela:

- Completar el formulario con los datos del diagnóstico ya consolidados.
- Informar sobre los resultados del diagnóstico final a la comunidad escolar y al sostenedor.
- Sistematizar y guardar la evidencia respecto de la participación de los distintos actores y estamentos en la elaboración del diagnóstico y del acto en que tomaron conocimiento del diagnóstico final entregado al Ministerio de Educación.

Anexo 2:

PAUTA PARA EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL:

ÁREAS Y DIMENSIONES INSTITUCIONALES

Instrucciones:

De acuerdo a las siguientes categorías, valorice de 0 a 3 ubicando el puntero de su mouse sobre el círculo que más representa la realidad en su establecimiento.

Valor	Categoría
0	Ausencia de práctica en el establecimiento.
1	Presencia irregular de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
2	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero no ha existido seguimiento ni evaluación de la misma.
3	Presencia sistemática de la práctica, que ha sido evaluada y ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

Área Gestión Curricular				
I. Organización Curricular				
a. Calendarización Anual				
Práctica	0	1	2	3

El establecimiento define un calendario anual de actividades, mes a mes, de marzo a enero que permite conocer los periodos lectivos, las vacaciones, las actividades propias del establecimiento según su proyecto educativo, las actividades extraescolares y otras relevantes.				
La definición del calendario anual asegura el cumplimiento de las horas de clases exigidas para la enseñanza básica.				
Al inicio del año escolar el establecimiento da a conocer el calendario anual a toda la comunidad escolar.				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
b. Plan de Estudios				
Práctica	0	1	2	3
Se establece un plan de estudios que determina las horas semanales de clases por cada subsector y nivel y que responde a lo establecido como mínimo en el marco curricular nacional.				
Las horas del plan de estudio se distribuyen teniendo como foco el cumplimiento de las metas de aprendizaje del establecimiento.				
En el plan de estudio se destinan las horas de libre disposición para fortalecer el cumplimiento del currículum y las metas de aprendizaje establecidas, mediante acciones pedagógicas alternativas y efectivas tales como laboratorios, horas de biblioteca, talleres, academias, entre otros.				

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
c. Planificación Anual y Horario Escolar				
Práctica	0	1	2	3
El establecimiento, a partir de sus resultados, determina cada año focalizar sus esfuerzos y proponerse metas concretas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en determinados subsectores del currículo, organizándose en torno a ello.				
En la definición de la planificación y cronograma anual para cada subsector y nivel se garantiza el cumplimiento del programa de estudios.				
En la definición de la planificación y cronograma anual de cada subsector y nivel se indica el contenido correspondiente a trabajar en cada mes.				
La construcción de la planificación y cronograma anual de cada subsector y nivel, contempla espacios y tiempos pertinentes para las evaluaciones y para la revisión de los resultados con los estudiantes.				
El horario diario y semanal es construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos.				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				

II. Planificación de la Enseñanza				
a. Planificación de Clases				
Práctica	0	1	2	3
La escuela incluye en las planificaciones estrategias de cursos combinados en los casos que corresponda.				
En el microcentro se define una estructura de planificación de clases, la cual es compartida y empleada por todos los docentes.				
El sostenedor garantiza que los docentes cuenten con tiempo semanal fijo suficiente para trabajar individual o grupalmente la planificación de clases.				
Él o los docentes planifica(n) sus unidades de aprendizaje clase a clase.				
El Director o Profesor encargado se responsabiliza del cumplimiento de las planificaciones de clases e informa de ello al microcentro.				
Las clases se planifican de acuerdo a las exigencias del currículo y a las disposiciones de aprendizaje de los alumnos e incluye los componentes fundamentales: objetivo, aprendizajes esperados, actividades de aprendizaje y los recursos necesarios, pudiendo ser aplicadas por cualquier docente en caso de ausencia del profesional responsable.				

Las clases se planifican estableciendo claramente las etapas de inicio, desarrollo y cierre, con los tiempos correspondientes a cada fase.				
Las actividades de aprendizaje seleccionadas son desafiantes para los estudiantes.				
Él o los docentes revisa(n), modifica(n) y enriquecen sus planificaciones en función de la práctica en el aula y los resultados de los estudiantes, mejorando el instrumento año a año.				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
b. Planificación de las Evaluaciones				
Práctica	0	1	2	3
El calendario anual de evaluaciones parciales, semestrales y finales por nivel y subsector, es informado oportunamente a la comunidad escolar.				
El o los docente(s) incorpora(n) en su planificación diversas estrategias para monitorear permanentemente el aprendizaje y avance de los estudiantes.				
El o los docente(s) diseña(n) diversos instrumentos evaluativos consistentes con los objetivos y aprendizajes esperados de los programas de estudio.				

Los profesores en el microcentro revisan, retroalimentan y evalúan los instrumentos de evaluación empleados por el o los docente(s) de cada escuela.			
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:			
c. Métodos de Enseñanza y Recursos Pedagógicos			
Práctica	0	1	2
Él o los docentes aplica(n) estrategias específicas de enseñanza que han seleccionado en el microcentro por su efectividad en la mejora de los aprendizajes.			
Las clases se planifican incluyendo estrategias que permitan a los estudiantes comprender y encontrar significado a lo que se enseña.			
Los docentes incluyen en sus planificaciones trabajos adecuados (posibles y significativos) a la realidad de los estudiantes.			
Los profesores en microcentro definen, elaboran u obtienen los materiales y recursos pedagógicos necesarios para el cumplimiento de las planificaciones.			
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:			
III. Acción Docente en Aula			
a. Ambiente propicio para el aprendizaje			

Práctica	0	1	2	3
El o los docente(s) inician y terminan las clases puntualmente.				
El o los docente(s) logran generar un ambiente armónico en la sala de clases, donde los estudiantes se muestran desafiados y comprometidos con el trabajo.				
El o los docente(s) valoran, acogen y utilizan para el aprendizaje los aportes, dudas, errores y propuestas de los estudiantes.				
Existen disposiciones institucionales que evitan que se interrumpa el trabajo escolar al interior de la sala de clases.				
Para facilitar el trabajo el o los docentes establecen límites y expectativas claras de comportamiento.				
El o los docente(s) muestran dominio y consistencia en el cumplimiento de las normas establecidas.				
El o los docente(s) establecen normas y rutinas para el funcionamiento del curso y la organización y uso de los útiles y materiales.				
El o los docente(s) se aseguran que todos los estudiantes tengan el material necesario para trabajar.				
El o los docente(s) utiliza(n) adecuadamente el espacio de las salas como medio para el aprendizaje (mapas, trabajos de los estudiantes, metas de aprendizaje, entre otros).				
El o los docente(s) cuidan que las salas estén limpias, ventiladas, atractivas y organizadas para el aprendizaje.				

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
b. Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes				
Práctica	0	1	2	3
El o los docente(s) se rige(n) por su planificación al hacer las clases.				
El tiempo de clase se utiliza mayoritariamente en actividades de aprendizaje más que en tareas administrativas o en mantener el orden.				
El o los docente(s) comunica(n) y conversa (n) con los estudiantes acerca de los objetivos de la clase y lo que se espera de ellos, para cada grupo curso atendido.				
El o los docente(s) contextualiza(n) los objetivos de la clase e identifican los conocimientos previos que tienen los estudiantes				
Las estrategias de enseñanza aseguran la interacción permanente con los estudiantes para la construcción activa y grupal del conocimiento.				
En el desarrollo de la clase se prioriza la expresión oral y escrita, y el razonamiento lógico matemático, entre otras habilidades.				
El o los docente(s) utilizan la revisión de cuadernos, trabajos y tareas de los estudiantes para otorgar retroalimentación permanente en función del aprendizaje.				

El o los docente(s), al finalizar la clase, utilizan diversas estrategias para verificar el aprendizaje alcanzado por los estudiantes (mapas conceptuales, síntesis colectiva, preguntas, etc.).				
El o los docente(s) analizan con los estudiantes las evaluaciones y sus resultados como una estrategia para mejorar el aprendizaje				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
c. Acompañamiento a los docentes				
Práctica	0	1	2	3
La observación de clases es empleada como un medio para mejorar la práctica docente.				
Existen prácticas de observación de clases entre profesores pares. El microcentro garantiza espacios y tiempos regulares para la reflexión y retroalimentación de las prácticas pedagógicas de los profesores.				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
IV. Evaluación de la Implementación Curricular				
Análisis de resultados y estrategias remediales				
Práctica	0	1	2	3
Los profesores en el microcentro monitorean y evalúan periódicamente y en forma sistemática las metas propuestas por				

<p>cada establecimiento en torno al mejoramiento de los aprendizajes en los subsectores del currículo que hayan sido priorizados.</p>				
<p>Existen procedimientos e instrumentos para evaluar el impacto en el aprendizaje de la planificación anual y la ejecución de los programas.</p>				
<p>La Dirección o profesor encargado toman decisiones a partir de la información recogida sistemáticamente de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.</p>				
<p>La escuela implementa un sistema de reforzamiento y apoyo para los estudiantes con rezago o con dificultades de aprendizaje.</p>				
<p>Existe un sistema de seguimiento de los avances de los estudiantes que presentan dificultades o están rezagados en el aprendizaje.</p>				
<p>Se lleva control de los avances de los estudiantes con necesidades educativas especiales, asociadas a discapacidades permanentes (niños ciegos, sordos, déficit intelectual, entre otros) o transitorias (dificultades específicas de aprendizaje del lenguaje, déficit atencional, etc.)</p>				
<p>Se consideran estrategias para optimizar los aprendizajes de los niños/as con talentos académicos, deportivos, artísticos, etc.</p>				
<p>El Director (a) o Profesor encargado (a) definen acciones para mejorar las prácticas pedagógicas a partir de los resultados de aprendizaje</p>				
<p>Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:</p>				

Sintetice los aspectos que se deben mejorar en esta Área (máximo 800 caracteres)				
Área Liderazgo				
I. Cultura de altas expectativas				
Práctica	0	1	2	3
El Director o profesor encargado (a) de la escuela destaca ante la comunidad educativa que la prioridad de la escuela es el aprendizaje de los estudiantes				
El Director o Profesor encargado (a) de la escuela establece metas exigentes a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.				
El Director o Profesor encargado (a) de la escuela realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes.				
El Director o Profesor encargado (a) de la escuela realiza acciones planificadas para estimular y comprometer a los docentes y estudiantes en el logro de los aprendizajes				
El Director o Profesor encargado (a) de la escuela realiza acciones planificadas para estimular y facilitar la participación de los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas.				
Descripción de lo que se debe mejorar en estos aspectos:				

II. Director o directora o profesor encargado con foco en lo académico				
Práctica	0	1	2	3
La gestión del Director o Profesor encargado(a) de la escuela centran su gestión en el aprendizaje de los estudiantes.				
El Director o el/la encargado(a) de la escuela garantiza las condiciones de tiempo, capacitación y recursos para que los docentes puedan implementar los programas de estudio.				
El Director o el /la encargado(a) de la escuela garantiza la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados de aprendizaje.				
El Director o el /la encargado(a) de la escuela asegura que se ejecuten estrategias eficaces para el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes con bajos resultados y monitorea el proceso.				
El Director o el/la encargado(a) de la escuela se asegura que el tiempo no lectivo de los docentes sea destinado a actividades de planificación, evaluación, estudio y reflexión de sus prácticas				
El Director o el /la encargado(a) de la escuela define metas altas de retención, asistencia y puntualidad de los estudiantes.				
Descripción de lo que se debe mejorar en estos aspectos:				
Sintetice los aspectos que se deben mejorar en esta Área (máximo 650 caracteres)				

Área Convivencia Escolar				
I. Buen Clima Escolar				
Práctica	0	1	2	3
La gestión del Director o Profesor encargado(a) dispone e implementa estrategias que hacen posible que la escuela sea un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes.				
Los estudiantes manifiestan identificación con su escuela al participar y comprometerse en las actividades institucionales y en su propio aprendizaje.				
La gestión del Director/a o Profesor/a encargado/a garantiza procedimientos para la atención de aquellos estudiantes que tienen necesidades específicas en lo académico, emocional, vocacional, físico y/o social.				
La gestión del Director o Profesor encargado(a) adoptan sistemas para estimular y motivar periódicamente a los estudiantes, reconociendo y premiando sus esfuerzos y avances.				
Todos los actores de la comunidad escolar cuentan con instancias de participación según la normativa vigente.				
La escuela cuenta con espacios para el desarrollo de actividades extracurriculares que funcionan sistemáticamente (culturales, deportivas u otros).				

La escuela cuenta con reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad educativa.				
Todos los miembros de la comunidad escolar se rigen por el manual de convivencia que establecen obligaciones mínimas (cumplimiento de tareas y trabajos, respeto y buen trato, lenguaje respetuoso, puntualidad, presentación personal, cuidado de materiales e infraestructura y no existencia de elementos dañinos.				
La escuela asegura la disponibilidad y uso de espacios de recreación, patios y/o jardines cuidados, salas y baños limpios y bien mantenidos.				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
II. Apoderados comprometidos				
Práctica	0	1	2	3
El Director/a o Profesor encargado(a) informa y compromete a los apoderados con la misión, los objetivos y los Planes de Mejoramiento Educativo del establecimiento, sus objetivos, contenidos de aprendizaje, sistema de tareas y fechas de evaluaciones.				
Existen mecanismos para informar a los padres y apoderados de los objetivos y contenidos de aprendizaje, el sistema de tareas y fechas de Evaluaciones.				
La escuela cuenta con mecanismos y procedimientos para informar a los padres y apoderados respecto a los logros de aprendizaje de sus				

hijos, sus avances y dificultades y de cómo apoyarlos para mejorar sus aprendizajes.				
Los apoderados asisten regularmente a las reuniones planificadas.				
El Centro de Padres participa activamente en la reflexión y análisis de los resultados de aprendizajes de los estudiantes y estrategias para mejorar.				
El establecimiento incentiva la nivelación de estudios de los apoderados que no hayan terminado su escolaridad.				
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:				
Sintetice los aspectos que se deben mejorar en esta Área (máximo 650 caracteres)				
Área Recursos				
I. Comunidad Educativa				
Práctica	0	1	2	3
El microcentro cuenta con tiempo suficiente para orientar los procesos de aprendizaje y apoyar a los docentes en sus necesidades pedagógicas.				
El o los docentes conocen y dominan los programas de estudio y el marco curricular de los niveles y subsectores en que se desempeñan.				

El o los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas que imparten.			
La escuela cuenta con una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento (objetivos y metas institucionales).			
La escuela solicita y/o contrata apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza.			
Los docentes poseen competencias digitales básicas para uso de recursos TIC.			
Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente y administrativo del establecimiento para asegurar un equipo de calidad.			
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:			
II. Pedagógicos			
Práctica	0	1	2
La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el cumplimiento del currículo y el logro del aprendizaje de todos los estudiantes.			
La escuela hace uso eficiente de los recursos pedagógicos suministrados por el Ministerio: TICS, CRA, textos, otros.			

La escuela cuenta con políticas y normas para el uso, la distribución, cuidado y devolución de los recursos pedagógicos.		
La escuela tiene procedimientos que faciliten el acceso a los recursos pedagógicos en tiempos y espacios adecuados.		
La escuela cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos.		
Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:		
Sintetice los aspectos que se deben mejorar en esta Área (máximo 650 caracteres)		

Anexo 3:

Calendarización Anual



Calendario Escolar 2014

Inicio del año escolar y reanudación de las actividades docentes.	28 de febrero
Inicio de clases primer semestre	5 de marzo
Aplicación de pruebas de diagnóstico	1° semana de clases
Registro prueba de diagnóstico en leccionario	3° semana de marzo
Planificación Unidad de Nivelación	Desde el 12 al 30 de marzo
Entrega de planificaciones de la unidad de nivelación	12 y 13 de marzo
Entrega evaluaciones de nivelación.	26 y 27 de marzo
Aplicación de pruebas de nivelación	31 de marzo a 4 de abril
Planificación mes de abril	31 de marzo

Registro de prueba de nivelación en leccionario	7 al 11 de abril
Registro de prueba de nivelación SINEDUC	14 a 18 de abril
Planificación mes de mayo	25 de abril
Entrega de Evaluaciones 1° bimestre	5 a 9 de mayo
Aplicación de Pruebas 1° Bimestre	19 al 23 de mayo
Planificación meses de junio y julio	30 de mayo
Registro en leccionario y SINEDUC del 50% del total evaluaciones (n° de horas + 2)	28 mayo al 2 de junio
Entrega de Evaluaciones 2° bimestre	9 al 13 de junio
Aplicación de Pruebas 2° Bimestre	23 al 27 de junio
Registro en leccionario y SINEDUC del 100% del total evaluaciones del semestre	30 de junio al 4 de julio
-Consejo Dirección académica -Consejo técnico y disciplinario para resolver casos especiales y analizar resultados del 1° semestre	7, 8 y 9 de julio
Vacaciones de invierno	7 a 21 de julio

Inicio de actividades segundo semestre	21 de julio
Entrega de planificaciones julio y agosto	23 de julio
Entrega de planificaciones septiembre	29 de agosto
Entrega de Evaluaciones 3° bimestre	8 a 12 de septiembre
Aplicación de Pruebas 3° Bimestre	22 al 26 de septiembre
Entrega de planificaciones octubre	29 de septiembre
Registro de notas en leccionario	6 al 10 de octubre
Registro del 50 % de las notas del semestre en leccionario y SINEDUC	13 a 17 de octubre
Entrega de planificaciones noviembre	30 de octubre
Entrega de evaluaciones bimestrales 4° medio	8 y 9 de octubre
Pruebas bimestrales de 4° medio	20 a 24 de octubre
Registro de 100% de notas 4° medio en leccionario y SINEDUC con promedios finales	3 a 7 de noviembre
Entrega de Evaluaciones 4° bimestre	10 a 14 de noviembre

Aplicación de Pruebas 4° Bimestre	17 a 21 de noviembre
Entrega de exámenes 28 de noviembre	28 de noviembre
Registro del 100 % de la evaluaciones en leccionario y SINEDUC con promedios finales	3 y 4 de diciembre
Aplicación de exámenes escritos	5 a 9 de diciembre
Consejo técnico y disciplinario para resolver casos especiales	5 y 8 de diciembre
Alumnos pendientes y paseos (alumnos con situación pendiente no puede asistir al paseo)	9 a 12 de diciembre
Finalización de año escolar	12 de diciembre
Consejo Dirección académica	23 de diciembre

Anexo al calendario escolar 2014

Fechas relevantes en las cuales se deben generar actividades educativas, formativas e informativas.

ACTOS

Mes	Tema	Profesor Encargado	Fecha
MARZO:	Bienvenida	EGE	5/03
Mes del respeto a la Diversidad.	Día internacional de la mujer	Cristina Pacheco	10/03
	Día internacional de la eliminación de la Discriminación Racial	Valeska Morales	17/03
	Aniversario de la Fuerza Aérea	Claudia Salkeld	24/03
ABRIL:	Día Mundial de la Tierra	Mariela Carrasco	07/04
Mes del libro, la Lectura y la			

Creación Literaria.	Natalicio de Gabriela Mistral	Francisca Srur	14/04
	Día Mundial del libro y el Derecho de Autor	Pamela Valenzuela	21/04
	Día del Carabinero	Alex Peña	28/04
MAYO: Mes del Derecho a la Educación.	Día del Trabajo	Eduardo Barra	05/05
	Día Mundial de la Libertad de Prensa	Natalia Valladares	12/05
	Día del(la) Alumno(a) por los derechos de los niños(as) y jóvenes	Jaime González	19/05
	Combate Naval de Iquique	Alejandra Gallardo	26/05
JUNIO: Mes de la Tierra y los Pueblos Originarios (Año Nuevo Indígena)	Día Mundial del Medio Ambiente	Rocio Maltrana	02/06
	Toma del morro de Arica	Profesor jefe 1° A	09/06
	Día de los Pueblos Originarios (Año Nuevo Indígena)	José Moragrega	16/06
	Fundación del 1° cuerpo de bomberos de Chile	Claudia Silva	23/06

JULIO:	Cierre 1° semestres	EGE	02/07
Mes de la Dignidad Nacional	Día de la Bandera	Daniel Castro	28/07
AGOSTO:	Día Internacional de la Juventud	Carolina Mesa	04/08
Día Internacional de la Juventud y la Solidaridad.	Día de la Paz y la No Violencia	Andrea Rivera	11/08
	Día de la Solidaridad	Pablo González	18/08
	Natalicio del Libertador Bernardo O'Higgins	Elizabeth Monárdez	25/08
SEPTIEMBRE :	Día del Folklore	Marcela Fuentes	01/09
Mes de la Patria	Día de la independencia nacional	Alejandra Pérez	08/09
	Día de las Glorias del Ejército	Osvaldo Alarcón	15/09
OCTUBRE:	Día de los y las Asistentes de la Educación	EGE	29/09

Mes de la Convivencia Escolar Democrática	Descubrimiento de América	Rodrigo Pinto	06/10
	Día del (la) Profesor(a)	Natalia Castro	13/10
	Día del Cine y el niño	Alejandra Pérez	20/10
	Todos los santos e Iglesia Evangélica	Daniel castro	27/10
NOVIEMBRE: Mes del Arte y la Cultura.	Día de las Artes Visuales (Natalicio de Roberto Matta)	Natalia Valladares	03/11
	Aniversario Premio Nobel Gabriela Mistral	Carolina Mesa	10/11
	Día Nacional de la Música	Felipe Acevedo	17/11
	Día Mundial contra el SIDA	Paulina Reyes	24/11

Actividades Temáticas

MES	TEMA	ENCARGADO	FECHA
Abril	Actividad de Semana santa	Jaime González Daniel Castro	Jueves 3

	Semana del Libro	Eduardo Barra Carolina Mesa	Desde el lunes 21 al viernes 25
Mayo	Día del Alumno	Profesor asesor del centro de alumnos	Viernes 08
Junio	Actividad para académica de los Pueblos originarios	Andrea Rivera	Viernes 19
Julio	Premiación alumnos destacados y revista de gimnasia	UTP Claudia Silva Alejandra Gallardo	Sábado 05
Agosto	Semana de la Ciencia	Pablo González Marcela Fuentes	Lunes 4 al Viernes 8
Septiembre	Actos de fiestas patrias	Claudia Silva Alejandra Gallardo	Viernes 12
Octubre	Festival "Una Canción para Jesús"	Jaime González	Viernes 03
	Certificación de 1° básico	Valeska Morales	Jueves 30
Noviembre	Aniversario	Natalia Castro	Viernes 07
	Despedida de 4° medio	Pablo González Elizabeth Monárdez	Viernes 14

		Marcela Fuentes	
	Licenciatura 4° Medio	Pablo González Elizabeth Monárdez Marcela Fuentes	Viernes 21
Diciembre	Certificación 8° básico	Jaime González Natalia Valladares	Viernes 05
	Premiación de alumnos destacados	Rodrigo Pinto	Viernes 05

Anexo 4:

Formato de Planificaciones 2014.



Coordinación Técnico Pedagógica

Elizabeth Monárdez Sarzosa

PLANIFICACIÓN I UNIDAD

“Nombre de la unidad”

SUBSECTOR	ASIGNATURA	CURSO	3° Básico
O.F.T		TIEMPO	horas o el equivalente en semanas

FECHA / N° SESIÓN	CONTENIDO	APRENDIZAJES ESPERADO	SECUENCIA DE ACTIVIDADES (Inicio-Desarrollo-Cierre)	Indicador de logro / Propósito de la clase	RECURSOS
-------------------	-----------	-----------------------	--	--	----------

26 JULIO nº1			Inicio:		
			Desarrollo:		
			Cierre:		

Coordinación Técnico Pedagógica

Elizabeth Monardez Sarzosa

PLANIFICACIÓN I UNIDAD

PARA ASIGNATURAS ARTISTICAS

“Nombre de la unidad”

SUBSECTOR	ASIGNATURA	CURSO	3° Básico
O.F.T		TIEMPO	horas o el equivalente en semanas

N° DE SESIONES	CONTENIDO	APRENDIZAJES ESPERADO	SECUENCIA DE ACTIVIDADES (Inicio-Desarrollo-Cierre)	Indicador de logro / Propósito de la clase	RECURSOS
----------------	-----------	-----------------------	--	---	----------

DESDE			Inicio:		
HASTA			Desarrollo:		
			Cierre:		



PLANIFICACIÓN I UNIDAD

PARA MULTITALLERES

“Nombre de la unidad”

Nombre del Taller:

Subsector asociado (según JEC):

Profesor encargado:

Aprendizaje esperado:

Mes:

Curso:

FECHA/SESIÓN	APRENDIZAJE Y/O HABILIDAD A TRABAJAR	ACTIVIDADES POR SESIÓN	RECURSOS	EVALUACIÓN



Coordinación Técnico Pedagógica

Coordinación: Marcela Fuentes Carrasco

Profesor(a):

PLANIFICACIÓN TALLER SIMCE

“Nombre de la unidad”

SUBSECTOR	Lenguaje y Comunicación	CURSO	2° medio
		TIEMPO	

EJE A TRABAJAR			2 horas pedagógicas
-------------------	--	--	------------------------

FECHA / N° SESIÓN	CONTENID O	APRENDIZAJE S ESPERADO	SECUENCIA DE ACTIVIDADES (Inicio-Desarrollo-Cie rre)	Indicador de logro / Propósito	RECURSOS
n°1			Inicio: Desarrollo: Cierre:		Guías de estudio Mini ensayos

Anexo 4:

Formato de Pruebas Educación Media.

Prueba n° x: “Nombre de la Unidad a Evaluar”

Nombre:		Puntaje ideal:
Curso:	Fecha:	Puntaje obtenido:

NOTA:

<p>Objetivos de Aprendizaje(s) Evaluado(s):</p> <p>1.-</p> <p>2.-.....</p> <p>Etc.</p> <p>Instrucciones:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Lee atentamente la prueba antes de comenzar, solo contesta cuando estés seguro de tu respuesta.✓ Usa solamente lápiz grafito.✓ Cualquier situación sospechosa por parte del alumno (conversar, intentar copiar, utilizar celular o mp3, etc.) faculta al profesor a quitar la prueba y calificar con nota mínima✓ Tiempo estimado “X” min.
--

Instrucciones generales.

- 1.- La fuente para cada ítem es Times New Roman 12.
- 2.- Cada ítem debe indicar el puntaje total.
- 3.- Agregar número de páginas.
- 4.- Se ruega revisar la redacción y ortografía, antes de entregar el instrumento.
- 5.- Incluir pauta y escala de evaluación.
- 6.- Los instrumentos de evaluación se deben entregar como plazo máximo 5 días antes de la aplicación o en las fechas estipuladas UTP.

7.- El formato del instrumento se debe realizar en una hoja de Word con formato A4.

Instrucciones de confección de ítems. (Mínimo 3)

Lenguaje y Comunicación:

Ítem I Escritura al dictado.

1. A nivel de letra, sílaba, palabra, frase, oración y texto breve (de acuerdo al nivel)

Ítem II Comprensión Lectora.

1. Preguntas de selección múltiple (número de preguntas y alternativas según nivel)
 - Las preguntas deben enfocarse al nivel explícito, implícito, valorativo y manejo de la lengua (análisis morfológico, análisis sintáctico, literal, acentual, puntual y vocabulario)
 - Para primero y segundo básico 3 alternativas (a – b – c)
 - Tercero y cuarto básico 4 alternativas (a – b – c – d)
2. Incluir más de un texto para la comprensión en tercero y cuarto básico.

Ítem III Producción de texto.

1. Escritura individual y según texto trabajado en clases anteriores.

2. Incluir pauta de evaluación con indicadores y puntaje en la misma hoja en donde se producirá el texto.
3. El texto a producir dependerá del nivel: frase, oración o texto breve.

** Incluir pauta y escala de evaluación.*

Matemática:

Ítem I Números y operaciones.

1. Dictado de números (según ámbito numérico del nivel)
2. Cálculo mental (según estrategias enseñadas y ámbito numérico del nivel)
3. Selección múltiple (preguntas según eje número y operatoria: ejemplo orden, comparación estimación, redondeo, valor posicional, adiciones, sustracciones, multiplicaciones, etc)

Ítem II Geometría/ Patrones y Álgebra/Medición/Datos y Probabilidades.

1. Selección múltiple (preguntas según eje geometría / datos y azar.
2. Dibujar.
3. Marcar.
4. Completar, etc

Ítem III Resolución de problemas (habilidad)

1. Incluir situaciones con los aprendizajes de los ejes anteriores. pero que sean problematizados, contextualizado y desafiantes para el alumno(a)
2. Dejar un espacio adecuado para la resolución, para operatoria y respuesta. (si es necesario y adecuado para el nivel también dibujo)

** Incluir pauta y escala de evaluación.*

Ciencias Naturales/ Historia, geografía y ciencias sociales.

1. Separación de subsector en:
 - a. Ciencias Naturales
 - b. Historia, Geografía y Ciencias Sociales.
2. Los ítems dependerán del aprendizaje a evaluar, estos pueden ser:
 - a. Selección múltiple.
 - b. Términos pareados.
 - c. Completar oraciones.
 - d. Verdadero y Falso.
 - e. Preguntas de desarrollo.
 - f. Orden cronológico.
 - g. Análisis de tablas.
 - h. Reconocimiento y rotulación de estructuras en dibujos.
 - i. Análisis y confección de gráficos.
 - j. Reconocimiento de lugares geográficos, etc

** Incluir pauta y escala de evaluación.*

Artes Visuales, Tecnología y Educación física y salud.

1. Situaciones especiales: En el caso de la asignatura de educación física, deben presentar lista de cotejo u otro.
2. En el caso de las asignaturas artísticas podrán modificar formato dependiendo de los aprendizajes y/o habilidades a evaluar.

Anexo 5:

Formato de Pruebas Primer Nivel Básico

Prueba n° x: “Nombre de la Unidad a Evaluar”

Nombre:	Puntaje ideal:	
Curso:	Fecha:	Puntaje obtenido:

NOTA:

<p>Objetivos de Aprendizaje(s) Evaluado(s):</p> <p>1.-</p> <p>2.-.....</p> <p>Etc.</p> <p>Instrucciones:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Lee atentamente la prueba antes de comenzar, solo contesta cuando estés seguro de tu respuesta.✓ Si no marcas o escribes la respuesta de manera clara será calificada como incorrecta.✓ Usa solamente lápiz “X” las pruebas realizadas con lápiz de mina no tienen derecho a ser revisadas nuevamente por el profesor en caso de error.✓ Cualquier situación sospechosa por parte del alumno (conversar, intentar copiar, utilizar celular o mp3, etc.) faculta al profesor a quitar la prueba y calificar con nota mínima✓ Tiempo estimado “X” min.

Instrucciones generales.

- 1.- Las pruebas deben ser creadas utilizando este formato que se encuentra disponible en los computadores de la sala de computación.
- 2.- La fuente para cada ítem es Times New Roman o Arial 12.
- 3.- Cada ítem debe indicar el puntaje total.
- 4.- Agregar número de páginas.
- 5.- Se ruega revisar la redacción y ortografía, antes de entregar el instrumento.

6.- Los instrumentos de evaluación se deben entregar como plazo máximo 5 días antes de la aplicación o en las fechas estipuladas UTP.

7.- El formato del instrumento se debe realizar en una hoja de Word con formato A4.

Instrucciones de confección de ítems. (Mínimo 3)

1.- El primer ítem es de carácter obligatorio y debe ser de alternativas con un mínimo de 30 preguntas. (Selección única o selección múltiple)

2.- El segundo ítem debe ser seleccionado de las siguientes alternativas:

Términos pareados. (Mínimo 6 columna A; 9 columna B)

Completar oraciones. (Mínimo 6, todas con el mismo puntaje)

Verdadero y Falso. (Mínimo 6, para ser considerado como correcto debe estar justificada la F)

Preguntas de desarrollo. (Mínimo 3)

Orden cronológico. (Mínimo 6)

Confección de mapas conceptuales.

Análisis de tablas.

Reconocimiento y rotulación de estructuras en dibujos.

Análisis y confección de gráficos.

Reconocimiento de lugares geográficos, etc.

3.- El tercer ítem es de carácter obligatorio y debe ser de comprensión de lectura, las preguntas de este ítem deben ser de desarrollo y como mínimo 3.

Anexo 6:

Pauta de acompañamiento al aula y Evaluación del Trabajo Docente.



**PAUTA DE ACOMPAÑAMIENTO AL AULA Y
EVALUACIÓN DEL TRABAJO DOCENTE**

Nombre del Profesor:		Nombre de Observador:	
Curso:		Fecha:	
Subsector:		Hora:	

CRITERIOS DE OBSERVACIÓN	CRITERIOS DE EVALUACIÓN

A	PREPARACIÓN DE LA ENSEÑANZA	Logrado lograr	No logrado Por No Observado
1	Cuenta con una planificación clara y acorde al propósito de la clase		
2	Conoce y comprende los principios y conceptos centrales de la disciplina que enseña		
3	Las actividades de enseñanza son coherentes con el contenido y adecuadas al tiempo disponible		
4	Conoce estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos.		
5	Considera los contenidos previos los alumnos		
6	Las secuencias de contenidos		

	coherentes con el objetivo del aprendizaje.			
B	CREACIÓN DE UN AMBIENTE PROPICIO PARA EL APRENDIZAJE	Logrado lograr	No logrado No Observado	Por
7	Utiliza el tiempo disponible para la enseñanza en función de los objetivos de la clase.			
8	Considera los tres momentos de clase			
9	Establece un clima de relaciones interpersonales respetuosas y empáticas con sus alumnos.			
10	Proporciona a todos sus alumnos oportunidades de participación.			
11	Trasmite una motivación positiva por el aprendizaje			
12	Establece y mantiene normas consistentes de convivencia en el aula.			
13	Utiliza estrategias para crear y mantener un ambiente organizado.			
C	ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE TODOS LOS ALUMNOS			
14	Comunica a los estudiantes los propósitos de la clase y los aprendizajes a lograr.	Logrado lograr	No logrado No Observado	Por

15	Emplea recursos coherentes con las actividades de aprendizaje.	
16	Desarrolla los contenidos en forma clara, precisa y adecuada al nivel de los estudiantes.	
17	Desarrolla los contenidos con una secuencia adecuada a la comprensión de los estudiantes.	
18	Utiliza un lenguaje y conceptos de manera precisa y comprensible para sus alumnos	
19	Aborda los errores no como fracasos, sino como ocasiones para enriquecer el proceso de aprendizaje.	
20	Utiliza estrategias de retroalimentación que permiten a los estudiantes tomar conciencia de sus logros de aprendizaje.	
21	Da respuesta a las preguntas o peticiones de los alumnos (oportunidades de participación)	
22	Contextualiza y enfatiza los contenidos relevantes trabajados	
23	Si formula preguntas y problemas concede el tiempo necesario para resolverlas	

D	RESPONSABILIDADES PROFESIONALES	Logrado lograr	No logrado No Observado	Por
24	Evalúa el grado en que los alumnos alcanzaron los aprendizajes esperados			

OBSERVACIONES Y ACUERDOS

AUTOEVALUACIÓN DEL PROFESOR

DEBILIDADES	FORTALEZAS

EVALUACIÓN DEL OBSERVADOR

DEBILIDADES	FORTALEZAS

Firma del Profesor

Firma del Observador