



**UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES**

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL
Y
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO
ESCUELA MANQUIMAVIDA E-569**

Profesor Guía:

Paola Andrea Flores Ramos.

Alumna:

Rafael Esteban Cancino Alcota.

Concepción-Chile, Junio 2019.

Índice

Portada	pág. 1
Índice	pág. 2
I. Introducción	pág. 3
II. Marco Teórico	pág. 5
III. Dimensionamiento del Establecimiento	pág. 22
IV. Análisis del Diagnóstico Situacional	pág. 45
V. Desarrollo de los Descriptores	pág. 49
VI. Análisis de los resultados	pág. 58
VII. Plan de Mejoramiento	pág. 60
VIII. Marco Legal y Documentos de Apoyo	pág. 79
IX. Bibliografías	pág. 80

I. Introducción

La educación es hoy una prioridad en el país como principal variable para el desarrollo de un país, y como el Ministerio lo señala un Derecho Social por lo que se hace imperante atender la diversidad de realidades presente en los establecimientos, desarrollando propuestas que den una respuesta efectiva educativa a estas realidades y necesidades.

Junto a lo anterior la calidad y la optimización de los recursos de educación son la gran preocupación de la escuela para poder lograr plasmar nuestra visión y misión en forma exitosa, considerando que en ellas van plasmados los sellos identitarios de nuestra institución. Sin embargo, los esfuerzos realizados para mejorar y/o mantener la calidad de la educación no han tenido el éxito esperado, principalmente porque la educación ha utilizado instrumentos de medición estandarizados que no consideran la realidad local (contexto) en la que la escuela se encuentra inmersa, descartando la real gestión interna de nuestro establecimiento, de ahí la importancia de los sujetos como agentes de calidad y la relevancia del liderazgo pedagógico como condición necesaria para establecer procesos de mejoramiento continuo que son fundamentales en la calidad.

La falta de calidad en educación presenta obstáculos de importancia para medirla y mejorarla, el propio concepto de calidad es entendido desde diversas dimensiones, pudiendo incapacitar de discriminar en las acciones cotidianas y estratégicas lo prioritario de lo accesorio. Por lo que para lograr tales propósitos, necesitamos como apoyo y guía una planificación estratégica, coherente con nuestro Proyecto Educativo Institucional que nos permita cristalizar los objetivos generales y específicos plasmados como ejes orientadores de nuestro quehacer educativo.

Como parte de la Comunidad Educativa no es la primera vez que nos vemos enfrentados a desarrollar nuestra propia planificación estratégica o Plan de Mejoramiento Educativo. Sin embargo, siempre es un desafío el comenzar con el autodiagnóstico de la institución y de las acciones que ya se han llevado a cabo. No ha sido fácil mirar nuestra gestión de forma crítica-analítica, sin embargo ha sido un proceso enriquecedor que nos ha vuelto cada vez más autónomos en la toma de decisiones frente a las acciones que queremos priorizar y realizar.

Es en este contexto que como comunidad educativa hemos analizado datos de orden cuantitativo y cualitativo que reflejan el estado actual para definir con claridad las necesidades prioritarias y potenciar el desarrollo, con vista a la integralidad de los temas que nos identifican como escuela.

Este trabajo pretende de manera sintética abordar los dos grandes procesos vividos como unidad educativa:

- a) Diagnóstico y/o autodiagnóstico considerando los elementos relevantes del Proyecto Educativo Institucional, un Marco Teórico Conceptual y Referencial que permita comprender el proceso desarrollado, se presentan los resultados analizados, y el resultado del análisis de los datos cuantitativos y cualitativos.
- b) Planificación Estratégica: Plan de Mejoramiento Educativo, el que se desarrolló de acuerdo a las necesidades arrojadas por el diagnóstico, el que incluye la elaboración de objetivos y metas estratégicas a 4 años y el desarrollo del Plan y sus líneas de acción anual, en todas las áreas de proceso involucradas: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

II. Marco Teórico

Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad

El diseño de este sistema se establece en la “Ley General de Educación” (Ley 20.370, promulgada el año 2009) y en la ley que instituye el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización” (Ley 20.529, promulgada el año 2011).

Este marco normativo define una institucionalidad que aborda el problema de la calidad educativa desde una perspectiva sistémica, y busca un equilibrio entre la autonomía de los sostenedores, la entrega de apoyo y la exigencia de rendición de cuentas.

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad contempla un conjunto de instrumentos y medidas dirigidos a promover una mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes y fomentar las capacidades institucionales de los establecimientos educacionales del país.

Las cuatro instituciones que conforman este sistema son: el Ministerio de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación, la Superintendencia de Educación Escolar y el Consejo Nacional de Educación, cada una con funciones y responsabilidades claramente diferenciadas.

En este contexto, la Agencia de Calidad de la Educación cuenta con ciertas herramientas concretas, entre las que se encuentran los Estándares Indicativos de Desempeño.

Ley de Subvención Escolar Preferencial

La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008) establece que los sostenedores, mediante la suscripción del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, se obligan a un conjunto de compromisos esenciales, para obtener sus beneficios, entre los cuales se contempla la presentación al Ministerio de Educación del Plan de Mejoramiento Educativo, que se estructura en base a las áreas del “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar” que son Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Así la Ley SEP entrega recursos del Estado para mejorar la equidad y calidad educativa de los establecimientos educacionales subvencionados de nuestro país. Esta subvención adicional es entregada al sostenedor, por los alumnos prioritarios que estén cursando desde el primer nivel de transición de la educación parvularia, hasta el tercer año de enseñanza media.

El objetivo de la Ley SEP es mejorar la calidad y equidad de la educación en los establecimientos educacionales que atienden alumnos cuyas condiciones socioeconómicas pueden afectar su rendimiento escolar; para avanzar hacia una educación con mejores oportunidades para todos.

Todos los establecimientos educacionales pueden estar en la SEP (municipales y particulares subvencionados) que se rigen por la Ley de Subvenciones, que imparten enseñanza regular diurna y que tienen matrícula en los niveles incorporados en el beneficio y cuyo sostenedor haya postulado voluntariamente y firmado el convenio. Para saber si un establecimiento educacional está en la SEP es necesario revisar la Ficha del Establecimiento en un sitio web destinado para eso (www.sep.mineduc.cl).

Es necesario mencionar que los sostenedores reciben recursos adicionales por cada estudiante prioritario que se encuentre matriculado en el establecimiento educacional, y también por su concentración, para elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo destinado a mejorar la gestión institucional y los resultados de aprendizaje de sus estudiantes, especialmente de los prioritarios. Además en los establecimientos educacionales incorporados a la

SEP los alumnos prioritarios están exentos de cualquier cobro obligatorio que condicione su postulación, ingreso o permanencia.

Los estudiantes prioritarios son aquellos para quienes las condiciones socioeconómicas de sus hogares pueden dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo. La calidad de alumno prioritario es determinada anualmente por el Ministerio de Educación, de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 2° de la Ley N°20.248.

Artículo 2°.- Para los efectos de la aplicación de la subvención escolar preferencial se entenderá por prioritarios a los alumnos para quienes la situación socioeconómica de sus hogares dificulte sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo.

La calidad de alumno prioritario será determinada anualmente por el Ministerio de Educación, directamente o a través de los organismos de su dependencia que éste determine, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Los alumnos cuya familia pertenezca al Sistema Chile Solidario tendrán la calidad de prioritarios por el solo ministerio de la ley.*
- b) Los alumnos de familias no comprendidas en la letra precedente serán considerados prioritarios, para los efectos de esta ley, cuando sean caracterizados dentro del tercio más vulnerable de las familias que cuenten con caracterización socioeconómica de su hogar, según el instrumento de caracterización vigente.*

- c) *Los alumnos de familias no comprendidas en las letras anteriores y que no cuenten con la caracterización socioeconómica de su hogar de acuerdo con los instrumentos señalados precedentemente, tendrán la calidad de prioritarios cuando sus padres o apoderados hubieren sido clasificados en el tramo A del Fondo Nacional de Salud.*
- d) *Tratándose de alumnos cuyos hogares no cuenten con la caracterización socioeconómica de su hogar, de acuerdo con los instrumentos señalados precedentemente, o que no hayan quedado comprendidos en las letras anteriores para los efectos de su calificación como prioritarios, se considerará, en orden sucesivo, los ingresos familiares del hogar, la escolaridad de la madre y, en su defecto, la del padre o apoderado con quienes viva el alumno, y la condición de ruralidad de su hogar y el grado de pobreza de la comuna donde resida el referido alumnos, en la forma que establezca el reglamento.*

Las familias de alumnos identificados como prioritarios, según los criterios señalados en las letras c) o d) anteriores, deberán contar con la caracterización socioeconómica de su hogar, según el instrumento vigente, en el plazo de un año desde la determinación de su calidad de alumno prioritario. Transcurrido dicho plazo, el alumno cuya familia no cuente con la caracterización señalada perderá su calidad de alumno prioritario a partir del año escolar siguiente.

La determinación de la calidad de alumno prioritario, así como la pérdida de la misma, será informada anualmente por el Ministerio de Educación a la familia de dicho alumno y al sostenedor del establecimiento en que éste se encuentre matriculado.

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de

Aseguramiento de la Calidad de Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile.

Los Estándares Indicativos constituyen la base de la Evaluación Indicativa de Desempeño conducida por la Agencia de Calidad de la Educación -la cual no está asociada a sanciones y cuyo propósito es entregar recomendaciones para la mejora institucional- y a la vez, son un marco orientador de buenas prácticas de gestión educativa para los establecimientos y sus sostenedores. Desde esta doble función, los estándares permiten que los establecimientos y sus sostenedores tomen conciencia de sus fortalezas y debilidades, identifiquen la necesidad de desarrollar sus capacidades institucionales y diseñen adecuadamente sus planes de mejora.

De esta manera, la apropiación y el compromiso con estos estándares por parte de los establecimientos educacionales posibilitará avanzar adecuadamente en el logro de una educación de mayor calidad y más equitativa para todos los estudiantes del país.

Los Estándares Indicativos son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional.

Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia, y Gestión de Recursos.

Objetivos de los Estándares Indicativos de Desempeño:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.
- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.

Otros Indicadores de la Calidad Educativa

Los otros Indicadores de la Calidad son un conjunto de índices que entregan la información relacionada con el desarrollo personal y social de los estudiantes de un establecimiento de manera complementaria a los resultados en la prueba SIMCE y al logro de los Estándares de Aprendizaje. Así, estos indicadores amplían el concepto de calidad de la educación al incluir aspectos que van más allá del dominio del conocimiento académico.

Los Otros Indicadores de Calidad se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y serán evaluados por la Agencia de Calidad de la Educación por medio de instrumentos y procedimientos aplicables a todos los establecimientos educacionales del país reconocidos oficialmente por el Estado.

En este marco legal, los Otros Indicadores de Calidad Educativa tienen un rol clave. En primer lugar, los indicadores proporcionan a los establecimientos información relevante con respecto a distintas áreas de desarrollo de sus

estudiantes y les entregan una señal sobre la importancia de implementar acciones sistemáticas para desarrollar aspectos no académicos que son fundamentales para la formación integral de los alumnos. En segundo lugar, los Otros Indicadores de Calidad serán considerados en la ordenación que clasificará a los establecimientos en cuatro categorías de desempeño. En tercer lugar, permitirán identificar aquellos establecimientos que requieren apoyo en las áreas evaluadas y que deben ser visitados por la Agencia de Calidad para recibir orientaciones de mejora. Por último, estos indicadores y la evolución de sus resultados contribuyen al diseño y evaluación de políticas públicas a nivel nacional.

Para la elaboración de los Otros Indicadores de Calidad Educativa se llevó a cabo un largo proceso que contempló la revisión de literatura sobre los indicadores de calidad considerados en diferentes sistemas de responsabilización y la consulta a especialistas, académicos e investigadores en educación, quienes contribuyeron tanto en su selección como en la elaboración de la metodología e instrumentos de medición.

Los Otros Indicadores de Calidad son: Autoestima académica y motivación escolar; Clima de convivencia escolar, Participación y formación ciudadana; Hábitos de vida saludable, Asistencia escolar, Retención escolar, Equidad de género y Titulación técnico-profesional.

1. Autoestima Académica y Motivación Escolar considera, por una parte, la auto percepción y la autovaloración de los estudiantes en relación con su capacidad de aprender y, por otra parte, las percepciones y actitudes que tienen los estudiantes hacia el aprendizaje y el logro académico.

Este indicador contempla dos dimensiones:

- a) Auto percepción y autovaloración académica: incluye tanto las percepciones de los estudiantes frente a sus aptitudes, habilidades y

posibilidades de superarse, como la valoración que hacen sobre sus atributos y habilidades en el ámbito académico.

b) Motivación escolar: incluye las percepciones de los estudiantes respecto de su interés y disposición al aprendizaje, sus expectativas académicas y motivación de logro, y sus actitudes frente a las dificultades en el estudio.

2. Clima de Convivencia Escolar considera las percepciones y las actitudes que tienen los estudiantes, docentes, y padres y apoderados con respecto a la presencia de un ambiente de respeto, organizado y seguro en el establecimiento.

a) Ambiente de respeto: considera las percepciones y las actitudes que tienen los estudiantes, docentes, y padres y apoderados en relación con el trato respetuoso entre los miembros de la comunidad educativa, la valoración de la diversidad y la ausencia de discriminación en el establecimiento. Además, considera las percepciones de los estudiantes respecto del cuidado del establecimiento y el respeto al entorno.

b) Ambiente organizado: considera las percepciones que tienen los estudiantes, docentes y padres y apoderados sobre la existencia de normas claras, conocidas, exigidas y respetadas por todos, y del predominio de mecanismos constructivos de resolución de conflictos. Además, considera las actitudes que tienen los estudiantes frente a las normas de convivencia y su transgresión.

c) Ambiente seguro: Considera las percepciones que tienen los estudiantes, docentes, padres y apoderados en relación con el grado de seguridad y de violencia física y psicológica al interior del establecimiento, y sobre la existencia de mecanismos para prevenir y

actuar ante la violencia escolar. Además, considera las actitudes que tienen los estudiantes frente al acoso escolar y a las situaciones que afectan la integridad física o psicológica de las personas.

3. Participación y Formación Ciudadana considera las actitudes de los estudiantes frente a su establecimiento; las percepciones de estudiantes, y padres y apoderados sobre el grado en que la institución fomenta la participación y el compromiso de los miembros de la comunidad educativa; y las percepciones de los estudiantes sobre el grado en que se promueve la vida democrática. Este indicador contempla las siguientes dimensiones:

- a) Sentido de pertenencia: considera la identificación de los estudiantes con el establecimiento y el orgullo que sienten de pertenecer a él. Se evalúa el grado en que los estudiantes se identifican con el Proyecto Educativo promovido por el establecimiento, se consideran parte de la comunidad escolar y se sienten orgullosos de los logros obtenidos por la institución.
- b) Participación: considera las percepciones de los estudiantes, padres y apoderados, sobre las oportunidades de encuentro y espacios de colaboración promovidos por el establecimiento, el grado de compromiso e involucramiento de los miembros de la comunidad educativa en ambas instancias, la comunicación que existe desde el establecimiento hacia los padres y apoderados, y la recepción de inquietudes y sugerencias por parte del equipo directivo y docente.
- c) Vida democrática: considera las percepciones que tienen los estudiantes sobre el grado en que el establecimiento fomenta el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para la vida en democracia. Se incluye la expresión de opiniones, el debate fundamentado y reflexivo, la valoración y respeto hacia las opiniones de los otros, la deliberación

como mecanismo para encontrar soluciones, la participación, y la organización de procesos de representación y votación democrática.

4. Hábitos de Vida Saludable evalúa las actitudes y conductas autodeclaradas de los estudiantes en relación con la vida saludable, y también sus percepciones sobre el grado en que el establecimiento promueve hábitos beneficiosos para la salud. Se contemplan las siguientes dimensiones:
 - a) Hábitos alimenticios: considera las actitudes y las conductas autodeclaradas de los estudiantes relacionadas con la alimentación, y, además, sus percepciones sobre el grado en que el establecimiento promueve hábitos de alimentación sana.
 - b) Hábitos de vida activa: considera las actitudes y las conductas autodeclaradas de los estudiantes relacionadas con un estilo de vida activo, y también sus percepciones sobre el grado en que el establecimiento fomenta la actividad física.
 - c) Hábitos de autocuidado: considera las actitudes y las conductas autodeclaradas de los estudiantes relacionadas con la sexualidad, el consumo de tabaco, alcohol y drogas y, asimismo, sus percepciones sobre el grado en que el establecimiento previene conductas de riesgo y promueve conductas de autocuidado e higiene.
5. Asistencia Escolar considera la distribución de los estudiantes en cuatro categorías elaboradas según el número de días que un estudiante asiste a clases, en relación con el total de jornadas escolares oficiales de un año. Se contemplan las siguientes dimensiones:
 - a) Asistencia destacada: corresponde a la alcanzada por los estudiantes que asisten a un 97% o más del total de jornadas escolares oficiales de un año.

- b) Asistencia normal: corresponde a la alcanzada por los estudiantes que asisten a más de un 90% del total de las jornadas escolares oficiales de un año y a menos de un 97% del total de jornadas.
- c) Inasistencia reiterada: corresponde a la alcanzada por los estudiantes que asisten a más de un 85% del total de las jornadas oficiales de un año y a un 90% o menos del total de jornadas.
- d) Inasistencia grave: corresponde a la alcanzada por los estudiantes que asisten a sólo un 85% o menos del total de jornadas escolares oficiales de un año.

En esta definición se considera como inasistencia toda ausencia, justificada o injustificada, de un estudiante a su establecimiento educacional.

6. Retención Escolar considera la capacidad que tiene un establecimiento educacional para lograr la permanencia de sus estudiantes en el sistema de educación formal. El indicador evalúa el porcentaje de estudiantes por establecimiento que permanece en el sistema escolar durante un año escolar determinado, definiendo a este grupo como aquellos estudiantes matriculados en el establecimiento menos los desertores.

Para que un estudiante sea considerado desertor se debe cumplir la siguiente condición:

- ✓ Un estudiante se considera desertor si, luego de estar matriculado en un establecimiento, no aparece en los registros escolares por dos años consecutivos, o si no termina un año escolar y no se matricula en ningún establecimiento durante todo el año siguiente.

Para que la deserción de un estudiante sea atribuible a un establecimiento se deben cumplir las siguientes condiciones:

- ✓ El estudiante que desertó cursó al menos un año completo en dicho establecimiento.
 - ✓ El establecimiento es el último en el que estuvo matriculado el estudiante que desertó.
7. Equidad de Género evalúa el logro equitativo de resultados de aprendizaje obtenidos por hombres y mujeres en establecimientos mixtos. Se estima considerando los resultados en las pruebas Simce de Lectura y Matemática.
 8. Titulación Técnico-Profesional evalúa la proporción de estudiantes que recibe el título de técnico nivel medio, una vez egresados de la educación media técnico-profesional. El indicador no contempla a aquellos estudiantes que, habiendo recibido una educación media técnico-profesional, no realizan la práctica debido a que inician estudios de educación superior.

Plan de Mejoramiento Educativo

Es importante señalar, que en este contexto, el MINEDUC promueve el Mejoramiento Continuo en los establecimientos educacionales, entendido como un conjunto de procesos y etapas que se ordenan en un ciclo anual que permite mejorar las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y, por consecuencia los resultados educativos.

El diagnóstico es fundamental para reconocer el nivel de calidad de la gestión institucional y pedagógica y su implicancia en la trayectoria educativa de los estudiantes.

La realización del diagnóstico, constituye un aprendizaje para el conjunto de los actores de la comunidad educativa, puesto que contribuye al análisis crítico de sus

procesos y como éstos inciden directamente, en el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Áreas de Proceso

Liderazgo

El área del Liderazgo implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógica del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión).

El área comprende las funciones del diseño, articulación conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y del equipo directivo.

Las dimensiones que contempla esta área son: Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, Planificación y gestión de resultados.

Gestión Pedagógica

Esta área tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a) trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva.

Además, esta área comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.

Las dimensiones que contempla esta área son: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de las y los estudiantes.

Convivencia Escolar

El área de Convivencia Escolar se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc. Y se apoya en la

implementación tanto de acciones formativas transversales, como de acciones específicas por asignatura.

El área comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente.

Las dimensiones que contemple esta área son: Formación; Convivencia, Participación y vida democrática.

Gestión de Recursos

El área de Gestión de Recursos implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes.

El área implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo de los procesos educativos.

Las dimensiones que contempla esta área son: Gestión del personal, Gestión de recursos financieros, Gestión de recursos educativos.

Área de Resultados

El área de resultados implica analizar y abordar resultados de carácter cuantitativo y cualitativo de aquellos elementos y procesos que componen la tarea técnico-pedagógica.

Este análisis incluye la observación los logros de aprendizaje de los estudiantes en los diferentes cursos y asignaturas del currículum nacional.

A su vez, esta área considera los logros alcanzados por los establecimientos educacionales en las mediciones estandarizadas nacionales, y los Otros Indicadores de la Calidad Educativa.

Estos resultados educativos deben ser observados en sus tendencias y/o trayectorias a través del tiempo (meses, años, bienios, etc.) y analizados en contraste y comparación con otros resultados y procesos de la organización escolar.

Los componentes que contempla esta área son: Logros de aprendizajes de los estudiantes en los diferentes cursos y asignaturas del currículum; Logros alcanzados por los establecimientos educativos en las mediciones estandarizadas nacionales; Logros alcanzados por los establecimientos educativos en los otros indicadores de calidad educativa.

Marco Conceptual

- PEI: Instrumento técnico y político que orienta el quehacer educativo, explicitando sus propuestas y especificando los medios que se pondrán en marcha para realizarlo. Debería ser el resultado de un proceso de construcción colectiva, de reflexión, de discusión profunda, creativo y de búsqueda de un sentido y orientación.

- PME: Instrumento de planificación y una estrategia de mejoramiento autónoma, creativa y responsable, que permite ordenar las acciones que deben desarrollarse dentro del Liceo para impactar en el corto y mediano plazo en los resultados del establecimiento.

- Paradigma: Marco desde el cual miramos el mundo, lo comprendemos, lo interpretamos e intervenimos sobre él. Abarca desde el conjunto de conocimientos

científicos que imperan en una época determinada hasta las formas de pensar y de sentir de la gente en un determinado lugar y momento histórico.

- **Modelo:** Los modelos educativos son visiones sintéticas de teorías o enfoques pedagógicos que orientan a los especialistas y a los profesores en la elaboración y

análisis de los programas de estudios; en la sistematización del proceso de enseñanza-aprendizaje, o bien en la comprensión de alguna parte de un programa de estudios.

- **Enfoque:** Principios que permiten sustentar la forma en que se llevará a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje, su propósito es orientar al profesor en la enseñanza y sus objetivos y el desarrollo integral del alumno haciendo énfasis en las competencias cognitivas, habilidades, actitudes y valores.

- **Objetivos Generales:** Constituido por el enunciado global sobre el resultado final que se pretende alcanzar. Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias. Orienta la investigación. Son aquellos que expresan un logro sumamente amplio y son formulados como propósito general de estudio. Su redacción guarda mucha similitud con el título de la investigación.

- **Objetivos Específicos:** Representa los pasos que se han de realizar para alcanzar el objetivo general. Facilitan el cumplimiento del objetivo general, mediante la determinación de etapas o la precisión y cumplimiento de los aspectos necesarios de este proceso. Señalan propósitos o requerimientos en orden a la naturaleza de la investigación.

- **Evaluación:** Actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones.

*Tipos de Evaluación

Diagnóstica: cuando se tiene que ilustrar acerca de condiciones y posibilidades de iniciales aprendizajes o de ejecución de una o varias tareas.

Formativa: la evaluación se utiliza preferentemente como estrategia de mejora y para ajustar sobre la marcha, los procesos educativos de cara a conseguir las metas u objetivos previstos. Es la más apropiada para la evaluación de procesos, aunque también es formativa la evaluación de productos educativos, siempre que sus resultados se empleen para la mejor de los mismos. Suele identificarse con la evaluación continua.

Sumativa: suele aplicarse más en la evaluación de productos, es decir, de procesos terminados, con realizaciones precisas y valorables. Con la evaluación no se pretende modificar, ajustar o mejorar el objeto de la evaluación, sino simplemente determinar su valía, en función del empleo que se desea hacer del mismo posteriormente.

III. Dimensionamiento del Establecimiento

RBD	4596-1
Región	Del Bio Bío
DEPROV	Concepción
Comuna	Chiguayante
Nombre del Establecimiento Educativo	Escuela Manquimavida E-569
Dirección	Manquimavida 80
Fono	41- 236 22 88
E-mail	Manquimavida569@gmail.com
Estado	Funcionando
Matrícula total	245
Dotación docente	34
Clasificación Ley SEP	Emergente
Nº de alumnos prioritarios	180
Dependencia	Municipal-DAEM
Tipos de Enseñanza	Parvularia NT1 y NT2
	Básica Regular
Directora(s)	Valeska Cifuentes Vargas.
Sostenedor	Ilustre Municipalidad de Chiguayante.
Representante Legal	José Antonio Rivas Villalobos.

Misión:

Ser una comunidad educativa formadora de personas creativas, innovadoras, inclusivas, capaces de desenvolverse en una sociedad en constante cambio con un espíritu crítico, valorando el trabajo en equipo y el esfuerzo colectivo, monitoreando y evaluando sistemáticamente sus planes de acción para el logro de sus objetivos en los ámbitos académico, artístico, cultural y deportivo.

Visión:

La comunidad educativa Escuela Manquimavida, se compromete a la formación integral de todos sus estudiantes, ofreciendo un ambiente educativo, formativo, acogedor, inclusivo, seguro y afectivo para el desarrollo de habilidades cognitivas, artísticas y deportivas; además de competencias y valores en el marco de los objetivos planteados en las Bases Curriculares de la Educación Parvularia y Básica y en su Proyecto Educativo Institucional.

Objetivo General PEI (2019-2022)

Instaurar en la unidad educativa un sentido de comunidad, generando espacios de participación a los distintos estamentos para el ejercicio de liderazgo pedagógico, gestionando los recursos necesarios, delineando procesos de planificación, ejecución, articulación, evaluación y sistematización del quehacer educativo para el logro de los aprendizajes y el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes de todos los y las estudiantes durante su trayectoria educativa en enseñanza básica.

Objetivos Específicos PEI (2019-2022)

- a) Fortalecer el liderazgo distribuido focalizándose en un estilo pedagógico, capaz de instaurar una cultura de altas expectativas y de aprendizaje para todos y todas los y las estudiantes.
- b) Mejorar la gestión de horas y tiempos docentes y pedagógicos que se plasme en una real articulación y co-enseñanza en pro de los aprendizajes y el desarrollo de habilidades en todos y todas los y las estudiantes.
- c) Potenciar el trabajo en convivencia escolar, articulándolo con el área de gestión pedagógica, relevando el rol del profesor jefe desde orientación, haciendo partícipes a los estudiantes y apoderados de los procesos de la unidad educativa.
- d) Gestionar de forma expedita los materiales y recursos, desarrollando mayor autonomía en la adquisición de los que son más demandados por la comunidad educativa.
- e) Mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes y los resultados tanto en sus calificaciones como en las evaluaciones estandarizadas, evidenciando mayor movilidad entre niveles de aprendizaje (inicial-intermedio-avanzado).
- f) Potenciar el desarrollo de las habilidades blandas de todos los y las estudiantes a través del desarrollo de los espacios deportivos, culturales, científicos y tecnológicos curriculares y extracurriculares gestionados por la unidad educativa.

Metas PEI (2019-2022)

- a) Participación de todos los estamentos de la comunidad educativa en la toma de decisiones.
- b) Instalación de un estilo de liderazgo pedagógico en todos los estamentos de la comunidad educativa.
- c) Instauration de una cultura de altas expectativas en todos los estamentos de la comunidad educativa.
- d) Articulación entre todos los programas, proyectos, docentes, asignaturas y talleres existentes en la unidad educativa.
- e) Gestión del tiempo pedagógico y de las horas de los docentes de la unidad educativa.
- f) Articulación de acciones desde orientación y jefatura técnica en convivencia escolar considerando los distintos estamentos.
- g) Instalación de Plan de Intervención en desarrollo del Rol del Profesor Jefe en la unidad educativa.
- h) Implementación de un sistema de adquisición de recursos, monitoreo y seguimiento desde la escuela a la DAEM.
- i) Implementación de un mecanismo de aseguramiento de la calidad de la docencia con énfasis en el seguimiento de la aplicación y desarrollo de los Planes y programas de estudio y el análisis de los resultados de su evaluación.

j) Incremento de los espacios de desarrollo de las habilidades blandas de todos los estudiantes de la unidad educativa.

k) Aumento de los espacios de muestra y exposición de lo desarrollado en los talleres JEC y extraescolar.

Líneas de Acción, Programas o Proyectos Específicos PEI (2019-2022)

El Escuela Manquimavida plantea como líneas de acción, programas y/o proyectos específicos los que siguen:

- a) **Proyecto de Articulación Prekínder-kínder y kínder-1° año:** Orientado a articular los aprendizajes entre cursos, con la finalidad de preparar a los estudiantes para el curso siguiente.
- b) **Plan de Mejoramiento Educativo:** Planificación estratégica desarrollada por la unidad educativa que abarca las cuatro áreas de gestión educativa: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de recursos.
- c) **Programa de Alimentación y Salud:** El establecimiento cuenta con desayunos y almuerzos gestionados a través de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB), a la vez que gestiona horas de atención médica, dental y oftalmológica para los estudiantes que lo requieran a través del Consejo Municipal de Salud Escolar (COMSE) representado por una docente con asignación de horas para ello.
- d) **Proyecto de Integración Escolar (PIE):** El establecimiento trabaja por la inclusión, para este fin se configura el PIE, fundamentado en el Decreto 170 focalizado en los estudiantes con NEE (Necesidades Educativas Especiales), los que son apoyados pedagógicamente en aula común y/o

- e) aula de recursos dependiendo de si sus NEE son permanentes o transitorias, todo para que los estudiantes cuenten con igualdad de oportunidades y posibilidades para alcanzar los aprendizajes de conocimientos, habilidades y actitudes.
- f) **Seguro de Accidente Escolar:** Frente a un accidente en el establecimiento o de trayecto hacia el establecimiento o de vuelta hacia el hogar, se realiza una declaración de accidente la que garantiza atención médica de urgencia en el sistema público de salud y derivación a especialista posterior de ser necesaria.
- g) **Plan de Convivencia Escolar:** Planificación anual de las acciones específicas orientadas por estamento para fortalecer la convivencia escolar, el encargado de monitorear el proceso de planificación, ejecución y la evaluación del Plan en conjunto con el equipo de gestión, es el Encargado de Convivencia Escolar.
- h) **Plan Integral de Seguridad Escolar (PISE):** Plan que contempla el conocimiento de la infraestructura física en su totalidad, asumiendo y previendo riesgos de accidentes en lo cotidiano así como la educación frente a eventos naturales que pudieran transformarse en desastres, contempla además responsables desde todos los estamentos para enfrentar educación en seguridad y la respuesta ante emergencia.
- i) **Becas y beneficios escolares:** El Colegio gestiona a través de la dupla psicosocial Becas y beneficios escolares como lo son **Beca indígena** y la **Beca pro-retención (DAEM)**.
- j) **Programa Afectividad y Sexualidad:** Desde el equipo técnico-pedagógico (jefe técnico y orientación) se ha diseñado un programa ajustado a lo orientado por el MINEDUC para desarrollarlo desde la clase de orientación con los estudiantes.

- k) **Programa Vida Sana:** Orientado a estudiantes, apoderados y profesores para que puedan educar los hábitos alimenticios e incorporar la actividad física en su rutina. Este programa pertenece al Centro de Salud Familiar, quien provee de una profesora de educación física, nutricionista y médicos para los beneficiarios de éste.
- l) **Proyecto Polideportivo:** Gestionado por la DAEM con el IND (Instituto Nacional del Deporte), está orientado a desarrollar en la unidad educativa con los estudiantes tres deportes distintos en horario extraescolar: fútbol, básquetbol y hándbol.

Dimensión Organizativa Operativa

La escuela responde a su diario quehacer y da respuestas a las diversas demandas de la comunidad educativa siguiendo los conductos que se evidencian en su organigrama.

Dirección: Actualmente existe una directora en la unidad educativa, se constituye como una jefatura administrativa que coordina todo el quehacer de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, vela y articula con DAEM por el cumplimiento de las normativas vigentes educativas y gestiona para el sano cumplimiento de los roles y funciones de cada uno de los trabajadores de la unidad educativa.

Consejo Escolar: Instancia consultiva y resolutoria en materias macro que atañen al establecimiento, en la cual se encuentran representantes de todos los estamentos de la unidad educativa (DAEM, equipo directivo, consejo de profesores, asistentes de la educación, apoderados y estudiantes). Se reúne dos veces al trimestre.

Equipo de Gestión: Instancia consultiva y resolutive en materias micro que atañen al establecimiento, en la cual se encuentran los coordinadores de programas y proyectos que funcionan en la Unidad Educativa. Se reúne quincenalmente.

Inspectoría General: Depende directamente de dirección. Se constituye como una jefatura administrativa que tiene a cargo a los docentes, los paradocentes y auxiliares. Vela por el cumplimiento del Reglamento Interno de parte de todos los trabajadores de la unidad educativa y por el cumplimiento del Manual de Convivencia por parte de todos los estamentos, gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.

Unidad Técnico Pedagógica (UTP): Depende directamente de dirección, esta unidad está compuesta por el Jefe Técnico, el Evaluador y el Orientador. Se constituye como una Jefatura Técnico-Pedagógica.

Consejo de Profesores: Compuesto por la totalidad de los docentes que laboran en la unidad educativa, instancia consultiva y propositiva en materia técnico-pedagógica. Los Docentes dependen administrativamente de Inspectoría General y Técnicamente de la Unidad Técnico Pedagógica. Se reúne semanalmente.

Microcentros y Centro de Padres y Apoderados: Representantes de los apoderados por curso y del colegio elegidos por los propios apoderados, se constituye como una instancia propositiva y consultiva en materias que le atañen directamente a sus hijos y/o pupilos en sus cursos y/o establecimiento. Se reúne una vez al mes o cada vez que se requiera.

Centro de Estudiantes (CCAA): Representantes de los estudiantes elegidos por ellos mismos. Instancia propositiva y consultiva en materias que le atañen

directamente a los estudiantes. Se convoca a través del departamento de orientación bimensualmente.

Antecedentes

Paradigma

La escuela Manquimavida desarrolla su quehacer educativo bajo el paradigma socio-constructivista, ya que de acuerdo a lo que plantea la doctora Sandra J. Pérez “la construcción se logra cuando, el sujeto interactúa con el objeto del conocimiento, cuando esto lo realiza en la interacción con los otros, y cuando es significativo para el sujeto”, todo esto de acuerdo a las teorías planteadas por Piaget, Vigotsky y Ausubel, respectivamente, ya que en este caso en particular, la institución entrega al estudiante las herramientas necesarias, para que en algún momento tome su camino, para esto se le otorga un rol activo en su proceso de aprendizaje, pero este aprendizaje no es individual sino colectivo e inserto en un contexto, tomando los elementos del contexto y adecuándolos a la realidad escolar, es así como el aprendizaje es colectivo, compartido y social.

Modelo

Es posible identificar un modelo de tipo fundamental que tiene relación con la realidad educativa nacional. Se nominan un grupo de asignaturas desde las cuales se deben desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes de todos los estudiantes, existiendo fundamentos del aprendizaje común. Además se realiza una priorización de los objetivos de aprendizaje organizándoles en un plan-horario para investigar sobre éstos.

Enfoque

El enfoque educativo emerge del análisis de la realidad actual, cuyo centro de todo el quehacer educativo es el estudiante, sujeto que adquirirá las competencias necesarias para modificar los dominios del saber, transformándose en agentes de los cambios sociales. Para esto es estimulado a descubrir cosas por sí mismo, constituyéndose este tipo de aprendizaje en una experiencia integradora y enriquecedora para el estudiante. El “aprender a aprender” cobra real sentido, lo que va de la mano con el desarrollo de sus habilidades artísticas, deportivas, blandas e interpersonales, puesto que la educación es integral y estas temáticas son parte de los objetivos de aprendizaje transversal de los estudiantes. Según esta concepción la institución debe dar al sujeto las herramientas y experiencias para su integración y autonomía personal.

Historia y Contexto

El Escuela Manquimavida E-569 fue creado en 1955, denominada en aquel entonces como la Escuela Rural, dependiente del MINEDUC, DEPROE Concepción. Comenzó funcionando en una casa quinta ubicada en calle Manquimavida 80 en la comuna de Chiguayante.

La escuela consistía en dos pabellones de madera, y contaba con 15 salas. Debido al crecimiento de la población fue aumentando la demanda por lo cual se creó un anexo , para dar cabida a los requerimientos que la comunidad nos solicitaba.

En 1981 fue entregado un nuevo pabellón con salas y oficinas, permitiendo el funcionamiento del establecimiento en un solo local, para ofrecer a los niños y

niñas de la comunidad formación integral, aprendizajes de calidad, desarrollo de la autoestima y una adecuada inserción en la sociedad.

Durante el año 2009 fue entregado el edificio nuevo, que consiste en un pabellón de dos pisos con 10 salas, todo esto para la implementación de la JEC (Jornada Escolar Completa). Junto a lo anterior se puso en marcha el sueño del proyecto “Escuela de las Artes”, el que se desarrolla hasta el día de hoy otorgando oportunidades a los estudiantes para desarrollar sus habilidades artísticas en diferentes ámbitos ya sea a través de la orquesta de cuerdas, el circo-teatro, la pintura, la danza, la música y danzas folclóricas y latinoamericanas, así como el canto popular. Junto a este proyecto la escuela se ha destacado en diferentes competencias deportivas relacionadas al fútbol, hándbol y básquetbol, los estudiantes han llegado a ser campeones escolares a nivel comunal y provincial.

Nuestro establecimiento, se inserta en el sector cerro Manquimavida, en medio de una población de alta vulnerabilidad. Con un número considerable de familias disfuncionales, con antecedentes de cesantía, violencia intrafamiliar, embarazo adolescente, consumo y/o microtráfico de drogas. Muchas de estas familias envían a sus hijos al establecimiento, constituyéndose en estudiantes de asistencias intermitentes al igual que la aparición de sus apoderados por la unidad educativa. Por lo que todo esfuerzo de trabajar con los estudiantes se debe al esfuerzo que cada niño o niña pueda realizar junto al apoyo del Colegio para el logro de sus expectativas personales, que no siempre son apoyadas por sus familias.

Sin embargo ante este desolador panorama surgen organizaciones, programas de apoyo y redes que permiten al establecimiento articular acciones focalizadas para

la superación de situaciones conflictivas que puedan poner en riesgo la seguridad y/o integridad de alguno de los estudiantes a los cuales se atiende. Es así como la coordinación con los CESFAM (Centros de Salud Familiar), Carabineros, PDI, PIB (Programas de Intervención Breve), así como programas de acompañamiento más largos en el tiempo, Bomberos, Juntas de Vecinos, Iglesias de distinto credo

del sector, y por sobre todo la Municipalidad de Chiguayante y sus propios departamentos de Desarrollo Comunitario así como la OPD (Oficina de protección de la Infancia) entre otras, han facilitado la detección temprana y derivación de situaciones en que se ha verificado vulneración de derechos de los estudiantes, pudiendo actuar eficazmente en la solicitud de medidas de protección en los casos más graves.

Antecedentes Generales del Establecimiento

Frente a todo lo anterior la Escuela Manquimavida, un establecimiento de dependencia municipal, no cobra matrícula o mensualidad a los padres y/o apoderados, sin embargo, el centro de padres solicita un aporte voluntario monetario para realizar su labor. Cuenta con un equipo directivo compuesto por: una directora, una inspectora general, un orientador, un jefe técnico y un evaluador. En su afán por dar respuesta a las necesidades de todos los y las estudiantes ha constituido algunas coordinaciones para articular el trabajo educativo de mejor forma, existiendo para este fin 1 coordinadora PIE (Programa de Integración Escolar), 1 coordinadora SEP (Subvención Escolar Preferencial), 1 coordinadora extraescolar, 1 encargada informática y 1 coordinador PISE (Plan Integral de Seguridad Escolar), conformando el Equipo de Gestión. Se completa el equipo de trabajo con 34 docentes, 2 Educadoras de Párvulos, 5 docentes especialistas (PIE) y un equipo de asistentes de la educación conformado por:



equipo psico-social (1 psicóloga y 1 trabajadora social), 1 fonoaudióloga, 4 paradocentes, 1 administrativo y 4 auxiliares de servicio. Actualmente se cuenta con 13 cursos de pre-kínder a octavo año básico, con un promedio de 20 estudiantes por curso, la matrícula es de 245 estudiantes en total, de los cuales 180 estudiantes son prioritarios (71%), y 80 tienen NEE (necesidades educativas especiales) de los cuales 54 tienen NEE transitorias y 26 NEE permanentes.

Ámbito Pedagógico Curricular

En este ámbito el colegio tiene un cuerpo docente idóneo profesionalmente y comprometido para apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje así como el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes de todos los y las estudiantes de la unidad educativa.

El Colegio no cuenta con Excelencia Académica, pero sí con la Asignación Desempeño en Condiciones Difíciles (5%). Los resultados de aprendizaje versus los de la evaluación estandarizada SIMCE no son coherentes, debido a que los resultados de aprendizajes tienden al alza, y los SIMCE tienden a la baja en las últimas mediciones.

En relación a los aspectos cualitativos que podrían explicar estos resultados se evidencia una falta de articulación real y efectiva a fin de concretar una co-enseñanza entre los docentes de aula y los docentes especialistas, así como entre proyectos y programas existentes en el establecimiento orientándolo hacia el logro de los aprendizajes en todos los estudiantes.

Pese a lo anterior es necesario señalar que la comunidad reconoce el establecimiento especialmente por su proyecto “escuela de las artes”, ya que se ha dado a conocer en actos y encuentros difundiendo el arte y la cultura,

mostrando a los padres y apoderados que sus hijos son capaces de desarrollar diferentes habilidades y comprometiéndolos en esto.

Ámbito Organizativo Institucional

En la Escuela Manquimavida existe un equipo directivo y de gestión cohesionado e involucrado en todo el quehacer educativo, las decisiones se colegian, el estilo de liderazgo es distribuido, donde cada uno de los integrantes aporta elementos

para la reflexión y la toma de decisiones en asuntos que requieren ser resueltos de manera más rápida.

Se evidencia debilitamiento en el cumplimiento de roles y funciones del personal asistente de la educación, no se asume que desde el propio quehacer que cada uno debe cumplir aporta al resultado educativo de los estudiantes en forma directa o indirecta.

Por otra parte el equipo de trabajo ha sabido aprovechar los espacios posibles para difundir y dar a conocer la escuela en la comuna, gestionando las presentaciones de la orquesta de cuerdas, taller de danzas y/o exposiciones de arte, realizando el sello que los caracteriza.

El equipo directivo compuesto por:

1 Directora 44 horas.

1 Inspectora General 44 horas.

1 Orientador 30 horas.

1 Encargado de Convivencia Escolar 14 horas.

1 Jefe Técnico 44 horas.

1 Evaluador 10 Horas.

Otra instancia decisiva normada es el Consejo Escolar el que se encuentra conformado por el equipo directivo más dos representantes por estamentos:

1 Representante sostenedor (DAEM).

2 Representantes apoderados.

2 Representantes estudiantes.

2 Representantes asistentes de la educación.

2 Representantes docentes.

Cuando las decisiones demandan mayor tiempo para su resolución y/o requieren de un análisis más profundo se comparten con el equipo de gestión conformado por el equipo directivo más los coordinadores de programas y/o proyectos, que para este caso son 5:

1 Coordinador PIE

1 Coordinador SEP 10 horas.

1 Coordinador PISE 06 horas.

1 Coordinador Extraescolar 05 horas.

1 Encargado Informática 14 horas.

Ámbito Convivencia Escolar

El equipo de trabajo como ya se ha mencionado cuenta con un orientador y un equipo psicosocial que apoya el diagnóstico, intervención y derivación de los casos cuando es necesario.

Esto sumado a la articulación con las redes, proyectos, programas, organizaciones sociales e instituciones de la comuna con la finalidad de articular apoyos directos a los estudiantes y así como también en algunos casos a sus familias. En este ámbito se evidencia debilitamiento del rol de profesor jefe como primer orientador de cada curso, derivaciones prematuras en algunos casos de estudiantes a orientación y equipo psicosocial.

Ámbito Administrativo-financiero

La Escuela Manquimavida al ser de dependencia municipal depende administrativa y financieramente del Departamento de Administración de Educación Municipal de la comuna de Chiguayante, todo lo relacionado con proyectos, recursos, solicitudes de pedido se gestiona por vía DAEM, autorizando, canalizando y realizando las gestiones necesarias para la adquisición de materiales y recursos necesarios para unidad educativa. Las solicitudes de pedido se canalizan vía oficio, autorizadas y firmadas por el equipo directivo. En ocasiones falta respuesta oportuna de parte de la DAEM en cuanto a la solicitud

de pedidos de materiales para llevar a cabo las acciones pedagógicas orientadas al desarrollo de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Cabe mencionar que la unidad educativa cuenta mensualmente con una caja chica, destinada a compra de materiales para la resolución de situaciones emergentes (candados, chapas, vidrios, tubos fluorescentes entre otros), la que es administrada y rendida a la DAEM por el equipo directivo.

El establecimiento desarrolla su plan de mejoramiento educativo (PME) para acceder a los recursos necesarios para dar respuesta a las necesidades de todos los estudiantes. Además cuenta con redes especialmente ligadas al ámbito

municipal que puede orientar, apoyar y articular un trabajo para la postulación a diferentes fondos concursables para dar respuestas a las múltiples necesidades.

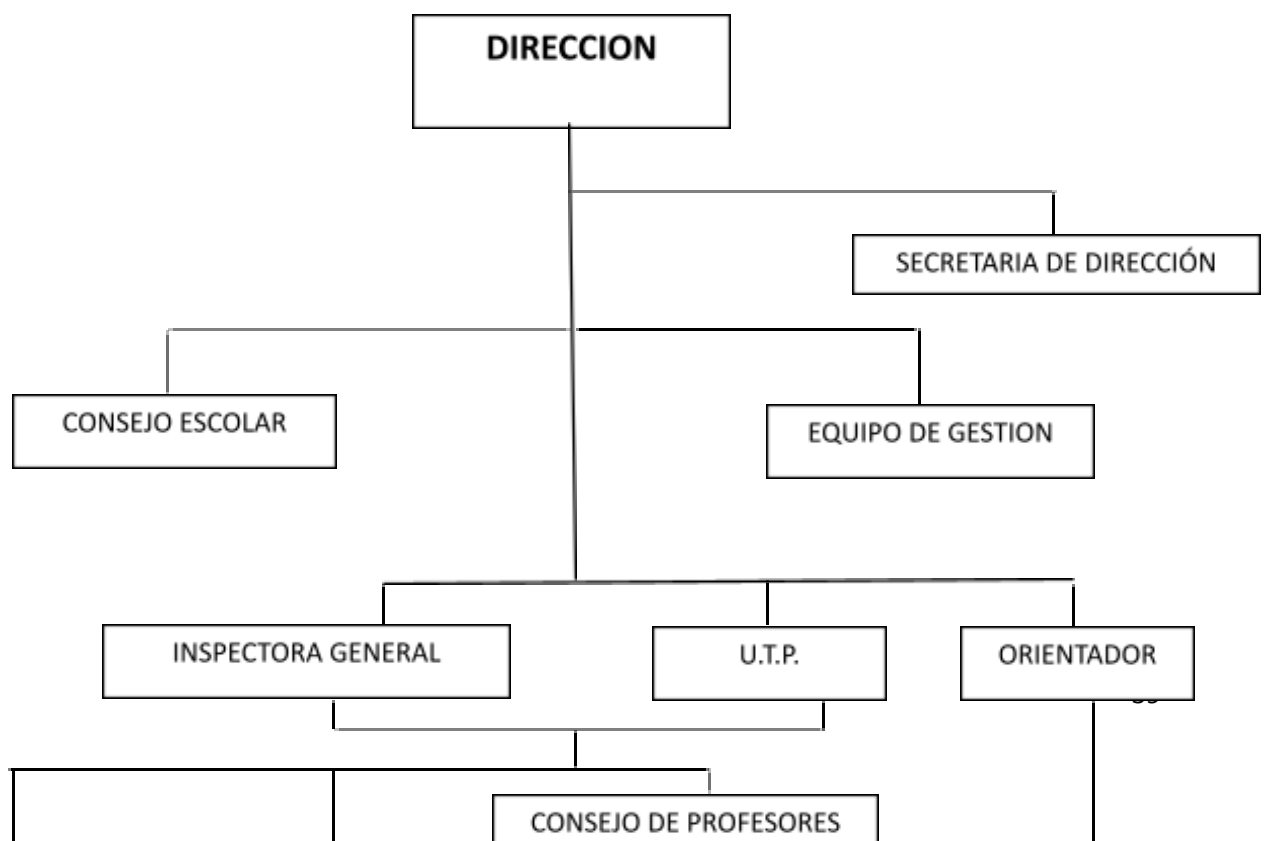
Ámbito Social-Comunitario

La Escuela Manquimavida cuenta con una gran cantidad de redes con las instituciones y organizaciones de la comuna, la propia unidad educativa cuenta con un gimnasio comunitario y habitualmente se facilitan espacios para reuniones de diversos grupos y organizaciones.

Se han establecido alianzas estratégicas con la municipalidad de Chiguayante, a través de sus diferentes oficinas, Centros de Salud Familiar, carabineros y PDI así como con programas de apoyo a la infancia, desde donde se han gestionado y coordinado acciones conjuntas en beneficio de los estudiantes y sus familias.

Lo anterior responde a una reflexión sobre el análisis FODA desarrollado por ámbitos, lo que generó el objetivo general y cada uno de los objetivos estratégicos a desarrollar en el Plan Operativo plasmado en nuestro PEI, del cual se desprende nuestra Planificación Estratégica (Plan de Mejoramiento Educativo).

Organigrama Institucional:



Resultados SIMCE Históricos

Simce 4° Año Básico

Asignaturas	2012	Inicial	Avanzado	2013	Inicial	Intermedio	Avanzado
Matemática	222	58	11	201	41	13	3
Lenguaje	228	64	17	231	31	17	9
C. Naturales	223	74	11	*	*	*	*
Historia	220	01	01	216	44	11	02

Asignaturas	2014	Inicial	Intermedio	Avanzado	2015	Inicial	Intermedio	Avanzado
Matemática	244	10	20	6	239	12	14	2
Lenguaje	254	14	13	7	259	9	10	6

C. Naturales	222	23	12	1	*	*	*	*
Historia	*	*	*	*	247	12	13	3

Asignaturas	2016	Inicial	Intermedio	Avanzado	2017	Insuficiente	Elemental	Adecuado
Matemática	224	32	16	3	217	77.41%	22.58%	0%
Lenguaje	229	30	17	5	232	59.37%	21.87%	18.75%
C. Naturales	217	36	12	3	*	*	*	*
Historia	*	*	*	*	220	70.00%	23.33%	6.66%

2018	Insuficiente	Elemental	Adecuado
203	77.4%	22.6%	0.0%
227	64.5%	25.8%	9.7%
230	71.0%	12.9%	16.1%
*	*	*	*

Simce 8° Básico

Asignaturas	2012	Inicial	Intermedio	Avanzado	2013	Inicial	Intermedio	Avanzado
Matemática	239	49	14	4	243	73.13%	20.69%	5.97%
Lenguaje	244	34	22	13	238	49.27%	31.88%	16.84%
C. Naturales	228	*	*	*	225	*	*	*
Historia	210	*	*	*	221	*	*	*

Asignaturas	2014	Inicial	Intermedio	Avanzado	2015	Inicial	Intermedio	Avanzado
Matemática	237	78.94%	17.54%	3.50%	231	60.7%	28.6%	10.7%

Lenguaje	235	55.35%	30.35%	14.29%	235	51.9%	29.6%	18.5%
C. Naturales	230	*	*	*	238	61.3%	25.8%	12.9%
Historia	233	*	*	*	*	*	*	*

Los resultados en general tienden a mantenerse, aún cuando presentan fluctuaciones en cuarto como en octavo año, sin embargo, en relación al nivel de avance de los estudiantes se observa descenso, evidenciándose la mayor cantidad de estudiantes evaluados en el nivel inicial.

En general, los resultados obtenidos son similares, no hay fluctuación significativa, en relación a los resultados obtenidos por otros establecimientos con similar grupo económico.

En ninguno de los niveles y asignaturas se da cabal cumplimiento a las metas institucionales, sin embargo, se observa que en octavo año nos acercamos las metas establecidas, aún cuando no hemos logrado alcanzarlas.

Es indispensable focalizar los esfuerzos del Plan de Mejoramiento Educativo en todos y cada uno de los niveles educativos, porque esto asegurará la adquisición de recursos que apoyen directamente los aprendizajes de los estudiantes y poder evidenciar su progreso en relación a su propio proceso de aprendizaje.

Otros Resultados Cuantitativos Analizados

Nº DE ESTUDIANTES APROBADOS POR AÑO

LENGUAJE						
NIVEL DE EDUCACIÓN	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
1º BÁSICO	32	21	21	12	18	21
2º BÁSICO	37	33	33	19	20	19
3º BÁSICO	32	53	40	36	27	26
4º BÁSICO	45	35	51	40	38	33
5º BÁSICO	66	53	35	48	40	38
6º BÁSICO	70	60	58	32	53	33
7º BÁSICO	74	72	56	40	35	50



8º BÁSICO	78	78	71	55	43	40
-----------	----	----	----	----	----	----

MATEMÁTICA						
NIVEL DE EDUCACIÓN	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
1º BÁSICO	33	25	23	12	18	22
2º BÁSICO	34	34	32	21	20	21
3º BÁSICO	33	54	40	37	27	26
4º BÁSICO	45	35	52	39	39	33
5º BÁSICO	66	48	33	51	39	37
6º BÁSICO	72	65	56	29	51	35
7º BÁSICO	70	70	60	46	41	51
8º BÁSICO	69	66	70	58	42	41

HISTORIA						
NIVEL DE EDUCACIÓN	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
1º BÁSICO	34	30	25	14	19	21
2º BÁSICO	39	35	34	18	18	22
3º BÁSICO	33	54	39	36	27	25
4º BÁSICO	47	37	50	40	39	31
5º BÁSICO	62	52	34	49	39	39
6º BÁSICO	76	57	57	33	53	34
7º BÁSICO	78	78	64	50	40	50
8º BÁSICO	81	77	74	60	44	40

CIENCIAS NATURALES						
NIVEL DE EDUCACIÓN	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
1º BÁSICO	34	30	25	13	18	23
2º BÁSICO	39	35	34	18	20	20
3º BÁSICO	33	54	39	38	27	26
4º BÁSICO	47	37	50	40	38	30
5º BÁSICO	68	50	34	51	39	39
6º BÁSICO	76	63	49	32	52	32
7º BÁSICO	80	77	62	43	41	51
8º BÁSICO	80	78	62	62	44	41

TASA DE RETIRO POR AÑO

AÑO	Nº DE ESTUD.	% DE ESTUD.
2013	12	2,5
2014	14	3,1
2015	8	2
2016	62	19,5
2017	16	5,6
2018	15	5,49

TASA DE REPITENCIA POR AÑO

AÑO	Nº EST. REPROB.	% EST. REPROB.
2013	34	7
2014	27	5,9
2015	32	8
2016	41	12,9
2017	3	1,04
2018	6	2,19

Análisis de los Resultados de Aprendizaje

Los resultados de aprendizaje por asignatura (Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales e Historia), cumplen con las metas institucionales en primer año básico en la asignatura de Lenguaje en desarrollo de destrezas de lectura inicial, reflexión sobre el texto, extracción de información explícita e implícita.

Los resultados en Lenguaje son especialmente bajos en segundo, tercer, quinto y sexto año básico, especialmente en la habilidad de reflexión sobre el texto. En Matemática en quinto año se observan los resultados más descendidos en los ejes número y operaciones, geometría y medición.

Los aprendizajes básicos transversales que deben ser abordados están relacionados con la asignatura de Lenguaje y las habilidades de comprensión lectora y expresión escrita específicamente. En cuanto a matemática cabe focalizar el trabajo en resolución de problemas y geometría.

El nivel educativo y aprendizaje que requiere mayor atención se encuentra en las asignaturas de Lenguaje y Matemática especialmente de primer a quinto año básico.

Se hace urgente articular entre docentes de aula y especialistas, atendiendo al Diseño Universal de Aprendizaje, considerando los aprendizajes y habilidades transversales como punto en común para relacionar los conocimientos entre sí, incorporando las asignaturas de ciencias naturales, historia y tecnología principalmente.

El diagnóstico de los resultados de aprendizaje ha revelado y develado las debilidades específicas por habilidad y/o eje de cada asignatura crítica: Lenguaje, matemática, historia y ciencias naturales. Esto otorga una oportunidad de planificar y organizar un trabajo pedagógico centrado en los aprendizajes de todos los estudiantes.

A la luz de los datos presentados y otros que no se incluyeron por lo extenso de la información (resultados de aprendizaje medidos a través de evaluaciones: diagnóstica, intermedio y final en las cuatro asignaturas críticas) junto al autodiagnóstico a partir de las prácticas correspondiente a cada una de las áreas de proceso y sus correspondientes dimensiones, se presenta el análisis situacional que sigue.

IV. Análisis del Diagnóstico Situacional

El siguiente análisis se realiza por áreas de gestión las que corresponden a: Gestión Curricular (Pedagógica), Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, cada una de ellas con sus Dimensiones y prácticas para autoevaluar la gestión del establecimiento.

El análisis de las fortalezas y debilidades de los procesos institucionales por área de proceso y de resultados arrojó lo siguiente:

Áreas de proceso y resultado	Fortalezas	Debilidades
Gestión Curricular (Pedagógica)	El director y equipo técnico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	Los profesores elaboran planificaciones que no contribuyen a la conducción efectiva del currículum.
	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.	Los profesores utilizan estrategia poca o nada efectiva de enseñanza-aprendizaje en el aula.
	El establecimiento está adscrito al PIE e implementa acciones para que los estudiantes con NEE participen y progresen en el currículum nacional.	El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje, sin embargo, no cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.

Liderazgo	El establecimiento asume como principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	No todos los miembros de la comunidad educativa comparten la orientación, prioridades y las metas educativas del establecimiento.
	El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.	El establecimiento no cuenta con un sistema efectivo para el monitoreo del Plan de Mejoramiento.
	El establecimiento cuenta con un PME que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	De parte de la dirección no se ha logrado instalar la cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.
Convivencia Escolar	El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional.	No se ha logrado modelar las habilidades para la resolución de conflictos.

	El	La
	<p>establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.</p>	<p>comunidad educativa en general evidencia una débil responsabilidad en asegurar la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.</p>
	<p>El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores, Centro de Padres y Apoderados y Centro de Estudiantes.</p>	<p>No se ha logrado construir una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de toda la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p>
Gestión de Recursos	<p>El establecimiento en la medida de lo posible gestiona de manera efectiva la administración del personal.</p>	<p>El establecimiento no cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño personal.</p>
	<p>El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.</p>	<p>El establecimiento no siempre gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y no puede seleccionar de acuerdo con las necesidades institucionales.</p>

	El	El
	establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	establecimiento no cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.
Resultados	Instalación y seguimiento desde el equipo SEP de los niveles de aprendizaje de los estudiantes en las cuatro asignaturas críticas.	El establecimiento ha mantenido resultados fluctuantes con tendencia a la baja en evaluaciones estandarizadas (SIMCE).
	El establecimiento cuenta con un plan de retención escolar donde contempla los beneficios a los que pueden acceder algunos de los estudiantes.	El establecimiento evidencia baja o nula movilidad entre niveles inicial-intermedio-avanzado en los resultados de aprendizaje.
		El establecimiento no logra alcanzar las metas anuales tanto en resultados de aprendizaje como de eficiencia interna.

V. Desarrollo de los Descriptores

Área: Gestión Curricular (Pedagógica)

Dimensión: Organización Curricular

N°	Descriptor	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
1	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.			x			
2	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.		x				
<p>Evidencias Descriptor 1: Calendario anual, calendario mensual, plan de estudio, planificaciones curriculares, planificaciones didácticas.</p> <p>Evidencias Descriptor 2: Actas reuniones de articulación entre profesores de aula y profesores especialistas y de asignaturas. Adecuaciones curriculares en las actividades en la planificación didáctica.</p>							

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

N°	Descriptor	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
3	Prácticas que aseguren articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los programas de estudio y el PEI.		x				
4	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean		x				

	pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.						
5	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.		x				
<p>Evidencia Descriptor 3: Se asume el DUA (Diseño Universal de Aprendizaje) como modelo de articulación y planificación didáctica.</p> <p>Evidencia Descriptor 4: Pauta de acompañamiento al aula y resultados de aprendizaje.</p> <p>Evidencia Descriptor 5: Planificación didáctica, instrumento de evaluación, pauta de acompañamiento al aula y resultados de aprendizaje.</p>							

Dimensión: Acción Docente en el Aula

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
6	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.		X				
7	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas		X				

	expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.						
8	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.		X				
<p>Evidencia Descriptor 6: Pauta de acompañamiento al aula.</p> <p>Evidencia Descriptor 7: Encuestas a los estudiantes, resultados de aprendizaje.</p> <p>Evidencia Descriptor 8: Pauta de acompañamiento al aula.</p>							

Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular.

N°	Descriptor	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
9	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.		x				
10	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los		x				

	distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.						
11	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.		x				
<p>Evidencia Descriptor 9: Planificación curricular anual, informe de revisión de libros de clases.</p> <p>Evidencia Descriptor 10: Informe trimestral de resultados de logros por curso.</p> <p>Evidencia Descriptor 11: Actas de consejos técnicos de profesores.</p>							

Área: Liderazgo

Dimensión: Visión Estratégica y Planificación.

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
1	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.		x				
2	Revisión y Actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.			x			
3	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas institucionales.		x				
<p>Evidencia Descriptor 1: Planificaciones curriculares y planificaciones didácticas.</p>							

Evidencia Descriptor 2: Documento Proyecto Educativo

Institucional Actualizado de acuerdo a las necesidades.

Evidencia Descriptor 3: Pauta de seguimiento y monitoreo de las acciones de mejoramiento de acuerdo a Objetivos y Metas institucionales.

Dimensión: Conducción y Guía

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
4	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.		x				
5	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.		x				

Evidencia Descriptor 4: Actas de reuniones de Consejo Escolar, Consejo de Profesores, Equipo de Gestión, Equipo PIE.

Evidencia Descriptor 5: Pauta de evaluación desde la DAEM para evaluar al equipo directivo, pautas de evaluación del equipo de gestión, encuestas a docentes, padres y apoderados.

Dimensión: Información y Análisis

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
----	--------------	-----	---------	---------	---------	---------	---------

6	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.			x			
7	Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.			x			
<p>Evidencia Descriptor 6: Registro de situaciones conflictivas, informes por escrito a la DAEM.</p> <p>Evidencia Descriptor 7: Acta de cuenta pública realizada por el director.</p>							

Área: Convivencia Escolar

Dimensión: Convivencia Escolar en función del PEI.

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
1	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad			x			

	educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.						
2	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.		x				
<p>Evidencia Descriptor 1: Documento protocolo de Convivencia Escolar.</p> <p>Evidencia Descriptor 2: Registro de asistencia de los apoderados a las diversas actividades del establecimiento.</p>							

Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes.

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
3	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.		x				
4	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.			x			

5	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.		x				
---	--	--	---	--	--	--	--

Evidencia Descriptor 3: Documento Plan de Convivencia Escolar.

Evidencia Descriptor 4: Actas de reuniones PIE (articulación docentes especialistas y docentes de aula).

Evidencia Descriptor 5: Calendario de visitas a casa abierta en los diferentes colegios de continuación en la comuna.

Área: Gestión de Recursos

Dimensión: Recursos Humanos

Nº	Descriptor	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
1	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.		x				
2	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.		x				

Evidencia Descriptor 1: Encuestas a docentes y paradocentes. Pautas de acompañamiento al aula.

Evidencia Descriptor 2: Actas de reuniones de equipo de gestión.

Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.

N°	Descriptores	S/E	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
3	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.		x				
4	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.		x				

Evidencia Descriptor 3: Informes e inventario emitido por técnico informático. Solicitudes de pedido enviadas a la DAEM.

Evidencia Descriptor 4: Informe presupuestario trimestral de parte de la DAEM.

VI. Análisis de Resultados

En relación a las conclusiones por área de proceso y resultados contenidos en el Plan de Mejoramiento Educativo, se puede exponer lo que sigue:

Gestión Curricular (Pedagógica)	Aunque la mayoría de los profesores planifican en la unidad educativa, estas planificaciones no conducen efectivamente
---------------------------------	--

	<p>al currículum, lo anterior unido a la utilización de estrategias poco o nada efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula da cuenta de los deficientes resultados de aprendizaje logrados por los estudiantes, tanto en evaluaciones internas como externas. En consecuencia, el equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje, sin embargo, no se cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p>
Liderazgo	<p>Se requiere urgentemente compartir las orientaciones, prioridades y metas educativas del establecimiento, que le permita articular las acciones a favor de objetivos comunes, priorizando y gestionando una cultura de altas expectativas en todos los actores de la comunidad educativa, junto a lo anterior implementar un sistema efectivo de monitoreo del Plan de Mejoramiento Educativo y de cada una de sus acciones.</p>
Convivencia Escolar	<p>No se ha logrado modelar las habilidades para la resolución de conflictos de forma pacífica en los estudiantes, producto de lo anterior como comunidad educativa hemos evidenciado una débil responsabilidad para asegurar la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar, por lo cual se requiere urgentemente trabajar esto con todos los estamentos involucrados junto a la construcción de una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p>

<p>Gestión Recursos</p>	<p>de</p> <p>Como establecimiento es necesario implementar un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal, para establecer evidencias del cumplimiento o no de sus roles y funciones de acuerdo a los perfiles estipulados para la unidad educativa. Junto a lo anterior se hace urgente priorizar desde la unidad educativa la participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles así como seleccionar de acuerdo con las necesidades institucionales. Finalmente se debe gestionar recursos para adquirir y/o reparar los recursos TEC (TICs) existentes con la finalidad de estar operativos para el uso educativo y administrativo.</p>
<p>Área de Resultados</p>	<p>El establecimiento ha mantenido resultados fluctuantes con tendencia a la baja en evaluaciones estandarizadas (SIMCE). Además en sus resultados se evidencia baja o nula movilidad entre niveles: inicial-intermedio-avanzado. Por otra parte el establecimiento logra acercarse pero no alcanza las metas anuales en relación a aprendizajes logrados y metas de eficiencia interna anuales.</p>

VII. Plan de Mejoramiento

Como resultado del proceso de análisis y síntesis de diagnóstica por dimensiones el establecimiento arrojó como que las acciones planificadas en su Plan de Mejoramiento Educativo deberían corresponder a la etapa de Instalación.

Es así como desde el análisis FODA por área de proceso, de las conclusiones y síntesis de este análisis se levantan los objetivos estratégicos a 4 años y las correspondientes metas estratégicas.

Estos objetivos y metas sirven de marco orientador para desarrollar la Planificación Estratégica Anual contenida en el Plan de Mejoramiento Educativo que se presenta más adelante.

La idea principal es que exista coherencia entre objetivos y metas estratégicas, y objetivos de cada dimensión abordada, así como la orientación de las acciones que cumplan con la finalidad de tributar a la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas de la unidad educativa.

La planilla que se presenta a continuación tiene por objetivo presentar la estructura básica de un Plan de Mejoramiento Educativo, ateniéndose a los elementos centrales de los que aparecen en la Plataforma del Ministerio de Educación, se han obviado las fechas de inicio y cierre ya que a esta altura del año los planes de mejoramiento se encuentran en etapa de seguimiento, que corresponde a la información recogida a través de instrumentos de evaluación intermedios que se debe registrar en la plataforma, donde se compararán estos resultados con los obtenidos en la etapa de diagnóstico y posteriormente con la evaluación final.

Por ahora se presenta el Plan de Mejoramiento diseñado acorde al diagnóstico realizado por la Institución Educativa.

Plan de Mejoramiento

1. Área de Proceso: Liderazgo

Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Fortalecer el liderazgo pedagógico en la comunidad educativa que permita compartir orientaciones, prioridades y las metas educativas del establecimiento, articulando las acciones a favor de objetivos comunes permitiendo instalar una cultura de altas expectativas para generar un clima de aprendizaje organizado y desafiante para todos los estudiantes.	80% de la comunidad educativa (funcionarios, apoderados y estudiantes) comparte las orientaciones, prioridades y las metas educativas del establecimiento, articulan acciones a favor de objetivos comunes y evidencian elementos de una cultura de altas expectativas.
Implementar desde la comunidad educativa un sistema efectivo para monitorear el Plan de Mejoramiento Educativo y cada una de sus acciones durante su ejecución para la toma de decisiones oportunas en relación a la corrección, eliminación o replanteamiento de éstas, con el propósito de fortalecer en los docentes un alto sentido de compromiso y responsabilidad profesional, su apertura a la mejora de aprendizajes y su reinversión.	80% de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo son monitoreadas durante su ejecución, pudiendo ser algunas corregidas, eliminadas o replanteadas según lo detectado en el seguimiento.

Área: Liderazgo Escolar

Dimensión focalizada: Liderazgo del Director

Objetivo: Instalar un estilo de liderazgo pedagógico compartiendo orientaciones, prioridades y las metas educativas del establecimiento, articulando las acciones a favor de objetivos comunes permitiendo instalar una cultura de las altas expectativas en la comunidad educativa.

Indicador: Porcentaje de miembros de la comunidad educativa que comparten la cultura de altas expectativas.

Acción 1: Liderazgo pedagógico efectivo y de altas expectativas

Descripción: Organización y presentación sistemática de propuestas de gestión, optimizando tiempos y recursos focalizados en lo pedagógico, lo formativo y la reflexión pedagógica.

Responsables: Director.

Medios de verificación: Encuestas de satisfacción aplicadas a la comunidad educativa.

Acción 2: Práctica directiva efectiva

Descripción: Planificación, monitoreo, seguimiento, evaluación y sistematización de las acciones en distintas áreas de gestión, orientando cada uno de los procesos hacia los objetivos y metas compartidas por la comunidad educativa, utilizando herramientas o instrumentos efectivos para ello, fomentando la mejora continua.

Responsables: Director.

Medios de verificación: Herramienta o instrumento de monitoreo del nivel de cumplimiento de objetivos o metas.

Dimensión focalizada: Planificación y Gestión de Resultados

<p>Objetivo: Instalar espacios de encuentro entre sostenedor y equipo directivo que permita comprender, analizar y utilizar los datos e información recopilada para facilitar el proceso de toma de decisiones educativas y administrativas, monitoreando la gestión durante el proceso.</p>
<p>Indicadores: Número de reuniones entre sostenedor y equipo directivo. Porcentaje de cumplimiento de cada una de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo.</p>
<p>Acción 1: Análisis y toma de decisiones</p>
<p>Descripción: Realización de reuniones periódicas entre sostenedor y equipo de gestión para analizar datos e información recopilada por el establecimiento; utilización de esta información recopilada para facilitar el proceso de toma de decisiones educativas y administrativas, monitoreando la gestión durante el proceso.</p>
<p>Responsables: Sostenedor.</p>
<p>Medios de verificación: Registro asistencia a reunión.</p>
<p>Acción 2: Monitoreo, seguimiento y evaluación PME.</p>
<p>Descripción: Realizar monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo en curso, en cada una de sus áreas de gestión, estableciendo responsables por área y una coordinadora que pueda sistematizar e informar el nivel de cumplimiento en diferentes periodos del año.</p>
<p>Responsables: Equipo de Gestión.</p>
<p>Medios de verificación: Actas reuniones coordinación SEP.</p>

2. Área de Proceso: Gestión Pedagógica

Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
<p>Mejorar las prácticas pedagógicas docentes elaborando planificaciones y utilizando estrategias de enseñanza-aprendizaje que contribuyan a la conducción efectiva de aprendizajes en todos los estudiantes para la mejora de los resultados obtenidos en diversas evaluaciones con el propósito de favorecer la educación integral con altas expectativas, de nuestro sello institucional.</p>	<p>80% de los docentes evidencian mejora en sus planificaciones y estrategias de enseñanza-aprendizaje para la conducción efectiva del aprendizaje de todos sus estudiantes.</p>
<p>Implementar un mecanismo efectivo para otorgar apoyo específico y oportuno en las cuatro asignaturas críticas a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades del aprendizaje para que puedan alcanzar los objetivos de aprendizaje al nivel que cursan con el propósito de potenciar el autoestima académica de nuestros estudiantes, su desarrollo integral y sus altas expectativas.</p>	<p>90% de los estudiantes diagnosticados con vacíos o dificultades de aprendizaje en las cuatro asignaturas críticas, alcanzan los aprendizajes planteados para el nivel que cursan.</p>

--	--

Área: Gestión Pedagógica

Dimensión focalizada: Gestión del Currículum

Objetivo: Instalar un sistema de planificación que conduzca efectivamente al aprendizaje, resguardado por un proceso de apoyo a la práctica docente de aula, mediante observación de clases y revisión de materiales educativos pedagógicos, otorgando oportunidad de aprendizaje a todos los estudiantes en las cuatro asignaturas críticas.	
Indicador:	Porcentaje de docentes con planificación con estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje. Número de acompañamientos al aula.
Acción 1: Planificación DUA (Diseño Universal de Aprendizaje)	
Descripción: Realizar capacitación e instalar un sistema de planificación DUA (Diseño Universal de Aprendizaje) iniciando la articulación entre docente de aula y docente especialista, así como articulación entre las cuatro asignaturas críticas, introduciendo un proceso de coenseñanza en el aula.	
Responsables: UTP.	
Medios de verificación: Planificaciones por unidad en las cuatro asignaturas críticas.	
Acción 2: Acompañamiento al Aula	
Descripción: Realizar apoyo a la práctica docente de aula, por medio de la observación de clases y el acompañamiento sistemático de aula por parte del equipo de gestión.	

Responsables: Equipo de Gestión.
Medios de verificación: Pautas de acompañamiento al aula.
Acción 3: Seguimiento a los aprendizajes
Descripción: Prestar apoyo directo en el aula a los estudiantes que presenten retraso o dificultades en los aprendizajes, a través del seguimiento y monitoreo permanente (de los docentes de aula y de apoyo SEP, por medio de la verificación de resultados obtenidos expresados en niveles de logro de acuerdo a la categorización SIMCE (inicial, intermedio y avanzado) y la movilidad entre ellos.
Responsables: UTP.
Medios de verificación: Planillas de seguimiento y monitoreo de resultados.

Dimensión focalizada: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Objetivo: Instalar estrategias docentes efectivas de enseñanza-aprendizaje con los estudiantes, ejecutando una retroalimentación constante y valorando sus logros y esfuerzos, utilizando en forma eficiente el tiempo pedagógico disponible.
Indicadores: Número de docentes que incorporan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje. Número de docentes que ejecutan retroalimentación cuando es necesario. Número de docentes que destina la mayor parte del tiempo de clase a la enseñanza aprendizaje.
Acción 1: Práctica Pedagógica Efectiva

<p>Descripción: Preparación, planificación y aplicación de estrategias de enseñanza-aprendizaje efectivas con los estudiantes, realización de retroalimentación constante y valoración de los logros y esfuerzos tanto individuales como colectivos.</p>
<p>Responsables: UTP.</p>
<p>Medios de verificación: Pautas de Acompañamiento al Aula.</p>
<p>Acción 2: Tiempo Pedagógico Efectivo</p>
<p>Descripción: Desarrollo de la enseñanza-aprendizaje durante la hora de clases utilizando el tiempo en forma eficiente y efectiva, disminuyendo las interrupciones, salidas del aula y vacíos sin sentido promoviendo un clima favorable para el aprendizaje de todos y todas los y las estudiantes.</p>
<p>Responsables: UTP.</p>
<p>Medios de verificación: Pautas de Acompañamiento al Aula.</p>

Dimensión focalizada: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

<p>Objetivo: Instalar prácticas docentes que permitan identificar a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades sociales, afectivas y conductuales generando en forma articulada mecanismos efectivos de apoyo.</p>
<p>Indicadores: Porcentaje de estudiantes con avances en de aquellos con dificultades atendidos por equipo profesional.</p> <p>Número de docentes de aula que efectivamente articulan con docentes especialistas.</p>
<p>Acción 1: Apoyo a los Estudiantes</p>

Descripción: Realización de monitoreo, seguimiento y derivación de parte del profesor jefe o aula a orientación o dupla psicosocial en caso de ser necesario de los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales. Coordinar las acciones dándolas a conocer y articulándolas con otros miembros de la comunidad educativa para generar una red de apoyo efectiva.

Responsables: Equipo de Gestión.

Medios de verificación: Informe de avance de los estudiantes.

Acción 2: Articulación y Co-enseñanza

Descripción: Realización de articulación docente en la preparación de la enseñanza, utilizando el modelo de planificación DUA, incorporando progresivamente la co-enseñanza en el aula, donde el docente de aula y el docente especialista desarrollen estrategias efectivas para lograr el aprendizaje de todos los y las estudiantes, especialmente de aquellos que presentan necesidades educativas especiales (NEE).

Responsables: UTP- Coordinadora PIE (Programa de Integración Escolar)

Medios de verificación: Planificación docente que evidencie articulación (DUA).

Acción 3: Motivación a los Estudiantes

Descripción: Realización de actividades y talleres extraescolares que permitan a los estudiantes desarrollar sus habilidades deportivas, artísticas y culturales, motivándolos a través de la potenciación de aquellas actividades que captan su interés para complementar su aprendizaje académico.

Responsables: Equipo de Gestión.

Medios de verificación: Registro de Talleres JEC y Extraescolar.

3. Área de Proceso: Convivencia Escolar

Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
<p>Priorizar en el Plan de Formación así como en el Plan de Convivencia Escolar el modelamiento de las habilidades de los estudiantes para la resolución de conflictos y para las exigencias de un clima de sana convivencia con el objeto de fortalecer en nuestros estudiantes su capacidad de establecer sanas relaciones con los demás, valorar la sana convivencia, los ambientes seguros y afectivos y la generación del autocuidado.</p>	<p>80% de los estudiantes evidencian habilidades de resolución de conflictos y conductas de autocuidado y respeto dando cuenta de la valoración de un clima de sana convivencia.</p>
<p>Fomentar en el establecimiento una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de la Comunidad Escolar en torno a un proyecto común para fortalecer en el colectivo el concepto de “Comunidad</p>	<p>80% de los estamentos del establecimiento evidencia sentido de pertenencia y participa de las diferentes actividades del establecimiento, dando cuenta de la apropiación del objetivo común implícito en todas ellas.</p>

Educativa” y concretar éste por medio de las acciones cotidianas.	
---	--

Área: Convivencia Escolar

Dimensión focalizada: Formación

Objetivo: Instalar desde al Plan de Formación el modelamiento de las habilidades de los estudiantes para la resolución de conflictos y el establecimiento de una sana convivencia, involucrando activamente a los padres y apoderados en el proceso educativo de sus hijos e hijas.
--

Indicadores: Porcentaje de padres y apoderados que participan del Plan.
--

<p style="text-align: center;">Porcentaje de estudiantes con habilidades en resolución de conflictos y sana convivencia.</p>
--

Acción 1: Plan de Formación

Descripción: Elaboración y ejecución desde orientación y dupla psicosocial del Plan de Formación incorporando acciones pedagógicas para el modelamiento de las habilidades de los estudiantes para la resolución de conflictos en forma pacífica y el establecimiento de un clima escolar de sana convivencia.

Responsables: Orientación y Dupla Psicosocial.

Medios de verificación: Documento Plan de Formación Escuela Bélgica.

Acción 2: Involucrando a los Apoderados

Descripción: Realización de una mesa de trabajo semanal con el centro de padres y apoderados, así como delegados por curso, liderado por una colaboradora “educadora popular”, desarrollo de capacitación en liderazgo, espacio de diálogo, reflexión y busca de solución para las temáticas que atañen a la escuela y su comunidad educativa.

Responsables: Equipo de Gestión.

Medios de verificación: Listado de asistencia y Actas de reuniones mesa de trabajo.

Dimensión focalizada: Convivencia Escolar

Objetivo: Instalar una cultura de prevención de riesgos y de promoción de la seguridad en el establecimiento a través de actividades formativas con los estudiantes, personal docente y paradocente, permitiendo corregir de manera formativa las conductas “antisociales” de los estudiantes, proyectando hacia la comunidad un ambiente de sana convivencia, orden y limpieza.

Indicadores: Promedio mensual de declaraciones de accidentes de los estudiantes.

Porcentaje de estudiantes que no tienen conductas antisociales o de riesgo en el establecimiento.

Acción 1: Higiene y Seguridad

Descripción: Pesquiza e informe inmediato de alguna conducta o espacio de riesgo de accidentes en el establecimiento, ya sea debido a la infraestructura o higiene. Adecuación y equipamiento de la sala de enfermería de la escuela. Derivación inmediata de un accidentado con su respectiva declaración, realización de seguimiento y monitoreo de estas situaciones posteriormente.

Responsables: Inspectoría General.
Medios de verificación: Declaraciones de Accidentes Escolares.
Acción 2: Educación para el Autocuidado y la Prevención
Descripción: Incorporación en el Plan de Formación y la planificación de Orientación de la temática “prevención de riesgos y las conductas de autocuidado” a trabajar con los estudiantes, así como la inducción por medio de talleres dirigidos a docentes y paradocentes con la temática “enfrentando y corrigiendo las conductas antisociales de los estudiantes, desde una perspectiva constructiva”.
Responsables: Orientación y Dupla Psicosocial.
Medios de verificación: Informe casos de conductas antisociales o de riesgo.

Dimensión focalizada: Participación y Vida Democrática

Objetivo: Instalar acciones que promuevan la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al centro de los estudiantes y las directivas del curso, orientado hacia la formación y participación ciudadana, así como la generación de espacios de participación para la comunidad educativa con la finalidad de generar identidad y sentido de pertenencia con la institución.
Indicadores: Porcentaje de estudiantes que participan en instancias de formación ciudadana formal e informal. Porcentaje de estudiantes y apoderados que se sienten identificados positivamente con el establecimiento.
Acción 1: Formación Democrática y Ciudadana

Descripción: Desarrollar actividades de diálogo y reflexión con los estudiantes, como conmemoración de efemérides de relevancia para la formación democrática y ciudadana, con la finalidad de ir desarrollando las habilidades dialógicas y de argumentación que le permitan enfrentar tareas y desafíos cuando corresponda participar de alguna instancia de organización en su curso, escuela o comunidad.

Responsables: UTP-Orientación.

Medios de verificación: Listado de participantes de las actividades.

Acción 2: Participando y Compartiendo

Descripción: Organización y realización de actividades de encuentro entre los distintos estamentos de la comunidad educativa, considerando las fechas especiales o efemérides para ello. Estas actividades pueden ser de corte educativo, cultural, artístico, de difusión o celebración.

Responsables: Equipo de Gestión.

Medios de verificación: Encuestas de satisfacción aplicadas a apoderados y estudiantes.

4. Área de Proceso: Gestión de Recursos

Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
<p>Implementar un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal que permita evidenciar el nivel de cumplimiento del rol y función correspondiente, para aportar al análisis y la toma de decisiones en el área Recursos Humanos.</p>	<p>80% del personal del establecimiento se ha sometido al sistema de evaluación y ha recibido retroalimentación en relación al rol y función correspondiente.</p>
<p>Gestionar desde el establecimiento la selección y gestión en programas de apoyo y asistencia técnica disponible;</p>	<p>80% de los programas de apoyo y asistencia técnica así como los recursos para la adquisición de los materiales</p>

así como la gestión de los recursos para la adquisición y/o reparación de los materiales tecnológicos existentes para agilizar el procedimiento y responder en forma oportuna a las necesidades de la comunidad educativa.

tecnológicos son seleccionados desde el establecimiento respondiendo a la priorización y gestión de sus requerimientos.

Área: Gestión de Recursos

Dimensión focalizada: Gestión del Personal

Objetivo: Instalar procedimientos que permitan gestionar de manera efectiva la administración del personal, tanto en la cobertura frente a inasistencias como en nivel de cumplimiento de roles y funciones asignados.

Indicadores: Porcentaje de ausencias de funcionarios con cobertura.
Porcentaje de funcionarios que cumplen roles y funciones.

Acción 1: Cobertura de Ausencias

Descripción: Delegar y repartir los roles y funciones en los demás funcionarios en caso de una inasistencia puntual, en caso de ausencias prolongadas solicitar el reemplazo correspondiente.

Responsables: Sostenedor-Director

Medios de verificación: Órdenes de trabajo de reemplazantes.

Acción 2: Cumplimiento de roles y funciones

Descripción: Asignación de roles y funciones a cada funcionario del establecimiento, realización del monitoreo, seguimiento y evaluación del nivel de cumplimiento del rol y función. Retroalimentación permanente y emisión de informes escritos a la DAEM en caso de ser necesario.

Responsables: Equipo Directivo.

Medios de verificación: Informes de retroalimentación emitidos.

Dimensión focalizada: Gestión de Recursos Educativos

Objetivo: Instalar un procedimiento de gestión que permita agilizar la adquisición y/o reparación de la infraestructura y equipamiento exigido por la normativa, entre éstos los recursos TEC y CRA a fin de que se encuentren en condiciones de funcionamiento que faciliten los aprendizajes de los estudiantes y a su vez hagan eficiente el trabajo administrativo.

Indicadores: Cantidad de adquisiciones o reparaciones realizadas TEC.
Cantidad de adquisiciones CRA realizadas.

Acción 1: Recursos Tecnológicos

Descripción: Adquirir, mantener o reparar los recursos tecnológicos existentes en el establecimiento: computadores, data, telones, fotocopiadoras, impresoras, pizarras digitales, entre otros. Llevar control e inventario de los recursos tecnológicos y el registro de su uso.

Responsables: Encargada Enlaces-Técnico Informático.

Medios de verificación: Plan uso TEC 2019.
Acción 2: Recursos CRA
Descripción: Adquirir y mantener la implementación CRA, de acuerdo a la revisión del Plan Lector y los requerimientos de los estudiantes en cuanto a motivación, interés y fomento lector.
Responsables: Coordinadora CRA.
Medios de verificación: Plan de uso CRA 2019.

Dimensión focalizada: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

Objetivo: Instalar prácticas que permitan al establecimiento gestionar su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y seleccionarlos de acuerdo con las necesidades institucionales, evidenciando en su quehacer educativo el cumplimiento de la normativa vigente.
Indicadores: Porcentaje de programas de apoyo o asistencia técnica seleccionados por el establecimiento. Cantidad de observaciones desde la Superintendencia de Educación.
Acción 1: Selección de Programas
Descripción: Búsqueda y selección de programas de apoyo y asistencia técnica disponibles que respondan a las necesidades del establecimiento, realizando la gestión de recursos necesarios para participar.
Responsables: Equipo de Gestión.

Medios de verificación: Material trabajado en los programas seleccionados.
Acción 2: Higiene y Seguridad
Descripción: Gestión y supervisión de los trabajos y quehaceres referente a aseo, reparaciones y construcción se realicen en horario alterno a la jornada escolar, dejando señaléticas, herramientas y materiales fuera del alcance de los estudiantes, así como emitir informes semanales a la DAEM de posibles riesgos en la escuela.
Responsables: Coordinador PISE.
Medios de verificación: Informes semanales enviados a la DAEM.

Área de Resultados

Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, evidenciando aumento de la proporción de estudiantes en las categorías intermedia y avanzada en las cuatro asignaturas críticas, con el propósito de evidenciar la concreción de la cultura de altas expectativas instaurada en el establecimiento.	80% de los estudiantes movilizan sus aprendizajes a las categorías intermedia y avanzada en las cuatro asignaturas críticas.



<p>Mejorar los resultados obtenidos por los estudiantes en mediciones Simce Lenguaje y Matemática, con el propósito de favorecer las altas expectativas y una mejor autoestima de nuestros niños y niñas, así como la mejora de la imagen institucional del establecimiento.</p>	<p>Los resultados obtenidos por nuestros estudiantes en las mediciones Simce en Lenguaje y Matemática evidencian una tendencia al alza sostenida al cabo de los próximos 4 años.</p>

VIII. Marco Legal y Documentos de Apoyo al PME

Fuera de los decretos que regulan la enseñanza parvularia, enseñanza básica, proyecto de integración escolar, la promoción, la evaluación y los planes de estudio correspondiente a los niveles que imparte la Escuela Manquimavida, así como las normativas que regulan la infraestructura, condiciones sanitarias, ejercicio de la docencia, entre otros. Cabe mencionar los documentos orientadores contextualizados y considerados en la elaboración de este Plan de Mejoramiento Educativo.

1. PADEM, Ilustre Municipalidad de Chiguayante, año 2018.
2. Informe Planes del Desarrollo Educativo, Directora Escuela Manquimavida E-659, año 2018.
3. Proyecto JEC, Nivel Parvulario, 2019.
4. Proyecto JEC Educación Básica, 2019.
5. Reglamento Interno Escuela Manquimavida E-569.
6. Informe Anual de Gestión Educativa Escuela Manquimavida E-569, 2019.
7. Bases Curriculares de la Educación Parvularia, MINEDUC.
8. Bases Curriculares de la Educación Básica, MINEDUC.
9. FODA, Escuela Manquimavida Año 2019.
10. Orientaciones Elaboración PME, Nuevo Enfoque a 4 años, MINEDUC, 2019.
11. Orientaciones Diagnóstico Institucional PME 2019, MINEDUC, 2019.
12. Orientaciones Etapa de Planificación PME 2019, MINEDUC, 2019.

IX. Bibliografías

- Boletines Informativos para Centros de Padres N° 3 (2002) y N° 7 (2003).
- ¿Cómo Orientar?, Emma Salas Neumann, Edit. Universitaria, 2° edición, (1986).
- Constitución Política de la República de Chile. (1980).
- Convención Internacional Derechos del Niño, Niña y Adolescente.
- “Constructivismo y Educación”, Aznar, Pilar; Edit. Tirant Lo Blanch, España (1992).
- Cuenta Pública del año precedente
- “Currículo Educativo para el Logro de los Aprendizajes Fundamentales”, Álvarez, Silvia, C.P.E.I.P., Chile (1993).
- Dcto. N° 40, O.F. y C.M.O. (1996) y MODIFICACIONES: Dcto. 240 (99) y 232 (03).
- Dcto. Con fuerza de ley N°5 de 1993 sobre subvenciones a Establecimientos Educativos
- Decreto 170/10
- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Estatuto Profesional Docente y su Reglamento, Ley 19.070 (1991).
- Del Proyecto Educativo a la Programación de Aula, S. Antúnez, A. Zabala, MINEDUC, 1997.
- Escuela y Familia, MINEDUC, Chile (1998).
- El Proyecto Educativo Institucional como Herramienta de Transformación de la Vida Escolar, Sonia Lavín y Silvia del Solar, Edic. Lom, Piie (2000).
- Índice de vulnerabilidad escolar (IVE) Junaeb
- “Inteligencias Múltiples en la Educación de las Personas”, Ortiz de Maschwitz, Elena; Edit. Bonum, Argentina (1999).
- Filosofía para Niños, Francisco Huerta Ripetti, U. Católica, Fac. Educ. (1996).
- Ley General de Educación N° 20.370.
- Ley N° 19.410, (1995) Plan Anual Desarrollo Educ. Municipal. (PADEM).
- Ley N° 19.532, (1996) crea régimen Jornada Esc. Completa Diurna (JECD).

- Ley N° 19.494, (1997) establece normas para aplicación de la JECD.
- “Los Contenidos en la Reforma”, Editorial Santillana, España (1995).
- Manual para Equipos de Gestión, MINEDUC, Chile (1996).
- Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, Ministerio de Educación, División de Educación General, Material elaborado por profesionales, División de Educación General, Ministerio de Educación, República de Chile, Av. Bernardo O’Higgins N° 1371, Santiago de Chile
- Políticas Comunes: PLADECO, Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Programas de Estudio del Ministerio de Educación.
- Programas Sociales para la Participación y Desarrollo de la Educación, Diciembre 1996.
- “Psicología Educativa”, Ausubel, Novak, Hanesian, Edit. Trillas, México (1983).
- “¿Qué pueden esperar los Pobres de la Educación?”, García Huidobro, Juan, Cide, Chile (1990).
- Teorías Cognoscitivas del Aprendizaje, Jaime Moyac., U. Católica (1997).
- Reflexión Acción, Módulos Apoyo Taller Profesores P-900, MINEDUC, 2001.
- “Reforma Educacional y Objetivos Transversales”, García Huidobro, MINEDUC, 1997).
- Revista “Educar”, N° 37 (1999) y N° 28 (1998).
- Revistas “Educación”, n° 4 (Sept. 2001) y Mayo 2003.
- “Reformas Educativas en América Latina”, Discusiones sobre equidad, mercado y políticas públicas, U. de Talca. MINEDUC, (1998).

