



**Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo**

**Escuela Las Araucarias**

**Profesor Guía: Pedro Rosales Villarroel**

**Alumna: Paula Díaz Rojas**

**Santiago-Chile, octubre 2017**

# ÍNDICE

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Abstract</b>                                                   | <b>3</b>  |
| <b>Introducción</b>                                               | <b>3</b>  |
| <b>Marco Teórico</b>                                              | <b>5</b>  |
| <b>Dimensionamiento del Establecimiento</b>                       | <b>17</b> |
| <b>Análisis del Diagnóstico Situacional (áreas y dimensiones)</b> | <b>28</b> |
| <b>Desarrollo de los Descriptores (evidencias y niveles)</b>      | <b>28</b> |
| <b>Análisis de los Resultados</b>                                 | <b>42</b> |
| <b>Plan de Mejoramiento</b>                                       | <b>44</b> |
| <b>Bibliografía</b>                                               | <b>59</b> |

## **ABSTRACT**

Este estudio se enmarca en la aplicación y análisis de un Diagnóstico Institucional que comprenda las áreas de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, para posteriormente elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo. Fue aplicado en la Escuela Las Araucarias de la comuna de Maule.

Esta investigación, en primera instancia, busca reunir y sistematizar información en relación a las áreas de gestión institucional, aplicando un Diagnóstico Institucional y luego realizar un análisis de los resultados obtenidos. Este análisis permite tomar decisiones que apunten a fortalecer las prácticas y desarrollar estrategias remediales que contribuyan a su mejora. Por ello, se desarrollará un Plan de Mejoramiento Educativo en el cual se proponen acciones tendientes a mejorar aquellos elementos críticos detectados con el fin de fortalecer la calidad de la educación.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente estudio responde a la necesidad de evaluar la gestión de la Escuela Las Araucarias de la comuna de Maule, a fin de posibilitar formular un Plan de Mejoramiento Educativo que comprenda acciones tendientes a mejorar los aspectos débiles del establecimiento.

Se realizó un diagnóstico institucional, en cuanto a la gestión, un análisis de los resultados del diagnóstico, y finalmente, la elaboración de un Plan de Mejoramiento para el establecimiento.

Para llevar a cabo este trabajo, se realizaron entrevistas a los miembros del equipo directivo, unidad técnico pedagógica, equipo de integración escolar, docentes y asistentes de la educación de la comunidad educativa.

El Plan de Mejoramiento propuesto, responde al diagnóstico y análisis, con él se espera mejorar las practicas que posibiliten optimizar el sistema de gestión y los aprendizajes de los estudiantes.

## **MARCO TEÓRICO**

El Ministerio de Educación de nuestro país ha promovido cambios que se enmarcan en la Reforma Educacional y se sustentan en el entendido que la educación es un derecho social garantizado por el Estado. En este escenario, se requiere que el sistema educativo promueva el mejoramiento sostenido de los procesos educativos con el propósito de alcanzar la calidad educativa integral, teniendo a la base de principios como la inclusión y la interculturalidad.

El Ministerio de Educación es el órgano rector del sistema educativo en Chile, cuyo rol es diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y sus procesos de mejoramiento continuo, brindando apoyo, orientaciones, instrumentos y asesorías a los establecimientos educacionales para que elaboren e implementen sus Planes de Mejoramiento Educativo, en adelante PME.

Se busca impulsar la mejora educativa con una mirada de la educación más amplia, profunda y compleja, que responda al marco de la Reforma Educacional y a la implementación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, lo que implica para la comunidades educativas, llevar a cabo procesos educativos que

ofrezcan variadas oportunidades por medio de los PME, las cuales permitan desarrollar fortalezas y superar debilidades en ciclos de mejora a cuatro años de carácter sucesivos.

En este sentido, el PME se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que cada estudiante del país reciba una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con actividades que permitan desarrollar sus múltiples capacidades e intereses, de tal manera que pueda alcanzar su proyecto de vida y transformarse en un ciudadano y ciudadana integral.

En miras a la mejora continua, es que el proceso de implementación del PME ha sufrido cambios. El año 2008, con el nacimiento de la Ley 20.248 (SEP), nace también el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Este convenio que es establecido por esta Ley, implica que los sostenedores de establecimientos municipales, y más tarde los particulares subvencionados, mediante la firma de este, se obligan a un conjunto de compromisos esenciales, entre los que se contempla la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo como requerimiento para postular a los beneficios de la ley. Fue entonces, que los establecimientos suscritos al convenio recibieron orientaciones directas del Ministerio de Educación para elaborar el PME. En el Artículo 7 letra d) se establece presentar al Ministerio de Educación y cumplir un PME elaborado con el director del establecimiento y el resto de la comunidad, que contemple acciones en las áreas del modelo de calidad de la gestión escolar, gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos.

## **1. Modelo de Calidad de la gestión Escolar**

El modelo es una estructura que vincula procesos a los resultados de aprendizajes y que se compone de 4 Áreas de procesos: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos; y del Área de Resultados.

Las áreas corresponden a ámbitos temáticos claves en la gestión institucional y pedagógica, que aseguran las condiciones necesarias para producir el proceso de enseñanza aprendizaje. Los procesos de estas áreas impactan en los resultados.

Las Áreas se dividen en Dimensiones, las que aluden al un proceso general y contenidos relevantes de la gestión. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica.

Las Prácticas, son las formas de trabajo que deben ser asumidos por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano, se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar oportunidades para todas y todos componen de un porcentaje de prácticas, Para materializar este modelo, se requiere que cada comunidad educativa transite por dos fases que lo constituyen, las que se componen de etapas.

## **2. Ley de Subvención Escolar Preferencial**

La Ley SEP, junto a la **Ley 20.550** de 2011, su respectiva modificación, en el Artículo 8 aclara el tipo de acciones para cada área o dimensiones señaladas a continuación, priorizando aquellas donde el sostenedor considere que existen mayores necesidades de mejora:

- ✓ Acciones en el área de gestión del currículum, tales como fortalecimiento del proyecto educativo; mejoramiento de las prácticas pedagógicas; apoyo a los alumnos con necesidades educativas especiales; mejoramiento de los sistemas de evaluación de los alumnos; modificación del tamaño de cursos o contar con profesores ayudantes; apoyos a alumnos rezagados en sus aprendizajes y desarrollo personal; giras y visitas a lugares funcionales al cumplimiento de los objetivos educativos, entre otras.
  
- ✓ Acciones en el área de liderazgo escolar, tales como preparación y capacitación de equipos directivos; fortalecimiento del Consejo de Profesores; participación en el establecimiento de personalidades de la vida cultural y científica y de profesionales o dirigentes de la sociedad local o nacional; proyección de la escuela en la comunidad; fortalecimiento de la formación valórica y cívica de los alumnos, entre otras.
  
- ✓ Acciones en el área de convivencia escolar, como apoyo psicológico y de asistencia social a alumnos y sus familias; mejoramiento de convivencia y gestión del clima escolar; fortalecimiento del Consejo Escolar; fortalecimiento de las familias y apoderados en el vínculo educativo y afectivo con los alumnos y la escuela; apoyos a los aprendizajes de todo alumno, y contratación de personal idóneo para el logro de las acciones mencionadas en este número.
  
- ✓ Acciones en el área de gestión de recursos, tales D.O. 26.02.2011 como la definición de una política de perfeccionamiento Biblioteca del Congreso Nacional de Chile - [www.leychile.cl](http://www.leychile.cl) - documento generado el 04-Dic-2016 para los docentes del establecimiento, destinada a fortalecer aquellas áreas del currículum en que los alumnos han obtenido resultados educativos insatisfactorios; diseño e implementación de sistemas de evaluación de los

docentes de los establecimientos educacionales particulares subvencionados y sistemas de evaluación complementarios en establecimientos municipales o administrados por corporaciones municipales; incentivo al desempeño de los equipos directivos, docentes y otros funcionarios del establecimiento, los que deberán estar referidos a las metas y resultados estipulados en el Plan de Mejoramiento Educativo, de acuerdo a lo establecido en el artículo 47 del **Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 1996**, del Ministerio de Educación, o en base a los mecanismos propios que establezcan los establecimientos particulares subvencionados, los que deberán estar basados en instrumentos transparentes y objetivos; fortalecimiento de los instrumentos de apoyo a la actividad educativa, tales como biblioteca escolar, computadores, Internet, talleres, sistemas de fotocopia y materiales educativos, entre otras.

Para los establecimientos educacionales los Procesos de Mejoramiento Continuo, significan avanzar hacia la instalación, mejoramiento, consolidación y articulación de Prácticas Institucionales y Pedagógicas y procesos de calidad, que forman parte de las Áreas y Dimensiones de la gestión institucional, lo que posibilita lograr que los aprendizajes de los estudiantes mejoren constantemente.

Para avanzar en el desarrollo de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y procesos de calidad es necesario que los establecimientos educacionales transiten por un “ciclo anual de mejora continua”, entendido este, como un conjunto de etapas y procesos articulados, de manera progresiva y coherente, mediante una planificación estratégica de los procesos de Mejoramiento Educativo contemplados en el Plan de Mejoramiento Educativo.

Este ciclo comienza con un proceso de Diagnóstico Institucional, que implica, en primer lugar, un exhaustivo análisis de los Resultados Institucionales, para luego avanzar hacia una evaluación del nivel de calidad de las Prácticas Institucionales y

Pedagógicas y, finalmente establecer una vinculación entre las Áreas de procesos y Resultados propiciando el mejoramiento de aquellas que lo requieren, para lo cual se establece que el PME se elabore conteniendo Metas, Objetivos, Indicadores de Seguimiento, Acciones. Luego de Implementar el Plan de Mejoramiento y Monitorearlo, se termina el ciclo con una Evaluación.

### **3. El Ciclo de Mejoramiento Continuo en el Marco del Nuevo Enfoque a 4 años, Ciclo 2015-2018**

El nuevo enfoque de mejoramiento que sustenta el PME, redefine y amplía el ciclo de mejoramiento continuo de las comunidades educativas desde una lógica y estructura anual a una de 4 años.

Dentro de este contexto, el ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad, problemáticas, aspiraciones y desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos, planifica y proyecta objetivos y metas estratégicas a 4 años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a alcanzar lo declarado en su PEI.

#### **3.1. Primera Fase “FASE 1”**

Esta fase ocurre cada 4 años, se recoge y analiza información sobre el horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional (expresado en el PEI) y sobre su situación institucional actual, para luego definir Objetivos y Metas Estratégicas a alcanzar en función de ellos.

Se compone de dos etapas:

- ✓ Análisis Estratégico y Autoevaluación Institucional.

- ✓ Formulación de Objetivos y Meas Estratégicas.

### **3.1.1. Análisis Estratégico y Autoevaluación Institucional.**

Esta etapa tiene dos componentes principales, por una parte el Análisis Estratégico, que se basa en identificar los principales sellos del Proyecto Educativo institucional expresado en la visión, misión y perfil del estudiante que se quiere formar y, por otra, la autoevaluación institucional que permite visualizar la situación actual del establecimiento a través de la identificación de sus principales fortalezas y debilidades. Los datos de los resultados educativos o de eficiencia interna, entre otros, que se ponen a disposición del establecimiento educacional, son sólo una parte de las evidencias que deben ser tomadas en cuenta para realizar el levantamiento estratégico del PME. Tan relevantes como estos datos son la evidencia sobre capacidades docentes, las prácticas de gestión del equipo directivo, el perfil y trayectoria educativa de los estudiantes, las características de las familias del establecimiento, datos sobre convivencia escolar, participación de la comunidad educativa, manejo de recursos por parte del sostenedor y por parte de la escuela, entre otros.

La etapa culmina con el contraste entre ambos componentes, lo que permite identificar brechas entre los sellos que se quieren alcanzar y la situación actual de la organización escolar, lo que a su vez facilita definir prioridades de mejoramiento para cada una de las áreas de proceso y resultados contenidos en el PME.

### **Análisis Estratégico**

**Sentido del Análisis Estratégico:** El PEI es el instrumento que orienta la gestión institucional y pedagógica de un establecimiento, contiene en forma explícita, principios y objetivos que enmarcan la acción educativa otorgándole carácter,

dirección, sentido e integración. De este modo, expresa el horizonte educativo y formativo de una organización escolar. Junto con ello, establece una visión de futuro a través de elementos identitarios entendidos como sellos de la comunidad educativa, que se expresan en la misión, visión y en el perfil del estudiante que se espera formar, permitiendo proyectar estrategias de cambio y desarrollo organizacional. También permite articular, integrar y dar sentido a las distintas acciones de mejora que se realizan al interior del establecimiento educacional en el marco de su PME. De este modo al comprometerse con objetivos y metas, los actores debieran determinar hasta qué punto estos componentes son congruentes con su PEI y de qué modo pueden fortalecer la propuesta formativa y educativa del establecimiento. En este sentido, se convierte en instrumento operativo que promueve el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y pedagógicos con miras al cumplimiento de la propuesta de la organización escolar.

**Propósito del Análisis Estratégico:** Este propósito se desarrolla en dos líneas:

- a. Analizar la relevancia y pertinencia del horizonte formativo y educativo declarado en el PEI del establecimiento educacional, identificando sus sellos principales expresados en su visión, misión, y en el perfil del estudiante que se quiere formar.
- b. Vincular y articular la propuesta educativa contenida en el PEI de la escuela con el proceso de mejora educativa que se propone en el PME.

**Implementación del Análisis Estratégico:** En esta etapa se debiera reflexionar sobre su PEI, sus sentidos y pertinencia para relevar los sellos educativos que se quieren plasmar en el establecimiento. Para este proceso se requiere la participación de todos los actores educativos de la comunidad educativa, incluido el sostenedor. Como parte de este análisis, cada comunidad educativa debiera definir una serie de sellos educativos que reflejan la propuesta formativa y

educativa que se quiere desarrollar para los próximos 4 años. Este proceso de definición supone revisar cuánto de esta propuesta se encuentra representada en el PEI actual, y cuánto debiera actualizarse el PEI para reflejarla. Considerando lo anterior, el PEI debe concebirse como la principal herramienta para la definición de los sellos educativos que se desean relevar y trabajar en el ciclo de mejoramiento continuo que se inicia. Sin embargo, dicha definición no se agota en el PEI, en tanto que cada comunidad educativa podrá incorporar otros sellos educativos que considere relevantes y que no estén actualmente incluidos en él, pudiendo modificarlos posteriormente mediante un proceso de actualización.

### **Autoevaluación Institucional**

**Sentido de la Autoevaluación Institucional:** La realización de esta etapa implica realizar un análisis crítico de los procesos y resultados educativos del establecimiento, y de cómo estos se relacionan e impactan en el aprendizaje de los estudiantes. Este proceso debe ser una evaluación colectiva de los procesos institucionales y pedagógicos, analizados integralmente. Como parte de esta tarea, los actores escolares identifican aquellos elementos que se deben potenciar y mejorar para impactar en el aprendizaje.

**Propósito de la Autoevaluación Institucional:** Éste se define en tres líneas:

- a. Analizar la situación actual del establecimiento en término de sus procesos institucionales y pedagógicos, evidenciando sus problemáticas y desafíos.
- b. Vincular los resultados educativos (cuantitativos y cualitativos) del establecimiento con sus procesos institucionales pedagógicos.
- c. Adquirir información relevante para nutrir el proceso de construcción del PME con evidencias y la reflexión de los miembros de su comunidad educativa.

**Implementación de la Autoevaluación Institucional:** Esta implementación requiere de un análisis sobre la situación actual identificando fortalezas y debilidades de sus procesos institucionales pedagógicos, combinando tres fuentes principales de información:

- a. Resultados educativos (cuantitativos y cualitativos del establecimiento).
- b. Descripciones de las dimensiones y subdimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño de los establecimientos educacionales.
- c. Resultados de las etapas de evaluación del último PME implementado (2014).

### **3.1.2. Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años**

Una vez realizado el Análisis estratégico y la Autoevaluación Institucional, e identificadas las posibles brechas entre ambos componentes, se inicia la formulación de los objetivos y metas Estratégicas que guiarán el proceso de mejora escolar para los próximos años. Estos objetivos y metas expresarán las aspiraciones de mejoramiento del establecimiento educacional en las distintas áreas de proceso y resultados contenidas en su PME.

**Sentido de la formulación de Objetivos y Metas Estratégicas:** Esta formulación, que es a 4 años, se inicia una vez elaboradas las conclusiones y su propósito principal es relevar los procesos y resultados institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo y educativo del establecimiento en los próximos 4 años, y que orientarán el diseño de los sucesivos períodos de mejoramiento anual.

**Objetivos Estratégicos:** Establecen prioridades sobre la base de las necesidades, problemáticas y desafíos presentes en cada establecimiento, para la mejora de procesos institucionales y pedagógicos y de los aprendizajes de los

estudiantes. Expresan las aspiraciones a 4 años. Se corresponden a las 4 áreas de mejoramiento, son procesos a trabajar y se expresan cualitativamente.

**Metas Estratégicas:** Cuentan con un indicador que permite evaluar los niveles de logro alcanzados al final del ciclo para cada objetivo estratégico propuesto, pudiendo determinar así los resultados obtenidos y los desafíos que podrán quedar pendientes para un próximo ciclo de mejoramiento continuo. Expresan los resultados que se quieren alcanzar a 4 años para cada objetivo estratégico. . Se corresponden a las 4 áreas de mejoramiento. Se formulan en términos de logro o resultados a alcanzar y se expresan cuantitativamente.

**Propósito de la Formulación de Objetivos y Metas:** Formular objetivos a 4 años en función del horizonte formativo y educativo (análisis estratégico) y la situación actual (autoevaluación institucional) del establecimiento educacional.

a) Formular metas a 4 años para cada objetivo estratégico, en función del horizonte formativo y educativo (Análisis Estratégico) y la situación actual (Autoevaluación del establecimiento).

**Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas:** Una vez realizado el Análisis Estratégico y la Autoevaluación, se está en condiciones de formular los Objetivos Estratégicos y luego, definir las Metas a 4 años. Para concretar esta formulación, se debe realizar un trabajo con la comunidad escolar (representada por el Consejo Escolar) para reflexionar o discutir y acordar un proceso de mejoramiento continuo para la organización escolar. Se debe formular como mínimo un objetivo y una meta para cada área. Se podrán formular hasta dos objetivos por área.

### **3.2. Segunda Fase “FASE 2”**

En la **segunda fase**, que se implementa año a año, se plasma la planificación estratégica definida a 4 años a través de una programación que señala objetivos y

acciones anuales, las que serán implementadas y evaluadas en función de sí mismas y del logro de los Objetivos y Metas Estratégicas planteadas inicialmente. Es en esta fase que los recursos recibidos a través de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) juegan un rol clave en tanto permiten ejecutar las acciones planificadas. En este marco, el nuevo enfoque de mejoramiento continuo que promueve el Ministerio de Educación se basa en los siguientes elementos:

- ✓ Análisis estratégico, que incluye la reflexión del horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional expresado en su PEI.
- ✓ Autoevaluación institucional, donde se pretende que cada comunidad educativa, en conjunto con su sostenedor, analice diferentes ámbitos de gestión institucional y pedagógica que impactan en el aprendizaje de sus estudiantes.
- ✓ Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años, que debieran plantearse para cada una de las cuatro áreas del proceso (gestión del currículum, liderazgo, convivencia y gestión de recursos) y para el área de resultados (de aprendizaje) del ciclo de mejoramiento en que se basa el PME.
- ✓ Elaboración de un plan anual (diagnóstico planificación, o programación e implementación y evaluación) que se sustenta en objetivos y acciones coherentes con la planificación estratégica realizada anteriormente.

En cuanto a las áreas de procesos (Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos) y el área de resultados (análisis cuantitativo y cuantitativo de elementos técnico-pedagógicos, los logros de los estudiantes según el currículum nacional, logros en mediciones estandarizadas y otros indicadores de calidad) contenidas en el PME, éstas se abordarán estratégicamente durante los 4 años que dura el ciclo de mejoramiento continuo.

Sin perjuicio de lo anterior, las dimensiones que componen dichas áreas de proceso y resultados podrán ser priorizadas anualmente en la planificación anual.

Esta fase se repite durante 4 años y se compone de cuatro etapas:

- ✓ Diagnóstico Institucional.
- ✓ Planificación Anual en función de Objetivos y Metas Estratégicas.
- ✓ Implementación, Monitoreo y Seguimiento de la planificación anual.
- ✓ Evaluación del período anual.

## **DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

### **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 Escuela Las Araucarias, 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.

La Escuela Las Araucarias, fue creada en 1984, denominada en aquel entonces como la Escuela N°9, dependiente de la Municipalidad de Maule. Comenzó funcionando en una casa quinta ubicada en Calle Manuel Rodríguez, en la comuna de Maule.

En el año 1993 fue trasladada al lugar donde se encuentra actualmente (Avenida 21 de mayo N°098, Maule), en ese entonces el terreno pertenecía a Bienes Nacionales, el cual fue transferido gratuitamente a la Municipalidad de Maule con

fecha 11 de marzo de 1989. La escuela consistía en dos pabellones de madera, y contaba con 15 salas.

Durante el año 2006 fue entregado el edificio nuevo, que consiste en un pabellón de dos pisos con 14 salas, todo esto para la implementación de la JEC (Jornada Escolar Completa).

Nuestro establecimiento, se inserta en el sector céntrico de la comuna de Maule, 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 de la escuela 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 Maule 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 Las Araucarias, 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 una coordinadora PIE (Programa de Integración Escolar), una coordinadora SEP (Subvención Escolar Preferencial), una coordinadora extraescolar, una encargada de informática y un coordinador PISE (Plan Integral de Seguridad Escolar), conformando el Equipo de Gestión. Se completa el equipo de trabajo con 35 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-kinder a octavo año básico, con un promedio de 20 estudiantes por curso, la matrícula es de 273 estudiantes en total, de los cuales 203 estudiantes son prioritarios, y 58 tienen NEE (necesidades educativas especiales) de los cuales 38 tienen NEE transitorias y 20 NEE permanentes.

### **Ámbito Pedagógico Curricular**

En este ámbito el establecimiento 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.

La Escuela no cuenta con Excelencia Académica, pero sí con la Asignación Desempeño en Condiciones Difíciles (25%). 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 Las Araucarias 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 el establecimiento en la comuna, gestionando las presentaciones de la orquesta de cuerdas, taller de danzas y/o exposiciones de arte, realzando el sello que los caracteriza.

El equipo directivo compuesto por el Director, Inspector General, Orientador, Jefe Técnico y Evaluador.

Otra instancia decisiva normada es el Consejo Escolar el que se encuentra conformado por el equipo directivo más dos representantes por estamentos: Daem, Apoderados, Estudiantes, Asistentes de la educación, 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: Coordinador PIE, Coordinador SEP, Coordinador PISE, Coordinador Extraescolar y Encargado Informática.

### **Ámbito Convivencia Escolar**

El equipo de trabajo 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**

El establecimiento al ser de dependencia municipal, depende administrativa y financieramente del Departamento de Administración de Educación Municipal de la comuna de Maule, 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 Las Araucarias 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 Maule, 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).

### **Resultados SIMCE Históricos**

#### **Simce 4° Año Básico**

| <b>Asignaturas</b> | <b>2009</b> | <b>Inicial</b> | <b>Avanzado</b> | <b>2008</b> | <b>Inicial</b> | <b>Intermedio</b> | <b>Avanzado</b> |
|--------------------|-------------|----------------|-----------------|-------------|----------------|-------------------|-----------------|
| 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  | 2011 | Inicial | Intermedio | Avanzado | 2010 | 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  | 2013 | Inicial | Intermedio | Avanzado | 2012 | 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%    |

| 2016 | 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 | 2011 | Inicial | Intermedio | Avanzado | 2009 | 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  | 2015 | Inicial | Intermedio | Avanzado | 2013 | 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**

| <b>LENGUAJE</b>           |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>NIVEL DE EDUCACIÓN</b> | <b>AÑO 2011</b> | <b>AÑO 2012</b> | <b>AÑO 2013</b> | <b>AÑO 2014</b> | <b>AÑO 2015</b> | <b>AÑO 2016</b> |
| 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              |

| <b>MATEMÁTICA</b>         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>NIVEL DE EDUCACIÓN</b> | <b>AÑO 2011</b> | <b>AÑO 2012</b> | <b>AÑO 2013</b> | <b>AÑO 2014</b> | <b>AÑO 2015</b> | <b>AÑO 2016</b> |
| 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              |

| <b>HISTORIA</b>           |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>NIVEL DE EDUCACIÓN</b> | <b>AÑO 2011</b> | <b>AÑO 2012</b> | <b>AÑO 2013</b> | <b>AÑO 2014</b> | <b>AÑO 2015</b> | <b>AÑO 2016</b> |
| 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 2011 | AÑO 2012 | AÑO 2013 | AÑO 2014 | AÑO 2015 | AÑO 2016 |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 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. |
|------|--------------|-------------|
| 2011 | 12           | 2,5         |
| 2012 | 14           | 3,1         |
| 2013 | 8            | 2           |
| 2014 | 62           | 19,5        |
| 2015 | 16           | 5,6         |
| 2016 | 15           | 5,49        |

#### TASA DE REPITENCIA POR AÑO

| AÑO  | Nº EST. REPROB. | % EST. REPROB. |
|------|-----------------|----------------|
| 2011 | 34              | 7              |
| 2012 | 27              | 5,9            |
| 2013 | 32              | 8              |

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| <b>2014</b> | 41 | 12,9 |
| <b>2015</b> | 3  | 1,04 |
| <b>2016</b> | 6  | 2,19 |

## **ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)**

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:

| <b>Áreas de proceso y resultado</b>    | <b>Fortalezas</b>                                                                                                                                | <b>Debilidades</b>                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión Curricular (Pedagógica)</b> | 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. |

|                            |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                   |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Liderazgo</b>           | 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.                    |
| <b>Convivencia Escolar</b> | 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 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.                                                       | La comunidad educativa en general evidencia una débil responsabilidad en asegurar la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.        |
|                            | 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. | 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. |
| <b>Gestión de Recursos</b> | El establecimiento en la medida de lo posible gestiona de manera efectiva la administración del personal.                                                                                                                             | El establecimiento no cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño personal.                                                                      |
|                            | El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.                                                                                                                                                      | 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.                                                            |
|  | El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector. | El establecimiento no cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo. |

## DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)

**Área: Gestión Curricular (Pedagógica)**

**Dimensión: Organización Curricular**

| N°                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Descriptores                                                                                                                                        | S/E | Nivel<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nivel<br>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><b>Evidencias Descriptor 1:</b> Calendario anual, calendario mensual, plan de estudio, planificaciones curriculares, planificaciones didácticas.</p> <p><b>Evidencias Descriptor 2:</b> 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°                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Descriptores                                                                                                                                                       | S/E | Nivel<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nivel<br>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 pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.    |     | x          |            |            |            |            |
| 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><b>Evidencia Descriptor 3:</b> Se asume el DUA (Diseño Universal de Aprendizaje) como modelo de articulación y planificación didáctica.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 4:</b> Pauta de acompañamiento al aula y resultados de aprendizaje.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 5:</b> 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<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nive<br>l 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 expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.                                          |     | X          |            |            |            |             |
| 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><b>Evidencia Descriptor 6:</b> Pauta de acompañamiento al aula.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 7:</b> Encuestas a los estudiantes, resultados de aprendizaje.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 8:</b> Pauta de acompañamiento al aula.</p> |                                                                                                                                                                                    |     |            |            |            |            |             |

**Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular.**

| N°                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Descriptor                                                                                                                      | S/E | Nivel<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nivel<br>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 distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.          |     | x          |            |            |            |            |
| 11                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios. |     | x          |            |            |            |            |
| <p><b>Evidencia Descriptor 9:</b> Planificación curricular anual, informe de revisión de libros de clases.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 10:</b> Informe trimestral de resultados de logros por curso.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 11:</b> Actas de consejos técnicos de profesores.</p> |                                                                                                                                 |     |            |            |            |            |            |

**Área: Liderazgo**

**Dimensión: Visión Estratégica y Planificación.**

| N°                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Descriptores                                                                                                                                               | S/E | Nivel<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nivel<br>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><b>Evidencia Descriptor 1:</b> Planificaciones curriculares y planificaciones didácticas.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 2:</b> Documento Proyecto Educativo Institucional Actualizado de acuerdo a las necesidades.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 3:</b> Pauta de seguimiento y monitoreo de las acciones de mejoramiento de acuerdo a Objetivos y Metas institucionales.</p> |                                                                                                                                                            |     |            |            |            |            |            |

### Dimensión: Conducción y Guía

| N°                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Descriptor                                                                                                                                                                   | 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       |         |         |         |         |
| <p><b>Evidencia Descriptor 4:</b> Actas de reuniones de Consejo Escolar, Consejo de Profesores, Equipo de Gestión, Equipo PIE.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 5:</b> Pauta de evaluación desde la DAEM para evaluar al equipo directivo, pautas de evaluación del equipo de gestión, encuestas a docentes, padres y apoderados.</p> |                                                                                                                                                                              |     |         |         |         |         |         |

### Dimensión: Información y Análisis

| N°                                                                                                                                                                                                  | Descriptores                                                                                                                                                                                                                                  | S/E | Nivel<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nive<br>l 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><b>Evidencia Descriptor 6:</b> Registro de situaciones conflictivas, informes por escrito a la DAEM.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 7:</b> Acta de cuenta pública realizada por el director.</p> |                                                                                                                                                                                                                                               |     |            |            |            |            |             |

## Área: Convivencia Escolar

### Dimensión: Convivencia Escolar en función del PEI.

| N°                                                                                                                                                                                                               | Descriptores                                                                                                                                                                                       | S/E | Nivel<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nive<br>l 5 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 1                                                                                                                                                                                                                | Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional. |     |            | x          |            |            |             |
| 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><b>Evidencia Descriptor 1:</b> Documento protocolo de Convivencia Escolar.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 2:</b> 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<br>1 | Nivel<br>2 | Nivel<br>3 | Nivel<br>4 | Nive<br>l 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 |   |  |  |  |
| <p><b>Evidencia Descriptor 3:</b> Documento Plan de Convivencia Escolar.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 4:</b> Actas de reuniones PIE (articulación docentes especialistas y docentes de aula).</p> <p><b>Evidencia Descriptor 5:</b> Calendario de visitas a casa abierta en los diferentes colegios de continuación en la comuna.</p> |                                                                                                                                       |  |   |   |  |  |  |

### Área: Gestión de Recursos

#### Dimensión: Recursos Humanos

| N° | Descriptores                                           | S/E | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Nivel 4 | Nivel 5 |
|----|--------------------------------------------------------|-----|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1  | Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de |     | x       |         |         |         |         |

|                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                |  |   |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--|--|--|--|
|                                                                                                                                                                                             | los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.                                               |  |   |  |  |  |  |
| 2                                                                                                                                                                                           | Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales. |  | x |  |  |  |  |
| <p><b>Evidencia Descriptor 1:</b> Encuestas a docentes y paradocentes. Pautas de acompañamiento al aula.</p> <p><b>Evidencia Descriptor 2:</b> Actas de reuniones de equipo de gestión.</p> |                                                                                                                                                |  |   |  |  |  |  |

**Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.**

| Nº | 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.

## ANÁLISIS DE LOS 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<br>(Pedagógica) | Aunque la mayoría de los profesores planifican en la unidad educativa, estas planificaciones no conducen efectivamente 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Liderazgo              | 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.                                                                                                                                                |
| Convivencia<br>Escolar | 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. |
| Gestión de<br>Recursos | Como establecimiento es necesario implementar un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal, para establecer evidencias del cumplimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>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> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 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.

### **1. Área de Proceso: Liderazgo**

| <b>Objetivo Estratégico</b>                                      | <b>Meta Estratégica</b>                                   |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Fortalecer el liderazgo pedagógico en la comunidad educativa que | 80% de la comunidad educativa (funcionarios, apoderados y |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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.</p>                                                                                                                                                 | <p>estudiantes) comparten 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.</p> |
| <p>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.</p> | <p>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.</p>                 |

**Área: Liderazgo Escolar**

**Dimensión focalizada: Liderazgo del Director**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.                                               |
| <b>Indicador:</b> Porcentaje de miembros de la comunidad educativa que comparten la cultura de altas expectativas.                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Acción 1: Liderazgo pedagógico efectivo y de altas expectativas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Descripción:</b> Organización y presentación sistemática de propuestas de gestión, optimizando tiempos y recursos focalizados en lo pedagógico, lo formativo y la reflexión pedagógica.                                                                                                                                                |
| <b>Responsables:</b> Director.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Medios de verificación:</b> Encuestas de satisfacción aplicadas a la comunidad educativa.                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Acción 2: Práctica directiva efectiva</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Director.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Medios de verificación:</b> Herramienta o instrumento de monitoreo del nivel de cumplimiento de objetivos o metas.                                                                                                                                                                                                                     |

### **Dimensión focalizada: Planificación y Gestión de Resultados**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.                                           |
| <b>Indicadores:</b> Número de reuniones entre sostenedor y equipo directivo.<br><br>Porcentaje de cumplimiento de cada una de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo.                                                                                                                                                         |
| <b>Acción 1: Análisis y toma de decisiones</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Sostenedor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Medios de verificación:</b> Registro asistencia a reunión.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Acción 2: Monitoreo, seguimiento y evaluación PME.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Descripción:</b> 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.                                   |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Medios de verificación:</b> Actas reuniones coordinación SEP.                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## 2. Área de Proceso: Gestión Pedagógica

| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Meta Estratégica                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.     | 80% de los docentes evidencian mejora en sus planificaciones y estrategias de enseñanza-aprendizaje para la conducción efectiva del aprendizaje de todos sus estudiantes.         |
| 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. | 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. |

## **Área: Gestión Pedagógica**

### **Dimensión focalizada: Gestión del Currículum**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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. |                                                                                                                                        |
| <b>Indicador:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Porcentaje de docentes con planificación con estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje.<br><br>Número de acompañamientos al aula. |
| <b>Acción 1: Planificación DUA (Diseño Universal de Aprendizaje)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                        |
| <b>Descripción:</b> 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.                                      |                                                                                                                                        |
| <b>Responsables:</b> UTP.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                        |
| <b>Medios de verificación:</b> Planificaciones por unidad en las cuatro asignaturas críticas.                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                        |
| <b>Acción 2: Acompañamiento al Aula</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                        |
| <b>Descripción:</b> 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.                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                        |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                        |
| <b>Medios de verificación:</b> Pautas de acompañamiento al aula.                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Acción 3: Seguimiento a los aprendizajes</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> UTP.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Medios de verificación:</b> Planillas de seguimiento y monitoreo de resultados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

### **Dimensión focalizada: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.                                                                                                    |
| <b>Indicadores:</b> Número de docentes que incorporan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje.<br><br><p style="padding-left: 40px;">Número de docentes que ejecutan retroalimentación cuando es necesario.</p> <p style="padding-left: 40px;">Número de docentes que destina la mayor parte del tiempo de clase a la enseñanza aprendizaje.</p> |
| <b>Acción 1: Práctica Pedagógica Efectiva</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Descripción:</b> 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.                                                                                                |
| <b>Responsables:</b> UTP.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Medios de verificación:</b> Pautas de Acompañamiento al Aula.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Acción 2: Tiempo Pedagógico Efectivo</b>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> UTP.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Medios de verificación:</b> Pautas de Acompañamiento al Aula.                                                                                                                                                                                                                                           |

### **Dimensión focalizada: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.                                                                                                                                                                           |
| <b>Indicadores:</b> Porcentaje de estudiantes con avances en de aquellos con dificultades atendidos por equipo profesional.<br><br><p style="text-align: center;">Número de docentes de aula que efectivamente articulan con docentes especialistas.</p>                                                                                                                                              |
| <b>Acción 1: Apoyo a los Estudiantes</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Medios de verificación:</b> Informe de avance de los estudiantes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Acción 2: Articulación y Co-enseñanza</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Descripción:</b> 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).                                                                                                                                                                                            |
| <b>Responsables:</b> UTP- Coordinadora PIE (Programa de Integración Escolar)                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Medios de verificación:</b> Planificación docente que evidencie articulación (DUA).                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Acción 3: Motivación a los Estudiantes</b>                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Medios de verificación:</b> Registro de Talleres JEC y Extraescolar.                                                                                                                                                                                                                                     |

### **3. Área de Proceso: Convivencia Escolar**

| <b>Objetivo Estratégico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Meta Estratégica</b>                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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. | 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. |
| Fomentar en el establecimiento una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de la Comunidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 80% de los estamentos del establecimiento evidencia sentido de pertenencia y participa de las diferentes actividades del                                                      |

|                                                                                                                                                                  |                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Escolar en torno a un proyecto común para fortalecer en el colectivo el concepto de “Comunidad Educativa” y concretar éste por medio de las acciones cotidianas. | establecimiento, dando cuenta de la apropiación del objetivo común implícito en todas ellas. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Área: Convivencia Escolar**

#### **Dimensión focalizada: Formación**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> Instalar desde el 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.                            |
| <b>Indicadores:</b> Porcentaje de padres y apoderados que participan del Plan.<br>Porcentaje de estudiantes con habilidades en resolución de conflictos y sana convivencia.                                                                                                                                           |
| <b>Acción 1: Plan de Formación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Orientación y Dupla Psicosocial.                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Medios de verificación:</b> Documento Plan de Formación Escuela Bélgica.                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Acción 2: Involucrando a los Apoderados</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Medios de verificación:</b> Listado de asistencia y Actas de reuniones mesa de trabajo.                                                                                                                                                                                                                                                            |

### **Dimensión focalizada: Convivencia Escolar**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.        |
| <b>Indicadores:</b> Promedio mensual de declaraciones de accidentes de los estudiantes.<br><br>Porcentaje de estudiantes que no tienen conductas antisociales o de riesgo en el establecimiento.                                                                                                                                                                                               |
| <b>Acción 1: Higiene y Seguridad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Descripción:</b> Pesquisa 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. |
| <b>Responsables:</b> Inspectoría General.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Medios de verificación:</b> Declaraciones de Accidentes Escolares.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Acción 2: Educación para el Autocuidado y la Prevención</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Descripción:</b> 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”. |
| <b>Responsables:</b> Orientación y Dupla Psicosocial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Medios de verificación:</b> Informe casos de conductas antisociales o de riesgo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

### **Dimensión focalizada: Participación y Vida Democrática**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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. |
| <b>Indicadores:</b> Porcentaje de estudiantes que participan en instancias de formación ciudadana formal e informal.<br><br>Porcentaje de estudiantes y apoderados que se sienten identificados positivamente con el establecimiento.                                                                                                                                                                                        |
| <b>Acción 1: Formación Democrática y Ciudadana</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Descripción:</b> 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.         |
| <b>Responsables:</b> UTP-Orientación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Medios de verificación:</b> Listado de participantes de las actividades.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Acción 2: Participando y Compartiendo</b>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Medios de verificación:</b> Encuestas de satisfacción aplicadas a apoderados y estudiantes.                                                                                                                                                                                                   |

#### **4. Área de Proceso: Gestión de Recursos**

| <b>Objetivo Estratégico</b>                                                                                                                                                                                                                          | <b>Meta Estratégica</b>                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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. | 80% del personal del establecimiento se ha sometido al sistema de evaluación y ha recibido retroalimentación en relación al rol y función correspondiente. |
| Gestionar desde el establecimiento la selección y gestión en programas                                                                                                                                                                               | 80% de los programas de apoyo y asistencia técnica así como los                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| de apoyo y asistencia técnica disponible; 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. | recursos para la adquisición de los materiales tecnológicos son seleccionados desde el establecimiento respondiendo a la priorización y gestión de sus requerimientos. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Área: Gestión de Recursos**

#### **Dimensión focalizada: Gestión del Personal**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.                                                                |
| <b>Indicadores:</b> Porcentaje de ausencias de funcionarios con cobertura.<br>Porcentaje de funcionarios que cumplen roles y funciones.                                                                                                                                                      |
| <b>Acción 1: Cobertura de Ausencias</b>                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Descripción:</b> 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.                                                                                         |
| <b>Responsables:</b> Sostenedor-Director                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Medios de verificación:</b> Órdenes de trabajo de reemplazantes.                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Acción 2: Cumplimiento de roles y funciones</b>                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Equipo Directivo.                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Medios de verificación:</b> Informes de retroalimentación emitidos. |
|------------------------------------------------------------------------|

**Dimensión focalizada: Gestión de Recursos Educativos**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indicadores:</b> Cantidad de adquisiciones o reparaciones realizadas TEC.<br>Cantidad de adquisiciones CRA realizadas. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                        |
|----------------------------------------|
| <b>Acción 1: Recursos Tecnológicos</b> |
|----------------------------------------|

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

|                                                             |
|-------------------------------------------------------------|
| <b>Responsables:</b> Encargada Enlaces-Técnico Informático. |
|-------------------------------------------------------------|

|                                                   |
|---------------------------------------------------|
| <b>Medios de verificación:</b> Plan uso TEC 2015. |
|---------------------------------------------------|

|                               |
|-------------------------------|
| <b>Acción 2: Recursos CRA</b> |
|-------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Descripción:</b> 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. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                        |
|----------------------------------------|
| <b>Responsables:</b> Coordinadora CRA. |
|----------------------------------------|

|                                                      |
|------------------------------------------------------|
| <b>Medios de verificación:</b> Plan de uso CRA 2015. |
|------------------------------------------------------|

**Dimensión focalizada: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos**

|                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> 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.                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Indicadores:</b> Porcentaje de programas de apoyo o asistencia técnica seleccionados por el establecimiento.<br><br>Cantidad de observaciones desde la Superintendencia de Educación.                                                                                                                                                       |
| <b>Acción 1: Selección de Programas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Descripción:</b> 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.                                                                                                                             |
| <b>Responsables:</b> Equipo de Gestión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Medios de verificación:</b> Material trabajado en los programas seleccionados.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Acción 2: Higiene y Seguridad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Descripción:</b> 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. |
| <b>Responsables:</b> Coordinador PISE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Medios de verificación:</b> Informes semanales enviados a la DAEM.                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## BIBLIOGRAFÍA

- 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).
- “Currículo Educacional 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).
- 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).
- “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 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.
- “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).