



**Magíster En Educación**  
**Mención Gestión De Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional y**  
**Plan De Mejoramiento Educativo**

**Escuela Profesora María Inés Rodríguez Fuentes**

Profesor guía: **Pedro Rosales Villarroel**  
Tutora administrativa: **Javiera Cruz**

Alumno (s): **Lorena del Carmen Oyarce Madariaga**

**Santiago - Chile, Junio de 2019**

## Índice

1. Abstract
2. Introducción
3. Marco teórico
4. Ciclo de mejoramiento
5. Gestión del cambio
6. Alineamiento operacional
7. Estrategia
8. Plan estratégico
9. Gestión del mejoramiento
10. Plan de mejoramiento educativo y sus fases
11. Dimensionamiento del establecimiento
12. Datos generales
13. Situación convivencia escolar
14. Recurso humano
15. Estructura organizacional
16. Reseña histórica
17. Síntesis de antecedentes del entorno
18. Marco filosófico curricular
19. Visión
20. Misión
21. Situación de antecedentes pedagógicos
22. Análisis de resultados simce
23. Tabla resultado simce
24. PME Escuela María Inés Rodríguez
25. Bibliografía

## **1.- ABSTRACT**

El fin de este trabajo de Magíster se ajustó a la elaboración de un “Plan de mejoramiento educativo”, respaldado por un diagnóstico institucional realizado en la Escuela municipal Profesora María Inés Rodríguez de la ciudad de Curicó en su etapa diagnóstica en los meses de marzo y abril y su fase estratégica terminada en mayo.

En este trabajo se podrá identificar la información relevante y analizar los resultados obtenidos por la Escuela y cuál es la relación de éstos con el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), y así identificar las necesidades y realizar una propuesta de acciones, que permita mejorar los resultados obtenidos en el diagnóstico institucional.

Durante el análisis profundo de este trabajo se aprecia como un establecimiento mediante los distintos procesos puede analizar el impacto de la implementación del plan de mejoramiento educativo.

## **2.- INTRODUCCIÓN**

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es “una propuesta estratégica que incorpora e integra las acciones diseñadas por el establecimiento educacional y aquellas que forman parte de los distintos programas y estrategias de apoyo ministerial o externas para mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes”.

Este trabajo trata de la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo para la Escuela Municipal de Curicó Profesora María Inés Rodríguez comenzando por un diagnóstico institucional y considerando todos los factores para la buena implementación de éste.

En este contexto, nuestro Colegio pone a disposición de la comunidad los principales objetivos y metas, identificadas en las áreas de proceso Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Gestión de Recursos y Convivencia Escolar.

### **3.- MARCO TEÓRICO**

Uno de los desafíos más relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, para brindar un desarrollo integral en las y los estudiantes del país. En este sentido, el Plan de Mejoramiento Educativo (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. Por este motivo en esta parte del trabajo, se visualiza una revisión bibliográfica, las reflexiones pedagógicas y los lineamientos de mejora.

### **3.1 Ciclos de mejora y diagnóstico**

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 cuatro 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 Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por esta razón los establecimientos se han visto obligados a adaptarse a los cambios sociales y tecnológicos que constantemente permutan. Por este motivo se hace imperante mantener una visión de revisión para irse a adaptando a la realidad de cada colegio, hacer diagnósticos y a analizar para poder realizar cambios pertinentes y que vayan en mejora del establecimiento.

En la primera etapa para el PME se debe levantar y reunir información importante para conocer el contexto del establecimiento y se hace un diagnóstico, un proceso participativo donde todos los actores de la comunidad educativa conozcan las prácticas del establecimiento. Una vez que la comunidad educativa ha determinado qué prácticas describen la gestión institucional en función de los elementos de gestión de los objetivos estratégicos, asignará un nivel de calidad a cada una de ellas.(orientaciones técnicas 2015) cuando establecimiento establece los planes de mejora se puede hablar de institucionalización y quedara señalado en PEI.

### **3.2 Gestión del cambio**

A pesar de que la definición de cambiar que entrega la Real Academia Española (RAE, 2015)- “Dejar una cosa o situación para tomar otra”- hace que el cambio parezca un proceso fácil de realizar, todo cambio implica un proceso sumamente complejo. El desafío es lograr cambios que reporten ser efectivos frente a los objetivos por los cuales se iniciaron y que logren mantenerse en el tiempo.

Una sociedad en cambio permanente exige de procesos y organizaciones adaptables, que revisen sus formas de actuar de acuerdo con las cambiantes necesidades del entorno. El cambio se plantea así como una necesidad generalizada y como resultado de que la sociedad y las organizaciones cambian, y las personas, sus relaciones y sus acciones y resultados necesitan cambiar.

Las modificaciones que se dan en una realidad concreta podemos calificarlas de cambio, en la medida en que alteran la situación y generan respuestas distintas a las existentes. La aplicación de una nueva metodología en el aula, utilizar materiales distintos de los habituales u organizar de otra manera los grupos de estudiantes son cambios habituales en los centros educativos.

Hablaremos de mejora cuando el cambio promovido incorpora unas respuestas más aceptables que las existentes respecto a los valores o prioridades que se hayan establecido. Así, diremos que el nuevo sistema de evaluación o la puesta en funcionamiento del trabajo cooperativo son cambios positivos

En el contexto escolar, la gestión del cambio efectiva debe promover una “cultura de mejora”, incidiendo en la forma de pensar y actuar de la comunidad escolar (Murillo & Krichesky, 2012)

Al igual que en un juego de ajedrez, gestionar cambios en la escuela obliga a considerar ciertas características y respetar ciertas reglas. Entre las condiciones a considerar está el reconocer el terreno en que nos moveremos para producir el cambio. En la escuela, a modo de tablero, hay ámbitos que son visibles a todos (casilleros blancos), mientras que otros permanecen más ocultos (casilleros negros).

Al gestionar cambios, se debe tener presente la existencia de ambos tipos de cuadros para poder atravesarlos exitosamente sin quedar atrapados a causa de ellos. Es frecuente que se consideren sólo los factores más visibles a la hora de gestionar un cambio; como por ejemplo, el respetar los procesos y secuencias formales de toma de decisiones, y el analizar la factibilidad de acuerdo a la estructura y recursos de la escuela. Sin embargo, los casilleros negros ejercen gran influencia y son igualmente importantes frente a esta tarea. Para atravesar exitosamente estos casilleros es necesario visibilizar lo que muchas veces es implícito en la escuela: su dimensión política. Ella guarda relación con los intereses, las opiniones y las influencias de personas y/o grupos que siempre están en juego y en algún grado de tensión al interior de la escuela. También implica considerar la historia respecto de cambios anteriores, los contextos sociales, culturales y económicos que influyen en la escuela, entre otras. El adecuado manejo de estos factores para una gestión efectiva, implicará analizar, explicitar y negociar estos intereses para evitar que el cambio a gestionar sea percibido como una transgresión de acuerdos políticos implícitos y genere resistencias de los actores (Bardisa, 1997).

. Cuando analizamos la realidad de la educación y de su práctica, podemos

descubrir en ella multitud de cambios. Podemos identificar los cambios espontáneos consecuencia de circunstancias no previstas; también, los cambios planificados o sistemáticos, que obedecen a propósitos determinados y previamente establecidos. Una riña entre estudiantes o un accidente a la entrada de la escuela son circunstancias que pueden aprovechar los profesores para alterar la programación (cambio no planificado) y hablar con los estudiantes de la convivencia o de temas de educación vial.

De todas formas, lo substantivo en la educación son los cambios planificados, como mínimo por dos razones. Por una parte, no tiene sentido tratar de actuar sobre realidades espontáneas, pues nunca podremos conocer previamente lo que plantean ni cómo tratarlo; por otra, lo característico de la educación es el sistematismo y, coherentemente, pensar en procesos de cambio planificado para conseguir determinados objetivos pedagógicos o sociales.

Es indudable que los cambios que deseamos son los positivos, los que generan mejora y los que podemos planificar, sin necesariamente obviar los que determinadas circunstancias nos presenten. El aula es un espacio vivo donde se dan muchas realidades y circunstancias difícilmente planificables y aprovechables pedagógicamente, pero sería un error obviar una mínima planificación, que, además de garantizar el intervenir sobre todos los aspectos que deseamos, nos ayuda a prever recursos, procesos y efectos.

La mejora educativa aparece así como un reto permanente que se plantean los centros y el sistema educativo. Sin embargo, sus propósitos y metodologías son a menudo distintos y descoordinados, favoreciendo y explicando gran parte de los fracasos conocidos. Un cambio real debe combinar las iniciativas de los centros y el apoyo del sistema educativo, considerando importante la existencia de propuestas planificadas y percibidas como necesarias por los afectados.

Por una parte, se precisa desarrollar y fortalecer el trabajo colaborativo de

los profesores, que hace posible una mayor unidad de acción y permite el aprendizaje entre iguales; por otra, se necesita fortalecer los lazos entre el sistema y los centros para aprovechar sinergias y evitar situaciones discriminatorias.

En cualquier caso, se precisa compartir y, sobre todo, compartir conocimiento y compromisos.

Muijs (2010) nos recuerda que la mejora de las organizaciones educativas, como ámbito de práctica y estudio, tras pasar por diversas fases o momentos, en los que se ha focalizado en procesos de autoevaluación, las escuelas efectivas o sofisticados procesos de desarrollo profesional, se centra ahora en el trabajo en red y la colaboración entre escuelas, como estrategia fundamental para el cambio y la mejora educativa.

### **3.3 Alineamiento operacional**

Para lograr que toda organización tenga la mirada detrás de un mismo objetivo estratégico es clave alinear operacionalmente una “empresa”. Al igual que cuando escuchamos una orquesta, donde cada uno de los instrumentos, sigue a la perfección los tiempos y el ritmo de la pieza musical, en un establecimiento el alineamiento operacional de las distintas áreas es fundamental al momento de obtener resultados que se esperan

enge (1999), plantea que la relación entre las partes es más importante que las partes individuales por sí mismas. Esto quiere decir, que el desempeño de un sistema integrado, es más relevante que el desempeño de las partes independientes, o dicho en otras palabras, que para lograr el desempeño del

sistema, es necesario alinear o sincronizar el desempeño de cada uno de los componentes individuales de dicho sistema, como son, departamentos y áreas funcionales de la empresa. Este proceso de sincronización debe ser continuo a fin de garantizar los objetivos y la optimización de los recursos de la organización, entre otros.

### **3.4 Estrategia**

El diccionario define estrategia como el conjunto de reglas que aseguran una decisión optima en cada momento.

En el área de la **educación**, se habla de **estrategias de enseñanza y aprendizaje** para referirse al conjunto de técnicas que ayudan a mejorar el proceso educativo. Por ejemplo, se puede hablar de estrategia de organización del contenido para hablar de una forma de actuar frente a una tarea utilizando diferentes técnicas como subrayar, resumir o realizar esquemas.

### **3.5. Planificación Estratégica**

emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro. Por otro lado Larrosa (1995), afirma que la planificación empresarial "es un proceso formalizado de toma de decisión que elabora una representación deseada del estado futuro de la empresa y especifica las modalidades de puesta en práctica de esta voluntad".

Para los autores Anthony y Govindarajan (2003), la planificación estratégica puede ser definida como el proceso de decidir sobre los programas que la organización va a acometer y sobre la cantidad aproximada de recursos que se asignará a cada programa para los siguientes años. Además los autores hacen una distinción entre formulación de estrategias y planificación estratégica. La primera se refiere al proceso de decisión sobre las nuevas estrategias, la segunda se ocupa de las decisiones necesarias para implantar las estrategias elegidas y hacer que funcionen. En cambio Aceves (2004), la define como la "identificación sistemática y sistémica de las oportunidades y peligros futuros que, combinados con las fortalezas y debilidades, proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosa en el presente para aprovechar o crear las oportunidades, y evadir, evitar o transformar los peligros en oportunidades". Taylor (1979), la conceptúa como "el proceso de elegir el mejor camino entre dos puntos: los negocios de hoy son el punto A; los negocios del mañana, el B. La planeación estratégica es el examen de las rutas más prácticas entre estos dos puntos, a fin de que se elija el curso óptimo. La verdad es que la buena planeación va aún más allá, porque también ayuda a establecer la ubicación del punto B".

Sin lugar a dudas el autor Fernández (2004) deja claro que en el proceso de planificación estratégica son importantes las formas en que se consiguen los fines, en este trabajo, para lograr el alineamiento son importantes las políticas establecidas por la universidad, ya que ellas contribuyen a lograr mejores resultados en la organización, al tener claridad de las acciones que desarrolla cada unidad, como también de las directrices, objetivos, estrategias y formas de control de la institución y a la cual las unidades, como departamentos y carreras deben mirar y alinearse. De este modo es factible que este alineamiento resulte ser un factor diferenciador en relación a otras instituciones

### **3.6. Gestión del Mejoramiento**

La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

La mejora continua del sistema de gestión de la calidad es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas.

Los resultados se revisan, cuando es necesario, para determinar oportunidades adicionales de mejora. De esta manera, la mejora es una actividad continua. La información proveniente de los clientes y otras partes interesadas, las auditorías, y la revisión del sistema de gestión de la calidad pueden, asimismo, utilizarse para identificar oportunidades para la mejora.

Para asegurar el futuro de la Organización y la satisfacción de las partes interesadas, la dirección de la Organización debería crear una cultura que implique a las personas de manera activa en la búsqueda de oportunidades de mejora del desempeño de los procesos, las actividades y los servicios.

Para implicar a las personas, la dirección debería crear un ambiente en el que se delega la autoridad de manera que se dota a las personas de autoridad y éstas aceptan la responsabilidad de identificar oportunidades en las que la Organización pueda mejorar su desempeño. Esto puede conseguirse mediante actividades como las siguientes

- estableciendo objetivos para las personas, los proyectos y para la Organización
- comparando el desempeño con respecto otras Organizaciones y con respecto a las mejores prácticas
- reconociendo y recompensando la consecución de mejoras, y
- mediante esquemas de sugerencias que incluyan reacciones puntuales de la gestión.

Para proporcionar una estructura para las actividades de mejora, la dirección debería definir e implementar un proceso para la mejora continua que pueda aplicarse a la prestación del servicio y apoyo de los procesos y las actividades.

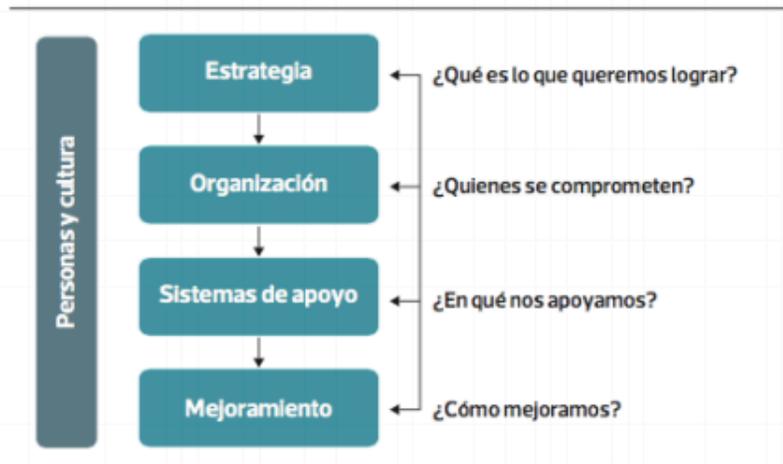
- Para asegurar la eficacia y eficiencia del proceso de mejora, deberían considerarse los procesos de prestación del servicio y de apoyo en términos de
- eficacia (por ejemplo, resultados que cumplen los requisitos)
- eficiencia (por ejemplo, recursos por unidad de tiempo o dinero)
- efectos externos (por ejemplo, cambios legales y reglamentarios)
- debilidades potenciales (por ejemplo, falta de capacidad y consistencia)
- la oportunidad de emplear métodos mejores
- control de cambios planeados y no planeados, y
- medida de los beneficios planeados.

Dicho proceso para la mejora continua debería utilizarse como una herramienta para mejorar la eficacia y la eficiencia internas, así como para mejorar la satisfacción de los Clientes y de las otras partes interesadas.

La dirección debería emprender actividades de mejora continua escalonada integradas en los procesos existentes, así como oportunidades de iniciativa, con el fin de conseguir el máximo beneficio para la Organización y para las partes interesadas.

La mejora continua debería ser interpretada como una actividad recurrente (paso a paso). Lo que esto quiere decir es que cuando se identifiquen oportunidades de mejora y cuando tales mejoras estén justificadas, es necesario decidir cómo van a ponerse en práctica, sobre la base de los recursos disponibles. Cuando se identifiquen oportunidades simultáneas, se podría establecer una prioridad para su implementación.

## MODELO BASICO DE GESTION



FUENTE: Patricio Donoso, Diplomado en Gestión Directiva de Organizaciones Escolares, 2011.

### 3.7. Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un **Ciclo de Mejora Continua**, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

Todos los establecimientos educacionales del país, deben elaborar e implementar un **Plan de Mejoramiento Educativo (PME)** con un enfoque a cuatro años. Para aquellos establecimientos adscritos a la Subvención Escolar Preferencial, tiene la obligatoriedad de diseñar, enviar al Ministerio de Educación e implementar un PME.

Uno de los desafíos más relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, para brindar

un desarrollo integral en las y los estudiantes del país. En este sentido, el Plan de Mejoramiento Educativo (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.

### **Fase estratégica PME:**

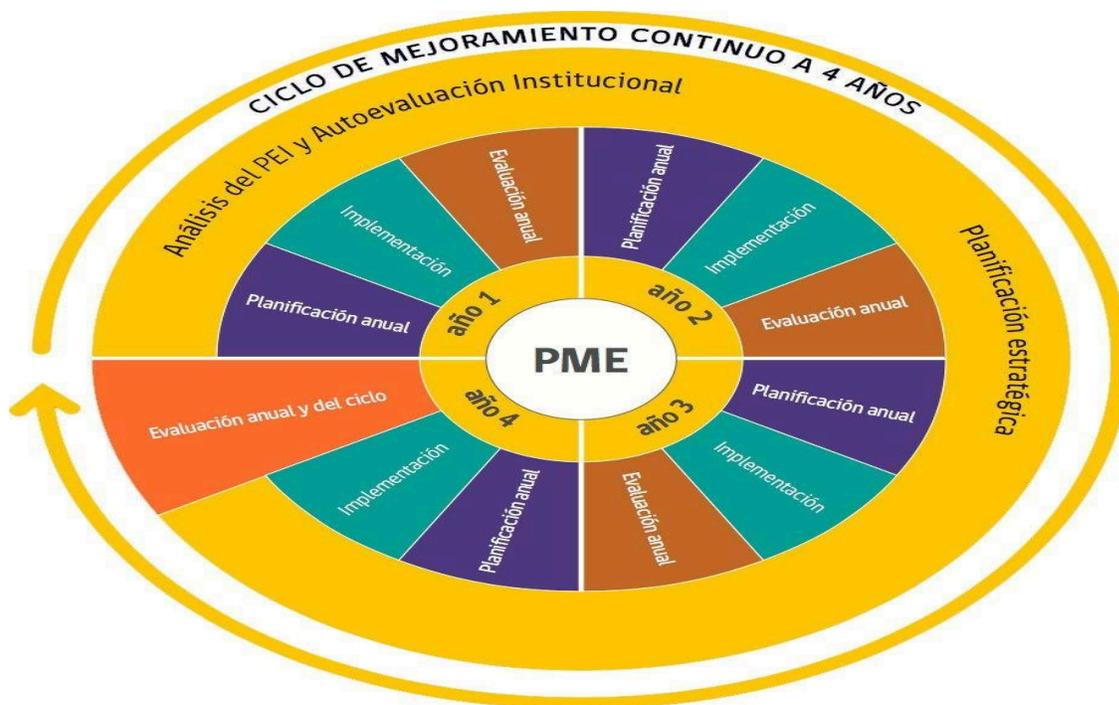
Esta fase contempla una mirada proyectiva a cuatro años y es una invitación a diseñar una propuesta de mejoramiento que surja desde el Proyecto Educativo Institucional. Esta fase implica dos etapas:

- **Análisis de PEI y Autoevaluación Institucional:** es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo, en este sentido, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.
- **Planificación estratégica:** esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Una vez diseñada la fase estratégica al siguiente nivel que sería una fase anual.

### **Fase anual PME:**

- **Diagnóstico anual:** que implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la gestión institucional
- **Planificación:** en esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.
- **Implementación, seguimiento y monitoreo:** los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.
- **Evaluación:** en esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual.



## **4.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

En esta sección se evidencia una descripción del establecimiento, que permita comprender de mejor manera el contexto y problemas existentes en la unidad educativa y en la cual se abordarán las siguientes temáticas:

- 4.1.- Datos Generales del establecimiento
- 4.2.- Situación de la Comunidad Escolar
- 4.3.- Recursos Humanos
- 4.4.- Estructura Organizacional

- 4.5.- Reseña Histórica
- 4.6.- Síntesis de antecedentes del entorno
- 4.7.- Infraestructura
- 4.8.- Marco filosófico curricular
- 4.9.- Síntesis de antecedentes Pedagógicos
- 4.10.- Financiamiento

#### **4.1.- Datos generales**

Nombre de la Escuela: Profesora María Inés Rodríguez Fuentes.

Dirección: Avenida Carlos Condell s/n

Rol Base de Datos: 2750-2

Teléfono: 752383245

Correo Electrónico: escuela.islademarchant@daemcco.cl

Nombre Sostenedora: Paulina Bustos López

Nombre Director: Milly Álvarez pareja

Tipo de Escuela: Municipal

#### **4.2.- Situación de la comunidad escolar**

El establecimiento cuenta con una matrícula de 60 estudiantes, de 1° a 8° básico teniendo el primer y segundo año combinado.

El 66% pertenece a alumnos vulnerables y un 80% de los estudiantes pertenece al programa de integración. Quienes son atendidos por el equipo del programa de integración.

La conducta de los estudiantes en su general es bastante compleja con respecto a su comportamiento. Sin embargo se brindan oportunidades y herramientas para lograr cultivar una sana convivencia.

### 4.3.- Recursos Humanos

Los estamentos de funcionarios del establecimiento son:

#### 4.3.1 Cargos y cantidad funcionarios estamento directivo

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Directora (s)	Milly Álvarez Pareja
Unidad Técnica	Sandra Vidal

#### 4.3.2 Cargos y cantidad funcionarios estamento docente

Profesoras de Educación Diferencial	03
Profesores	13

#### 4.3.3 Cargos y cantidad funcionarios estamento asistentes de la educación profesionales

Psicóloga PIE	01
Fonoaudióloga PIE	01
Asistente Social PIE-SEP	01

#### 4.3.5 Cargos y cantidad funcionarios estamento asistentes de la educación administrativos.

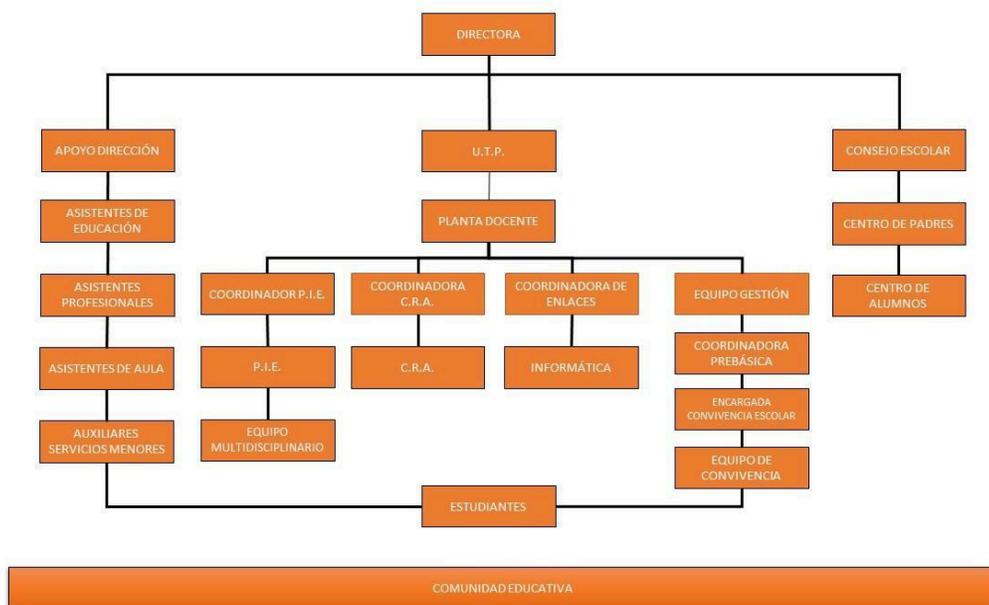
paradocente	02
-------------	----

#### 4.3.6 Cargos y cantidad funcionarios estamento asistentes de la educación no profesionales (Auxiliares)

Asistentes de la Educación	02
----------------------------	----



#### 4.4.- Estructura Organizacional



#### **4.5.- Reseña histórica**

PROFESORA MARIA INES RODRIGUEZ FUENTES La Escuela fue creada el 25 de Abril mediante el decreto número 3210 de 1946, siendo su fundador el esmerado sacerdote don Manuel Basualto Baltierra, perteneciendo al Obispado de Talca y llevando el nombre de Escuela Particular N° 29 “El Divino Maestro”. En sus primeros años como escuela particular llegó a tener cuatro cursos. En el año 1974 pasa a ser fiscal por medio de un comodato del Obispado; después de dicho traspaso continuaron colaborando algunos de los profesores de la enseñanza particular y se crearon otros cursos llegando a contar con 8° año básico. En el año 1981 la escuela pasa a ser Establecimiento Municipal recibiendo el nombre de Escuela F-N° 25. En el mes de Diciembre del año 1992, la Escuela recibe el nombre de la Ex Profesora de este mismo establecimiento educacional: Escuela PROFESORA MARIA INES RODRIGUEZ FUENTES. Hoy el establecimiento imparte Educación General Básica, (1° a 8°) contando con Proyecto de Jornada Escolar Completa desde 3° a 8° año Básico. Cuenta con una planta docente de 14 profesores y un Equipo multidisciplinario, el cual se compone de: Psicólogos, Trabajadora Social, Kinesiólogo, Fonoaudióloga y el apoyo de importantes redes sociales. El año 2009 el establecimiento comienza con jornada escolar completa. En la actualidad los sellos que nos identifican son el “Medio Ambiente y el Arte Urbano” con los cuales hemos implementado los talleres de “Huerto Escolar”, “Técnicas gráficas”, “Arte y Teatro”, “Canto”, “Telas y Acrobacias” y “Batucada”. Nuestro establecimiento cuenta para el apoyo de los estudiantes y toda la comunidad educativa con distintos profesionales para implementar talleres de habilidades sociales y cognitivas, articular redes de atención externos e intervenir a nivel individual y colectivo. Contamos con

programa de integración en todos los niveles, Tecnología informática en todas las aulas y laboratorio de computación para fortalecer el aprendizaje integral de los estudiantes.

#### **4.6.- Síntesis de antecedentes del entorno**

La escuela María Inés Rodríguez se encuentra en un sector periférico de la ciudad, a la bajada del cerro Condell de Curicó.

Esta en medio de dos poblaciones muy complejas de la ciudad, y al lado de un colegio estructuralmente imponente y con una matrícula muy superior a la nuestra.

Sin embargo es importante mencionar que contamos con el consultorio central quienes se han transformado en una excelente red de apoyo para el establecimiento.

#### **4.8.- Marco filosófico curricular**

Los valores y los sellos que el colegio trabaja y promueve constantemente son los pilares del establecimiento.

Se destaca por ser acogedora inclusiva y de calidad, y sus sellos respaldados en el PEI como medio ambiente y arte urbano, son parte del proceso educativo de nuestra malla curricular.

#### **4.8.2.- Visión**

Nuestra escuela aspira a formar personas con énfasis en el desarrollo de habilidades sociales, artísticas y medioambientales que les permitan contribuir de manera proactiva en la sociedad actual

#### **4.8.3.- Misión**

La misión de la comunidad educativa Profesora María Inés Rodríguez es ser una escuela, que permita desarrollar las potencialidades y capacidades de los estudiantes mediante las artes de carácter urbano y el cuidado medioambiental preparándolos para la convivencia y participación en la sociedad.

#### **4.9.- Síntesis de antecedentes pedagógicos**

El trabajo pedagógico es lo esencial del acto educativo; su importancia y efectividad derivan de muchos factores de sus protagonistas, desde la actitud, el estado de ánimo, la creatividad, la preparación, las metodologías y estrategias a aplicar. Se trata que en el proceso de enseñanza aprendizaje potenciar todas las capacidades de los estudiantes. Los principios pedagógicos que orientan el deber ser de nuestro establecimiento son:

- 1.- Planificar para potenciar el aprendizaje.
- 2.- Generar ambientes de aprendizaje.
- 3.- Trabajar en colaboración para construir el aprendizaje.
- 4.- Poner énfasis en el desarrollo de competencias, el logro de estándares curriculares y los objetivos de aprendizaje.
- 5.- Generar espacios y tiempos de reflexión del quehacer en el aula.
- 6.- Utilizar el material disponible y crear otros para favorecer el aprendizaje.

## 7.- Favorecer la inclusión para atender la diversidad.

**LIDERAZGO FORTALEZAS DEBILIDADES** La gestión directiva se caracteriza por centrarse en el liderazgo pedagógico y por su proactividad en la conducción del establecimiento, lo que permitiría mayor involucramiento y responsabilización de los diferentes actores escolares en el cumplimiento de las metas y objetivos declarados en su Proyecto Educativo. En el establecimiento se propicia que la actualización de las herramientas de gestión, los sellos institucionales, la misión y la visión sean realizados de manera participativa, lo que favorecería el sentido de identidad y pertenencia a la escuela. La implementación del nuevo estilo directivo ha generado cierto nivel de tensión en los funcionarios, pues no se contó con un proceso de adaptación a los cambios implementados, lo que podría influir en su motivación y compromiso con la unidad educative.

**OPORTUNIDADES AMENAZAS** Visita Integral Agencia de Calidad. Visita Superintendencia de Educación. Reunión Red Territorial. Reuniones Daem con Directores y Jefes de UTP. Visita directa de la Deprov y Coordinador Técnico Comunal. Categorización de Desempeño: Nivel Insuficiente

**CONVIVENCIA ESCOLAR FORTALEZAS DEBILIDADES** Los profesionales muestran cercanía y preocupación por el bienestar físico y psicológico de los estudiantes, lo que permite fomentar el respeto mutuo, el sentido de responsabilidad y generar lazos de confianza, además de promover el establecimiento como un espacio seguro. La escuela cuenta con diversos espacios de trabajo colaborativo y participativo para los funcionarios, lo que les permite reflexionar y tomar decisiones conjuntamente, además de organizar el quehacer escolar con el propósito de contribuir a los procesos de formación de los alumnos. La comunidad ha desarrollado un trabajo en valores con los estudiantes, rescatando su vocación y sentido de pertenencia, potenciando así el compromiso e identidad con la escuela. Se evidencia la falta de estrategias efectivas que permitan normalizar el clima de aula, como así también, en otros momentos de la jornada escolar,

limitando el desarrollo de ambientes nutritivos necesarios para llevar a cabo los procesos de enseñanza aprendizaje. No existen espacios de participación formales para los estudiantes, lo que podría limitar las oportunidades de adquirir habilidades para la vida democrática, desarrollar un pensamiento reflexivo y voluntad de acción. Se evidencia la falta de apropiación del Manual de Convivencia y protocolos de acción por parte de la comunidad escolar, lo que podría limitar la regulación de las relaciones entre el establecimiento y los distintos actores escolares en desmedro de la creación de ambientes de sana convivencia.

**OPORTUNIDADES AMENAZAS** Extensión horaria Encargado de Convivencia Escolar La falta de apropiación del Manual y protocolos de actuación por parte de los docentes y asistentes de Educación.

**RECURSOS FORTALEZAS DEBILIDADES** Existe un clima laboral positivo, destacando el compromiso y cohesión de todos los actores educativos, lo que impactaría en la gestión del establecimiento y favorecería la permanencia y empoderamiento de los funcionarios con la escuela y su adhesión al Proyecto Educativo. La entidad sostenedora informa mensualmente el saldo contable de su situación financiera, lo que favorece la administración de los recursos del establecimiento, permitiendo su utilización según las necesidades que la propia comunidad educativa estime pertinente para su mejoramiento. Tanto la infraestructura como los recursos educativos del establecimiento no permiten cubrir las necesidades de la comunidad educativa, lo que impacta negativamente en el bienestar de los estudiantes y del personal, mermando las oportunidades de mejora en los procesos de aprendizaje. Las horas asignadas a la dupla psicosocial, UTP y Convivencia no son suficientes para la demanda laboral existente, lo que podría impactar desfavorablemente en el cumplimiento de sus labores profesionales, restando a los alumnos oportunidades de desarrollo integral.

**OPORTUNIDADES AMENAZAS** Escolar Preferencial SEP Fondos Pro retención Red Enlaces JUNAEB Proyecto Movámonos por la Educación Pública Proyectos MINEDUC FAEM FAGEM

**SÍNTESIS DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL LIDERAZGO** La dimensión de liderazgo comprende funciones de diseño, articulación, conducción

y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directiva, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo comprende las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director y Planificación y gestión de resultados la cual contempla el siguiente diagnóstico. El PEI y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se encuentren articulados, en cuanto a que las acciones de éste último se encuentren asociadas a los sellos institucionales y que la utilización de los recursos tenga como prioridad la gestión pedagógica con impacto en el aula. Existe una comunicación directa y fluida con la entidad sostenedora, además de recibir acompañamiento en ámbitos técnico-pedagógicos y de convivencia, que son los temas prioritarios en la actualidad. La dirección se encarga de organizar el funcionamiento general del establecimiento, apoyando fuertemente el área pedagógica por medio de un involucramiento directo con la Unidad Técnica Pedagógica con énfasis en los aprendizajes, mediante organización consiste en la distribución de su tiempo por medio de un cronograma y un calendario mensual, los que se encuentran sujetos a modificaciones de acuerdo a la contingencia junto con ello instaurado normas y rutinas que regulan el quehacer del establecimiento, junto con observarse la presencia de la dirección en los distintos momentos de la jornada escolar Cabe señalar que la dirección se encuentra en proceso de instalación trayendo consigo un periodo de adaptación de la comunidad educativa en un principio, sin embargo, actualmente la gestión directiva es validada y reconocida permitiendo la alineación con lo declarado en los instrumentos de gestión de la escuela movilizando a toda la comunidad educativa en pro de los aprendizajes.

**GESTIÓN CURRICULAR** La dimensión Gestión Pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. En este ámbito se puede advertir que el liderazgo pedagógico

ejercido por el equipo directivo ha implementado una cultura de trabajo positiva, participativa y colaborativa, a través de la organización de las diferentes instancias de consejos y reuniones, tales como, los consejos técnicos se desarrollan semanalmente y están orientados al análisis, reflexión y levantamiento de directrices y/o a la definición de acciones en las áreas de convivencia escolar y gestión pedagógica, instancias de encuentro quincenales con la supervisora del MINEDUC, el coordinador técnico del DAEM y el equipo directivo, los profesionales del Programa de Integración Escolar se reúnen semanalmente y tienen una sesión mensual con el cuerpo docente, reuniones semanales del equipo de gestión (EGE) y la de coordinación de ciclo, liderada por la encargada de UTP. Cada instancia mencionada tiene como principal foco la organización del currículum, la forma de transmitir la información a quien corresponda y la atención de la contingencia, además de analizar y monitorear los lineamientos que se han consensuado con el equipo docente y aquellos emanados de la gestión directiva, con el propósito de lograr su institucionalización. Como establecimiento ha implementado un plan lector que ha logrado motivar y alinear a todos los docentes, el que se ejecuta al inicio de la jornada escolar en los primeros quince minutos y tiene por objetivo que cada estudiante gestione su lectura personal y la transforme en un hábito. Además cuenta con un proceso de acompañamiento al aula, las cuales se realizan dos veces por semestre a cada docente de aula y docente del Programa Integración Escolar (PIE).

**CONVIVENCIA ESCOLAR** La dimensión Formación y Convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. La escuela cuenta con diferentes estrategias tendientes a promover la formación ética y valórica de los estudiantes, destacando el respeto, empatía y compromiso como valores que se encuentran declarados en su PEI. Para ello cuentan con

diversas actividades contempladas en los planes de convivencia escolar y en el Plan de Formación Ciudadana, además de valores mensuales con calendarización anual. Existe la participación de los padres y apoderados existiendo Centro General de Padres y Apoderados (CGPyA), además de Centro de Alumnos (CCAA) elegidos democráticamente. Cabe señalar, que existen áreas de mejora, vinculadas a la conformación de nuevos equipos de trabajo en convivencia escolar, con mayor carga horaria para desarrollar la implementación y monitoreo del Plan de Convivencia en conjunto con otros planes de la gestión institucional vinculados a la dimensión de convivencia, además de identificar como una problemática que dificulta la propuesta formativa, dado por los diferentes contextos de los estudiantes y la falta

de apoyo de padres y apoderados en los procesos formativos. RECURSOS La dimensión Gestión de Recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. Existe un buen clima laboral y manifestando que la actual dirección basa su gestión en el buen trato y el respeto hacia los funcionarios, basado en confianza y en las potencialidades de cada uno. Con respecto al desarrollo del profesional, en el contexto del Sistema de Desarrollo Docente, el establecimiento elaboró un plan de formación local en el PME, cuyo objetivo es fortalecer las capacidades y competencias de los profesores mediante la participación constructiva y colaborativa para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula. La gestión de recursos educativos y las acciones que implementa la escuela para asegurar de mejor manera los procesos pedagógicos, en la observación de clases se destaca que las salas se encuentran implementadas con materiales fungibles, didácticos y tecnológicos que permitirían desarrollar una variedad de estrategias para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, acercando el conocimiento de diversas formas que se adecúen a las diferencias grupales e individuales. El establecimiento no cuenta con biblioteca y/o CRA, debido a los establecimientos no cuenta con sala

con las dimensiones de acuerdo a normativa. Además se debe señalar que la infraestructura y recursos educativos del establecimiento son insuficientes de acuerdo a las necesidades observadas en el establecimiento.

Síntesis de Planes de Gestión Escolar Gestión De Gestión la Convivencia Escolar: El Plan de Gestión de la Convivencia Escolar debe contener las tareas necesarias para promover el aprendizaje de la convivencia y la prevención de la violencia escolar, estableciendo responsables, prioridades, plazos de tiempo, recursos y formas de evaluación, con el fin de alcanzar el o los objetivos que el Consejo Escolar o el Comité de Buena Convivencia hayan definido como relevantes. Este Plan de Gestión debe establecerse por escrito y ser conocido por todos los estamentos de la comunidad educativa.

Formación Ciudadana Consiste en un conjunto de conocimientos y actitudes que se promueven entre los niños, niñas, adolescentes y adultos(as) que permite una integración efectiva a la vida en sociedad, contribuyendo a si a la cohesión social.

42 Sexualidad Afectividad y Género Este plan es una herramienta para el diseño de una estrategia que permita que los y las estudiantes adquieran progresivamente criterios para conducir su proyecto de vida, cuidar de su salud y favorecer el conocimiento de sí mismos y de este modo, comprender la etapa del desarrollo que están viviendo integrando la afectividad y sexualidad en su desarrollo con responsabilidad, inclusión y respeto a la diversidad sexual, social, cultural. El enfoque de género se incluye en este instrumento dado la importancia que tienen las relaciones humanas y por las diversas formas de expresar la sexualidad, respetando la identidad de género y de la orientación sexual.

Plan de Apoyo a la Inclusión Comprende un conjunto de acciones que apunten a la construcción de comunidades educativas como espacios de aprendizaje, encuentro, diálogo y reconocimiento de la diversidad de quienes las integran,

que construyen y enriquecen su propuesta educativa a partir de sus diferencias y particularidades y favorecen que todas y todos los estudiantes puedan desarrollar una trayectoria educativa relevante, pertinente y de calidad. Plan de desarrollo profesional docente Este plan, debe elaborarse durante el año 2017. La Ley 20.903 establece que corresponderá al director(a) de cada establecimiento, en conjunto con el equipo directivo y apoyo docente que precise, implementar la “formación local para el desarrollo profesional” a través de planes aprobados por el sostenedor(a) y que “serán parte de los Planes de Mejoramiento Educativo”. Con esto, se busca que los establecimientos educacionales instauren, en diálogo con su PEI y PME, procesos de mejora continua que involucre a sus docentes, desde el primer año de ejercicio, a través de acciones de Inducción y formación continua con base en el trabajo individual y colaborativo que examine críticamente la práctica de aula y se retroalimente a partir de esta. 43 Plan Integral de Seguridad Escolar: Consiste en gestionar pedagógicamente la seguridad escolar (autocuidado y prevención de riesgos) a través del currículum y de la gestión institucional.

### **Análisis resultados SIMCE**

SIMCE Resultado 2º básico Prueba SIMCE Puntaje Año 2012 Tendencia respecto al año anterior Comparación Nivel Socioeconómico (NSE) Comprensión de Lectura 9 No aplica, primer año de evaluación Ø Resultado 4º básico Prueba SIMCE Puntaje Año 2010 Puntaje Año 2011 Puntaje Año 2012 Tendencia respecto resultado del año anterior Comparación Nivel Socioeconómico (NSE) Comprensión de Lectura 227 212 246 Más alto que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado similar que el de establecimientos similares Matemática 216 234 219 Similar que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado menor que el de establecimientos similares Historia y Geografía y Ciencias Sociales 216 No existe resultado en dicha medición 234 Similar que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado similar que el de establecimientos similares Ciencias Naturales No existe resultado en dicha

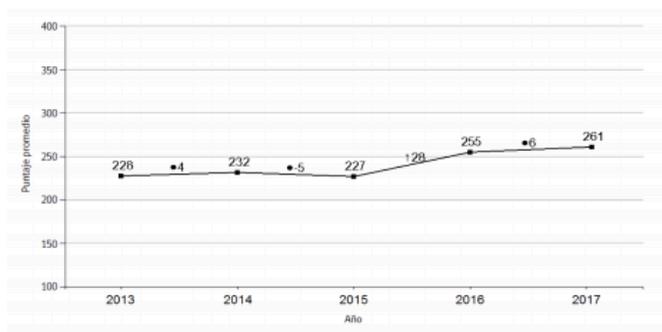
medición 243 No existe resultado en dicha medición No existe resultado en dicha medición No existe resultado en dicha medición Resultado 8° básico Prueba SIMCE Puntaje Año 2007 Puntaje Año 2009 Puntaje Año 2011 Tendencia respecto resultado del año anterior Comparación Nivel Socioeconómico (NSE) Comprensión de Lectura 230 244 225 Similar que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado similar que el de establecimientos similares Matemática 231 227 226 Similar que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado similar que el de establecimientos similares Historia y Geografía y Ciencias Sociales 232 245 243 Similar que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado similar que el de establecimientos similares Ciencias Naturales 227 245 216 Menor que sus resultados en las últimas evaluaciones Resultado menor que el de establecimientos similares Resultados Censo Digital 2012 Total de PC para los alumnos 30 Tasa de alumnos por computador 2.12 Horas de uso semanal del laboratorio para clases 0 Subíndice de Infraestructura 81.89 Subíndice de Gestión Informática 67.84 Subíndice de Uso 42,48 Indicadores de Desempeño Docente Evaluación docente Nivel Cantidad de Profesores % Insatisfactorio 0 0 Básico 4 23,5 Competente 2 11,8 Destacado 1 5,9 Total 7 100 Número de Docentes con Asignación de Excelencia Pedagógica (AEP) Año Cantidad % respecto al total de profesores del establecimiento 2011 0 - Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED) Año Descripción 2007 No recibe subvención por desempeño de excelencia 2009 No recibe subvención por desempeño de excelencia 2011 No recibe subvención por desempeño de excelencia

#### 4.9.1.- Tablas de Resultado SIMCE 2017 Lenguaje y Comunicación y Matemática 4° Básico

Lectura	
■ Puntajes promedio 2013-2017	
Esta información permite comparar los resultados generales entre años y observar si la trayectoria de los logros de aprendizaje de los estudiantes del establecimiento tiene al alza, a la baja o se mantiene.	
Puntaje promedio	261
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	similar

### Puntajes promedio 2013-2017

*Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4º básico 2013-2017 y su variación*



Notas: (1) El símbolo que acompaña al dato indica que el puntaje promedio respecto de la evaluación anterior es:

- : similar.
- ↑: significativamente más alto.
- ↓: significativamente más bajo.

(2) Si los resultados del establecimiento presentan simbología adicional, ver anexo E.

## Matemática

### ■ Puntajes promedio: 2013-2017

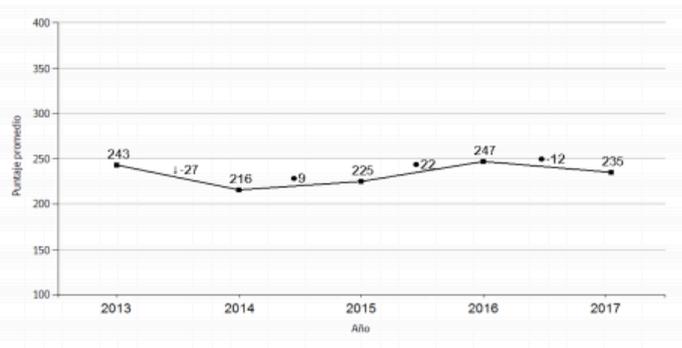
Estos resultados permiten observar la trayectoria de los puntajes en las últimas evaluaciones para determinar si hay una tendencia al alza, a la baja o se mantienen los resultados de aprendizaje Simce.

	Matemática
<b>Puntaje promedio</b>	235
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	similar (-12 puntos)
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2017 de establecimientos de similar GSE es	similar (-3 puntos)

## Matemática

### Puntajes promedio 2013-2017

*Puntajes promedio Simce Matemática 4° básico 2013-2017 y su variación*



Notas: (1) El símbolo que acompaña al dato indica que el puntaje promedio respecto de la evaluación anterior es:

- : similar.
- ↑: significativamente más alto.
- ↓: significativamente más bajo.

(2) Si los resultados del establecimiento presentan simbología adicional, ver anexo E.

#### 4.9.2.- Resultados Otros Indicadores 4° Básico 2017

■ Puntajes 2016 - 2017 en cada indicador

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Autoestima académica y motivación escolar	77	similar (3 puntos)	similar (3 puntos)
Clima de convivencia escolar	73	similar (1 punto)	similar (0 puntos)
Participación y formación ciudadana	80	más alto (12 puntos)	similar (2 puntos)
Hábitos de vida saludable	60	más bajo (-6 puntos)	más bajo (-9 puntos)

#### 4.9.3.- Tablas de Resultado SIMCE 2017 Lenguaje y Comunicación, Matemática y Ciencias Naturales 8° Básico

## Lectura

### ■ Puntajes promedio: 2011-2017

Estos resultados permiten observar la trayectoria de los puntajes en las últimas evaluaciones para determinar si hay una tendencia al alza, a la baja o se mantienen los resultados de aprendizaje Simce.

	Lectura
<b>Puntaje promedio</b>	213
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	↔
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2017 de establecimientos de similar GSE es	similar (-11 puntos)

## Lengua y Literatura: Lectura

### Puntajes promedio 2011-2017

*Puntajes promedio Simce Lengua y Literatura: Lectura 8º básico 2011-2017 y su variación*

**Importante:** no es posible generar un gráfico, porque la cantidad de información es insuficiente.

Puntaje promedio								
2011	Variación	2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2017
<b>265</b>	●-9	<b>256</b>	↓-52	<b>204</b>	↔	<b>188</b>	↔	<b>213</b>

Notas: (1) El símbolo que acompaña al dato indica que el puntaje promedio respecto de la evaluación anterior es:

- : similar.
- ↑: significativamente más alto.
- ↓: significativamente más bajo.

(2) Si los resultados del establecimiento presentan simbología adicional, ver anexo E.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE 8º BASICO SIMCE 2017 Matemática

### ■ Puntajes promedio: 2011-2017

Estos resultados permiten observar la trayectoria de los puntajes en las últimas evaluaciones para determinar si hay una tendencia al alza, a la baja o se mantienen los resultados de aprendizaje Simce.

	Matemática
<b>Puntaje promedio</b>	209
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	↔
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2017 de establecimientos de similar GSE es	más bajo (-21 puntos)

## Matemática

### Puntajes promedio 2011-2017

#### *Puntajes promedio Simce Matemática 8º básico 2011-2017 y su variación*

**Importante:** no es posible generar un gráfico, porque la cantidad de información es insuficiente.

Puntaje promedio								
2011	Variación	2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2017
<b>258</b>	●-17	<b>241</b>	↔	<b>236</b>	↔	<b>219</b>	↔	<b>209</b>

Notas: (1) El símbolo que acompaña al dato indica que el puntaje promedio respecto de la evaluación anterior es:

- : similar.
- ↑: significativamente más alto.
- ↓: significativamente más bajo.

(2) Si los resultados del establecimiento presentan simbología adicional, ver anexo E.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE 8° BÁSICO SIMCE 2017 Cs. Naturales

### ■ Puntajes promedio 2013-2017

Estos resultados permiten observar la trayectoria de los puntajes en las últimas evaluaciones para determinar si hay una tendencia al alza, a la baja o se mantienen los resultados de aprendizaje Simce.

	Cs. Naturales
<b>Puntaje promedio</b>	247
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	↔
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2017 de establecimientos de similar GSE es	similar (10 puntos)

## 4.9.4.- Resultados Otros Indicadores 8° Básico 2017

### ■ Puntajes 2016 - 2017 en cada indicador

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Autoestima académica y motivación escolar	80	similar ↔	más alto (4 puntos)
Clima de convivencia escolar	80	más bajo ↔	más alto (4 puntos)
Participación y formación ciudadana	85	más bajo ↔	más alto (6 puntos)
Hábitos de vida saludable	74	más bajo ↔	similar (1 punto)

Notas: (1) La escala varía entre 0 y 100 puntos. En esta escala un valor más cercano a 0 indica un menor nivel de logro y un valor más cercano a 100 indica un mayor logro en el indicador.

(2) Si los resultados presentan marcas o símbolos adicionales. [Ver Simbología aquí.](#)

**Nombre Establecimiento: ESCUELA MARIA INES RODRIGUEZ RBD: 2750**

**Análisis PEI Síntesis de los componentes del PEI**

<b>Visión</b>	Nuestra escuela aspira a formar personas dando énfasis en el desarrollo de habilidades sociales, artísticas y medioambientales que les permitan contribuir de manera proactiva en la sociedad actual.
<b>Misión</b>	La misión de la comunidad educativa Profesora María Inés Rodríguez es ser una escuela que permita desarrollar las potencialidades y capacidades de los estudiantes mediante las artes de carácter urbano y el cuidado medioambiental preparándolos para la

	convivencia y participación en la sociedad.
Sello 1	Arte Urbano
Sello 2	Medio Ambiente
Valores y Competencias	Respeto Compromiso Empatía

### VINCULACIÓN DEL PEI CON EL MEODELO DE LA GESTIÓN ESCOLAR

Sello	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia Escolar	Dimensión de Gestión de Recursos
Arte Urbano	Se vincula el sello de arte urbano, con esta	Se vinculan a través de un	Se realizan la vinculación	Se realiza dicha vinculación por

	<p>dimensión, mediante reformulación en año 2017 de los sellos institucionales, por medio de la reformulación de los talleres JEC.</p>	<p>liderazgo productivo que moviliza al establecimiento hacia la mejora continua, mediante la reformulación del PEI junto a sus sellos y talleres de Jornada escolar completa.</p>	<p>momento de la elaboración del Planificación Anual de Actividades, y Plan Gestión Escolar dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo moral , afectivo, físico y formación valórica de los estudiantes, de acuerdo a nuestro PEI</p>	<p>medio de administración y optimización de los recursos económicos para lograr el trabajo pedagógico relacionado con los sellos y talleres JEC, junto con ellos la gestión de redes y oportunidades de apoyo para maximizar los recursos existen y capacidades profesionales</p>
<p>Medio Ambiente</p>	<p>Se vincula el sello de medioambiental, con esta dimensión, mediante reformulación en año 2017 de los sellos institucionales, por medio de la reformulación de los talleres JEC.</p>	<p>Se vinculan a través de un liderazgo productivo que moviliza al establecimiento hacia la mejora continua, mediante la reformulación del PEI junto a sus sellos y talleres de Jornada</p>	<p>Se realizan la vinculación momento de la elaboración del Planificación Anual de Actividades, y Plan Gestión Escolar dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo moral , afectivo, físico y formación valórica de los estudiantes, de acuerdo a nuestro PEI</p>	<p>Se realiza dicha vinculación por medio de administración y optimización de los recursos económicos para lograr el trabajo pedagógico relacionado con los sellos y talleres JEC, junto con ellos la gestión de redes y</p>

		escolar completa.		oportunidades de apoyo para maximizar los recursos existen y capacidades profesionales
--	--	-------------------	--	--

### VINCULACIÓN CON EL PEI

Sello	Plan de Convivencia Escolar	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	Plan de Seguridad Escolar	Plan de Formación Ciudadana	Plan de Inclusión	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Arte Urbano	Se realiza vinculación entre	Se vincula en las actividades que	Se vincula mediante	Se vinculación se realiza mediante	Se vincula con las actividades	Se vincula a través
	las acciones plasmadas en el plan de convivencia escolar y el sello arte	se realicen en el plan considerando asignatura de orientación sus temas por curso, mediante	autocuidado y prevención riesgos, a través del curriculum generando espacios dentro y fuera	las acciones que permitan a los estudiantes, promover una formación	tendientes de la formación de actitudes, valores, principios y la aceptación	de las capacitaciones enfocadas a sellos institucionales, reflexione sobre las prácticas y

<p>urbano, por medio de un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes y para el logro de los objetivos de aprendizaje, centrándose en el conocimiento y la apreciación de distintas manifestaciones artísticas lográndome el desarrollo de la</p>	<p>cual se puedan expresar artísticamente. Además de actividades propias de la asignatura de ciencias naturales como el autocuidado, valoración de si mismo y entorno, reproducción humana entre otros</p>	<p>de la aula que proporcionen en los niños y niñas actitudes sociales y culturales en el aspecto formativo, en relación a prevención y situaciones de emergencia</p>	<p>ética, moral, afectiva y física, con la finalidad de aprender a vivir en sociedad diversa y multicultural a que presenta nuestro establecimiento.</p>	<p>del otro con sus características propias, mediante elaboración de presentaciones artísticas durante el año escolar.</p>	<p>estrategias docentes para el logro de objetivos de aprendizaje y fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje.</p>
---	--	---	--	--	--

	capacidad creativa y expresiva de los estudiantes .					
Medio Ambiente	Se realiza vinculación entre las acciones plasmadas en el plan de convivencia escolar y el sello urbano, por medio de un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes y para el logro de los objetivos	Se vincula en las actividades que se realicen en el plan considerando asignatura de orientación sus temas por curso, mediante el cual se puedan expresar artísticamente . Además de actividades propias de la asignatura de ciencias naturales como el autocuidado, valoración de si mismo y entorno, reproducción humana entre otros y el	Se vincula mediante autocuidado y prevención riesgos, a través del currículum generando espacios dentro y fuera de la aula que proporcionen en los niños y niñas actitudes sociales y culturales en el aspecto formativo, en relación a prevención y situaciones de emergencia.	Se realiza vinculación mediante las acciones que permitan a los estudiantes, promover una formación ética, moral, afectiva y física, con la finalidad de aprender a vivir en sociedad y diversa y multicultural que presenta nuestro establecimiento.	Se vincula con las actividades tendientes de la formación de actitudes, valores, principios y la aceptación del otro con sus características propias, y entorno mediante estrategias de enseñanza aprendizaje diversificadas tendientes al desarrollo de los sellos institucional	Se vincula a través de las capacitaciones enfocadas a la institución a reflexionar sobre las prácticas y estrategias docentes para el logro de objetivos de aprendizaje y fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje.

	<p>de aprendizaje, centrándonos en el conocimiento y la apreciación de distintas manifestaciones artísticas lográndome el desarrollo de la capacidad creativa y expresiva de los estudiantes junto con ello vinculación con su entorno.</p>	<p>medio ambiente.</p>			<p>es.</p>	
--	---	------------------------	--	--	------------	--

## Autoevaluación Institucional

### Gestión Institucional

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	El cumplimiento de los objetivos es nivel medio alto.
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso	Los cambios : mayor participación del la comunidad, movilidad de algunos estudiantes en niveles de logro y aprendizaje.
	¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el	Las conclusiones son: realizar análisis y toma de decisiones oportunas, debe continuar el foco en el ámbito pedagógico curricular.

	nivel de desarrollo del último PME implementado?	
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	El grado de cumplimiento de PME anterior es medio considerando las metas.
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestran efectos respecto del logro de los objetivos?	La manera en que las metas muestran efectos es a través de : de diversas instancias de participación, implementación del plan de mejoramiento, elaboración de planificación y observación y retroalimentación de clases y utilización de los recursos.
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	Las prácticas que perdurarán en el tiempo, son aquellas que apuntan a la gestión pedagógica (acompañamiento y retroalimentación en el aula, planificación en el aula) además de aquellas que apuntan al logro de objetivos formativos y académicos (convivencia escolar)
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Las decisiones a adoptar se relacionan en la reformulación de perfiles de los integrantes de la comunidad, nuevas prácticas que estén vinculadas con los sellos institucionales y talleres JEC.

## IMPLEMENTACIÓ CURRICULAR

Pregunta	Respuesta
<p>Describa la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión</p>	<p>Las dificultades son: aplicación de estrategias efectivas en el aula que permitan abordar la diversidad de aprendizajes presentes en los estudiantes que integran los cursos. Falta de sistematización y evaluación de las prácticas institucionales. Falta de monitoreo, seguimiento y retroalimentación de los aprendizajes.</p>
<p>¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?</p>	<p>Impactan en forma negativa porque no se logran abordar en su totalidad, los estilos de aprendizaje presentes en los estudiantes, por ende tampoco desarrollar habilidades en progresión y de orden superior que conducen al logro y adquisición de los objetivos propuestos por el curriculum.</p>
<p>¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para</p>	<p>La implementación del curriculum se ha abordado mediante el plan de trabajo anual, planificaciones, Plan Apoyo Individual, Plan Apoyo Curricular Individual y planes remediales pertinentes a los resultados obtenidos.</p>

<p>responder a las necesidades de los estudiantes?</p>	
<p>¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?</p>	<p>La implementación del currículum y los sellos del PEI, ha sido trabajado gradualmente, enfatizando en especial en la instalación de los talleres JEC, tales como: taller de huerto, taller de técnicas gráficas e impresión, taller de telas, taller de teatro y canto lo que ha favorecido la vinculación del currículum con los sellos de la institución.</p>

## Análisis de Resultados

Pregunta para el Análisis	Respuesta
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	Las causas que explican los resultados obtenidos, son: itinerancia de estudiantes y de docentes, falta de sistematización en la aplicación de estrategias efectivas que respondan a las necesidades de todos los estudiantes, falta de desarrollo de habilidades progresivas y falta de seguimiento de la cobertura curricular.
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Los procesos pedagógicos que han influido en los resultados son: falta de sistematización en el quehacer pedagógico, falta de aplicación de diversas estrategias e Instrumentos de evaluación que permitan el análisis de datos y toma de decisiones
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	Las principales conclusiones del análisis de resultados son: aplicar un diagnóstico progresivo durante el año escolar , de esta forma implementar, monitores y evaluar los distintos apoyos y estrategias que permitan la cobertura curricular. Para ello, es indispensable el trabajo colaborativo y la sistematización en las prácticas a abordar en el aula

## **FORTALEZA Y OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO**

### **ASPECTOS PARA EL ANÁLISIS**

Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo.

Las fortalezas son: Conocimientos del contexto escolar, ubicación geográfica, entorno, características de los estudiantes y apoderados. Además contar con equipo directivo en la toma de decisiones oportunas para una administración adecuada.

Como oportunidades de mejoramiento: unificar prioridades y metas educativas del establecimiento mediante trabajo colaborativo en consejo técnico, administrativo entre otros. Además el contar con Reuniones externas tales como: Red territorial, reunión de directores, visita directas entre otros

## **GESTION**

Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes

Como fortalezas: evaluación de los estudiantes a nivel lector, comprensión lectora y estilos de aprendizajes. Lineamientos técnicos pedagógicos comunes para la elaboración de las planificación. Equipo multidisciplinario para realizar trabajo colaborativo y codocencia.

Aspectos a mejorar, sistema de monitoreo permanente de la cobertura curricular y los

resultados de aprendizaje, institucionalizar estrategias enfocadas al desarrollo de habilidades progresivas en las distintas asignaturas. Retroalimentación del desempeño de manera individual y grupal. Junto con ello, mayor incorporación de recursos educativos en las clases

## CONVIVENCIA ESCOLAR

Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional

Las fortalezas se refieren : contar con reglamento de convivencia escolar, protocolos y plan de gestión de convivencia escolar. Realización de talleres preventivos dirigidos a docentes estudiantes y apoderados. Articulación con Redes de apoyo.

Oportunidades de mejora apoyo de redes externas, capacitación en diversos temas tales como la resolución de conflicto y buen trato, mejorar vocabulario de los estudiantes y conducta.

## GESTIÓN DE RECURSOS

Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos

Como fortalezas contar el equipo de trabajo, recursos financieros y materiales de acuerdo a los recursos disponibles del establecimiento, además de contar con redes externas existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.

Las oportunidades de mejoramiento es contar con un equipo de trabajo competente y comprometido mediante la retroalimentación al personal respecto de su desempeño

## CONCLUSIONES DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Las principales conclusiones a las que llegó la comunidad: falta de sistematización de las prácticas pedagógicas. Carencia de aplicación de estrategias efectivas y diversificadas para abordar los distintos estilo y ritmos de aprendizajes. Falta optimizar el tiempo de las clases para trabajar el proceso de enseñanza aprendizaje. Si bien existe un trabajo de apoyo del Equipo PIE, falta desarrollar la colaboración con los docentes y provocar impacto en el proceso de enseñanza aprendizaje.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	El equipo tecnico directivo, debe realizar monitoreo de manera rigurosa para un cumplimiento de las tareas encomendadas hacia los docentes y un seguimiento de la implementación curricular para mejorar los aprendizajes a través de un trabajo de calidad en el aula.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	Ciertas conductas disruptivas entorpecen el desarrollo de la clase impidiendo la participación de los alumnos en el aula. Además debemos continuar fomentando las actitudes, valores y sentido de pertenencia motivando a toda la comunidad educativa.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa	Las principales conclusiones son: recursos educativos y didácticos limitados. El establecimiento gestiona la administración del personal de la manera más efectiva posible.

fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	El análisis realizado indica que los resultados de los estudiantes fluctúan entre los niveles insuficientes y elemental esto de acuerdo a la categorización 2018 de la agencia de calidad lo que demuestra que nuestros estudiantes comprenden conceptos y procedimientos elementales lo que se traduce en escaso dominio de las habilidades en progresión.

## PLANIFICACION ESTRATEGICA

### Objetivos y Metas

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula para el desarrollo de habilidades y despliegue de las potencialidades de todos los estudiantes considerando la cobertura curricular y la mejora sistemática de los resultados de aprendizaje.	El 100% de los docentes conduce de manera efectiva los procesos de enseñanza aprendizaje, considerando lineamientos pedagógicos, estrategias diversificadas de enseñanza aprendizaje, e instrumento de evaluación para asegurar la cobertura curricular y la mejora sistemática de los resultados de aprendizaje
Liderazgo	Conducir de manera efectiva el establecimiento para la mejora de los resultados formativos y académicos comprometiendo a	El 80% de los estamento de la comunidad educativa, conocen, participan en el Proyecto Educativo Institucional y cumplen con responsabilidades y/o funciones trabajando

	la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional.	conjuntamente en función de los lineamientos acordados.
Convivencia Escolar	Asegurar procedimientos y prácticas contextualizadas para una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función del Proyecto Educativo Institucional.	El 80% de la comunidad escolar, se involucra en la mejora de actitudes y comportamientos mediante procedimientos y prácticas para promover un ambiente de buen trato y la participación de toda la comunidad educativa.
Gestión de Recursos	Gestionar prácticas para asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos que faciliten el funcionamiento del establecimiento.	El 100% de los recursos económicos son destinados a la contribución y funcionamiento del establecimiento.
Área de Resultados	Asegurar la adquisición de conocimientos y habilidades de los estudiantes estipuladas en el currículum para mejorar la categoría de desempeño del establecimiento.	El 100 % de los estudiantes de 1o a 8o básico adquieren conocimientos y habilidades acordes a la cobertura curricular considerando sus característica y necesidades para una categorización de desempeño pertinente.

### Estrategias de mejoramiento

Dimensiones	Otros Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico	Objetivo	Estrategia 1° Periodo
Gestión Pedagógica	Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional	Potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula para el desarrollo de habilidades y despliegue de las potencialidades de todos los estudiantes considerando la cobertura curricular y la mejora sistemática de los resultados de aprendizaje.	Instalar lineamientos técnicos comunes que permitan la implementación del currículum mediante estrategias efectivas de enseñanza para el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes estipuladas en las bases curriculares.
	al Docente		

<p>Liderazgo</p>	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>	<p>Conducir de manera efectiva el establecimiento para la mejora de los resultados formativos y académicos comprometiendo a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos</p>
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan Integral de Seguridad Escolar</p>	<p>Asegurar procedimientos y prácticas contextualizadas para una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función del Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>	<p>Gestionar prácticas para asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos que</p>	<p>Gestionar prácticas y optimización de recursos financieros para el funcionamiento del establecimiento.</p>

		faciliten el funcionamiento del establecimiento.	
Área de Resultados	Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional	Asegurar la adquisición de conocimientos y habilidades de los estudiantes	Instalar procedimientos de recopilación y análisis de datos de niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el curriculum.
	Docente	estipuladas en el curriculum para mejorar la categoría de desempeño del establecimiento.	

### Planificación Anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Estrategia	Cant. Indicadores	Cant. Acciones
Gestión Pedagógica	* Gestión Curricular*	Potenciar el proceso de enseñanza	Instalar lineamientos técnicos comunes que	2	2

	Enseñanza y aprendizaje en el aula* Apoyo al desarrollo de los estudiantes	aprendizaje en el aula para el desarrollo de habilidades y despliegue de las potencialidades de todos los estudiantes considerando la cobertura curricular y la mejora sistemática de los resultados de aprendizaje.	permitan la implementación del curriculum mediante estrategias efectivas de enseñanza para el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes estipuladas en las bases curriculares.		
Liderazgo	* Liderazgo del sostenedor* Liderazgo del director* Planificación y gestión de resultados	Conducir de manera efectiva el establecimiento para la mejora de los resultados formativos y académicos comprometiendo a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional.	Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos	3	3
Convivencia Escolar	* Formación* Convivencia escolar* Participación y vida democrática	Asegurar procedimientos y prácticas contextualizadas para una sana y productiva	Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.	2	3

		interacción de los actores de la comunidad educativa en función del Proyecto Educativo Institucional.			
Gestión de Recursos	* Gestión del personal* Gestión de los resultados financieros* Gestión de los recursos educativos	Gestionar prácticas para asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos que faciliten el funcionamiento del establecimiento.	Gestionar prácticas y optimización de recursos financieros para el funcionamiento del establecimiento.	2	2

+

## Indicadores

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Gestión Pedagógica	Instalar lineamientos técnicos comunes que permitan la implementación del curriculum mediante estrategias efectivas de enseñanza para el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes estipuladas en las bases curriculares.	Desarrollo habilidades	% de estudiantes que logran el desarrollo de habilidades lectora
Gestión Pedagógica	Instalar lineamientos técnicos comunes que permitan la implementación del curriculum mediante estrategias efectivas de enseñanza para el desarrollo de habilidades, conocimientos	Nivel Comprensión Lectora	No de estudiantes que mejora su nivel de comprensión lectora

	y actitudes estipuladas en las bases curriculares.		
Liderazgo	Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y	Acompañados y retroalimentación	% de profesionales acompañados y
	oportunidades de mejora movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos		retroalimentados
Liderazgo	Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos	Evaluación pauta	no de personal evaluado mediante pauta de desempeño institucional
Liderazgo	Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos	Participación	Na de participantes e instancias reformular perfiles
Convivencia Escolar	Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.	Actividades realizadas	No de participantes en actividades realizadas (charlas, actividades preventivas)

Convivencia Escolar	Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.	Encuesta Satisfacción	% de satisfacción de la población frente a las actividades
Gestión de Recursos	Gestionar prácticas y optimización de recursos financieros para el funcionamiento del establecimiento.	Profesional y su función	% de profesionales que cumplen con criterios acordes a su función
Gestión de Recursos	Gestionar prácticas y optimización de recursos financieros para el funcionamiento del establecimiento.	Recursos financieros	% de recursos financieros destinados a la adquisición de recursos educativos
Dimension		Gestión Pedagógica	
Objetivo Estratégico		Potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje en	

	<p>el aula para el desarrollo de habilidades y despliegue de las potencialidades de todos los estudiantes considerando la cobertura curricular y la mejora sistemática de los resultados de aprendizaje.</p>
<p>Estrategia</p>	<p>Instalar lineamientos técnicos comunes que permitan la implementación del currículum mediante estrategias efectivas de enseñanza para el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes estipuladas en</p>

	las bases curriculares.
Subdimensiones	* Gestión Curricular* Enseñanza y aprendizaje en el aula
Acción	Prácticas en el aula
Descripción	El equipo directivo en conjunto con los docentes acuerdan e implementan rutinas para generar un ambiente propicio para el aprendizaje, estructuran y secuencian las estrategias de enseñanza utilizadas en clases para desarrollar conocimiento, habilidades y actitudes en los estudiantes.

<b>Fecha Inicio</b>	<b>01/5/2019</b>
<b>Fecha Termino</b>	<b>30/12/2019</b>
<b>Programa Asociado</b>	<b>SEP</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo Directivo</b>
<b>Recursos Necesarios Ejecución</b>	material fungible recursos pedagógicos recursos tecnológicos
<b>Ate</b>	<b>No</b>
<b>Tic</b>	<b>No</b>
<b>Plan(es)</b>	- Plan de Apoyo a la Inclusión- Plan de Formación Ciudadana * Fomentar en los estudiantes el ejercicio de una ciudadanía crítica, responsable, respetuosa, abierta y creativa.
	* Fomentar en los estudiantes la valoración de la

	<p>diversidad social y cultural del país.*</p> <p>Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público.*</p> <p>Garantizar el desarrollo de una cultura democrática y ética en la escuela.*</p> <p>Fomentar en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo.</p> <p>- Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>
<p><b>Medios de Verificación</b></p>	<p>- Consejo Técnico-Análisis de datos (informe) pauta acompañamientos y</p>

	retroalimentación pedagógica
<b>Monto Subvención General</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto SEP</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto PIE</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto EIB</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Mantenimiento</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Pro retención</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Internado</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Reforzamiento</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto FAEP</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Aporte Municipal</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Total</b>	<b>\$0</b>
<b>Dimension</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
<b>Objetivo Estratégico</b>	Potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula para el desarrollo de habilidades y despliegue de las potencialidades de todos los estudiantes considerando la cobertura curricular y la

	mejora sistemática de los resultados de aprendizaje.
Estrategia	Instalar lineamientos técnicos comunes que permitan la implementación del currículum mediante estrategias efectivas de enseñanza para el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes estipuladas en las bases curriculares.
Subdimensiones	* Gestión Curricular* Enseñanza y aprendizaje en el aula
Acción	FOMENTO DE LA COMPRENSIÓN LECTORA

<p><b>Descripcion</b></p>	<p>Instaurar una cultura de promoción de la lectura, que permita la adquisición de habilidades propias de la comprensión lectora, mediante la implementación de Plan lector Institucional además de desarrollar un proceso de aprendizaje mediante la lectura y sus estrategias de manera transversal en todas las asignaturas.</p>
<p><b>Fecha Inicio</b></p>	<p>01/3/2019</p>
<p><b>Fecha Termino</b></p>	<p>20/12/2019</p>
<p><b>Programa Asociado</b></p>	<p>SEP</p>
<p><b>Responsable</b></p>	<p>Jefe técnico</p>
<p><b>Recursos Necesarios Ejecución</b></p>	<p>material fungible</p>

	recursos tecnológicos (computadores, parlantes, data, etc)
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	<p>- Plan de Apoyo a la Inclusión</p> <p>- Plan de Formación Ciudadana * Fomentar en los estudiantes el ejercicio de una ciudadanía crítica, responsable,</p>

	<p>respetuo sa, abierta y creativa. * Fomenta r en los estudian tes la valoraci ón de la diversid ad social y cultural del país. * Fomenta r la participa ción de los estudian tes en temas de interés público.* Garantiz ar el desarroll o de una</p>
--	--

	<p>cultura democrática y ética en la escuela.</p> <p>*</p> <p>Fomentar en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo.</p> <p>- Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>
Medios de Verificación	- Plan lector- Informe de resultados por curso
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0

<b>Monto FAEP</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Aporte Municipal</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Total</b>	<b>\$0</b>
<b>Dimension Liderazgo</b>	
Conducir de manera efectiva el establecimiento para la mejora de los resultados formativos y Objetivo Estratégico académicos comprometiendo a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional.	
Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora Estrategia movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos	
<b>Subdimensiones</b>	
* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director	
<b>Acción Reformulación de perfiles de la comunidad escolar</b>	
<b>Descripcion</b>	
El director gestiona instancias de trabajo colaborativo para la análisis y reformulación de los perfiles institucionales declarados en el Proyecto Educativo Institucional	
<b>Fecha Inicio 01/6/2019</b>	
<b>Fecha Termino 31/10/2019</b>	
<b>Programa Asociado SEP</b>	
<b>Responsable Director</b>	
<b>Recursos Necesarios Ejecución material fungible (papel multiuso, tinta)</b>	
<b>Ate No</b>	
<b>Tic No</b>	
<b>Plan(es)</b>	
- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente	
<b>Medios de Verificación</b>	

- Consejo Administrativo y Escolar- Encuesta de satisfacción a comunidad escolar
Monto Subvención General \$0
Monto SEP \$0
Monto PIE \$0
Monto EIB \$0
Monto Mantenimiento \$0
Monto Pro retención \$0
Monto Internado \$0
Monto Reforzamiento \$0
Monto FAEP \$0
Monto Aporte Municipal \$0
Monto Total \$0
<b>Dimension Liderazgo</b>
Conducir de manera efectiva el establecimiento para la mejora de los resultados formativos y Objetivo Estratégico académicos comprometiendo a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional.
Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora Estrategia movilizando al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos
<b>Subdimensiones</b>
* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
<b>Acción Pauta Desempeño Institucional</b>
El director con la finalidad de una conducción efectiva del establecimiento, realiza y aplica Descripción pauta desempeño y retroalimentación para todo el personal, con el objetivo de comunicar las

<b>actitudes, conductas y el desempeño que se espera de ellos.</b>	
<b>Fecha Inicio 03/6/2019</b>	
<b>Fecha Termino 31/10/2019</b>	
<b>Programa Asociado SEP</b>	
<b>Responsable Director</b>	
<b>Recursos Necesarios Ejecución -recursos fungibles - recursos tecnológicos</b>	
<b>Ate No</b>	
<b>Tic No</b>	
<b>Plan(es)</b>	
- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente	
- Pauta de desempeño institucional (heteroevaluación coevaluación)	
<b>Medios de Verificación - Análisis de datos (informe)pauta de desempeño institucional</b>	
- Encuesta a personal del establecimiento sobre pauta desempeño	
<b>Monto Subvención General \$0</b>	
<b>Monto SEP \$0</b>	
<b>Monto PIE \$0</b>	
<b>Monto EIB \$0</b>	
<b>Monto Mantenimiento \$0</b>	
<b>Monto Pro retención \$0</b>	
<b>Monto Internado \$0</b>	
<b>Monto Reforzamiento \$0</b>	
<b>Monto FAEP \$0</b>	
<b>Monto Aporte Municipal \$0</b>	
<b>Monto Total \$0</b>	
<b>Dimension</b>	<b>Liderazgo</b>

<b>Objetivo Estratégico</b>	Conducir de manera efectiva el establecimiento para la mejora de los resultados formativos y académicos comprometiendo a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional.
<b>Estrategia</b>	Promover junto al equipo directivo y docente metas comunes y oportunidades de mejora movilizand o al establecimiento hacia la mejora continua en aspectos formativos y académicos
<b>Subdimensiones</b>	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
<b>Acción</b>	Trabajo colaborativo y de coordinación
<b>Descripción</b>	El director en conjunto con la coordinadora PIE, realizan seguimiento al trabajo de coordinación de equipos de aula planificación, intervenciones y evaluaciones de diversificaciones de enseñanza, con la finalidad de propiciar en todos los estudiantes aprendizaje.
<b>Fecha Inicio</b>	01/5/2019
<b>Fecha Termin o</b>	31/10/2019
<b>Programa Asociado</b>	SEP
<b>Responsable</b>	Director
<b>Recursos Necesarios Ejecución</b>	recursos fungibles (papel multiuso) recursos tecnológicos
<b>Ate</b>	No
<b>Tic</b>	No
<b>Plan(es)</b>	- Plan de Apoyo a la Inclusión- Plan de Desarrollo Profesional Docente

<b>Medios de Verificación</b>	- Pauta de observación al aula- Informe de resultados de las intervenciones realizadas por los equipos de aula - Planificaciones con diversificación de estrategias de enseñanza
<b>Monto Subvención General</b>	\$0
<b>Monto SEP</b>	\$0
<b>Monto PIE</b>	\$0
<b>Monto EIB</b>	\$0
<b>Monto Mantenimiento</b>	\$0
<b>Monto Pro retención</b>	\$0
<b>Monto Internado</b>	\$0
<b>Monto Reforzamiento</b>	\$0
<b>Monto FAEP</b>	\$0
<b>Monto Aporte Municipal</b>	\$0
<b>Monto Total</b>	\$0
<b>Dimension</b>	Convivencia Escolar
<b>Objetivo Estratégico</b>	Asegurar procedimientos y prácticas contextualizadas para una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función del Proyecto Educativo Institucional.
<b>Estrategia</b>	Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.
<b>Subdimensiones</b>	* Convivencia escolar* Participación y vida democrática
<b>Acción</b>	Vida sana, mejor aprendizaje
<b>Descripcion</b>	El equipo de convivencia, docentes y centro

	de padres promueven alimentación saludable, confianza entre pares, hábitos de autocuidado y prevención de riesgos, mediante kiosco de la confianza saludable, charlas y otras actividades con la finalidad de mejorar la capacidad de aprendizaje de los estudiantes considerando los otros indicadores de desarrollo.
Fecha Inicio	01/4/2019
Fecha Termino	31/10/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	- recursos fungibles - recursos tecnológicos - madera -pintura entre otros
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar</li> <li>- Plan de Formación Ciudadana * Fomentar en los estudiantes el ejercicio de una ciudadanía crítica, responsable, respetuosa, abierta y creativa.* Fomentar en los estudiantes la valoración de la diversidad social y cultural del país.</li> </ul>
	* Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público. * Garantizar el desarrollo de una cultura democrática y ética en la escuela. * Fomentar en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo.

	- Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- Acta y firmas de participantes en actividades - Encuesta a grupo focal
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0
Dimension	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Asegurar procedimientos y prácticas contextualizadas para una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función del Proyecto Educativo Institucional.
Estrategia	Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.
Subdimensiones	* Convivencia escolar* Participación y vida democrática
Acción	Ambiente de respeto
Descripción	El equipo de convivencia crea instancias para promover y exigen de manera transversal y

	<p>cotidiana que estudiantes respeten las normas básica de cortesía (saludar, dar gracias pedir por favor, pedir disculpa entre otros), mediante valores mensuales, premiaciones a “mejor compañero”, dando cumplimiento al reglamento interno y de convivencia, con la finalidad de un clima de convivencia escolar</p>
<b>Fecha Inicio</b>	<b>01/3/2019</b>
<b>Fecha Termino</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>Programa Asociado</b>	<b>SEP</b>
<b>Responsable</b>	<b>Encargado de convivencia</b>
<b>Recursos Necesarios Ejecución</b>	<b>-recursos fungibles -recursos tecnológicos</b>
<b>Ate</b>	<b>No</b>
<b>Tic</b>	<b>No</b>
<b>Plan(es)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar</li> <li>- Plan de Apoyo a la Inclusión</li> <li>- Plan de Sexualidad, Afectividad y Género</li> <li>- Plan de Formación Ciudadana</li> </ul> <p>* Fomentar en los estudiantes el ejercicio de una ciudadanía crítica, responsable, respetuosa, abierta y creativa.* Fomentar en los estudiantes la valoración de la diversidad social y cultural del país. * Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público.* Garantizar el</p>

	desarrollo de una cultura democrática y ética en la escuela.* Fomentar en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo.
<b>Medios de Verificación</b>	- Encuesta a grupo focal (actividades valor mensual - premiaciones)
<b>Monto Subvención General</b>	\$0
<b>Monto SEP</b>	\$0
<b>Monto PIE</b>	\$0
<b>Monto EIB</b>	\$0
<b>Monto Mantenimiento</b>	\$0
<b>Monto Pro retención</b>	\$0
<b>Monto Internado</b>	\$0
<b>Monto Reforzamiento</b>	\$0
<b>Monto FAEP</b>	\$0
<b>Monto Aporte Municipal</b>	\$0
<b>Monto Total</b>	\$0
<b>Dimension Convivencia Escolar</b>	
<b>Objetivo Estratégico</b> Asegurar procedimientos y prácticas contextualizadas para una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función del Proyecto Educativo Institucional.	
<b>Estrategia</b> Implementar por medio del Plan Gestión de la Convivencia Escolar, prácticas de sana convivencia y buen trato consigo mismo y entorno.	
<b>Subdimensiones</b> * Convivencia escolar* Participación y vida democrática	
<b>Acción Participación de la Comunidad</b>	
La Comunidad Educativa participa en diversas actividades tales como:	

<b>Viajes y salidas</b> Descripción culturales, actividades deportivas, elección de centro de padres, centro de alumnos, actos de premiación, actividades convivenciales, participación de la batucada entre otras.
<b>Fecha Inicio</b> 01/3/2019
<b>Fecha Termino</b> 31/12/2019
<b>Programa Asociado</b> SEP
<b>Responsable Encargado de convivencia</b>
<b>Recursos Necesarios Ejecución</b> -recursos fungibles - recursos pedagógicos - locomoción - colaciones -servicio de alimentación - servicio de florería entre otros
<b>Ate No</b>
<b>Tic No</b>
- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan(es) - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género - Plan Integral de Seguridad Escolar
<b>Medios de Verificación</b> - Registro anecdótico de actividades
<b>Monto Subvención General</b> \$0
<b>Monto SEP</b> \$0
<b>Monto PIE</b> \$0
<b>Monto EIB</b> \$0
<b>Monto Mantenimiento</b> \$0
<b>Monto Pro retención</b> \$0
<b>Monto Internado</b> \$0
<b>Monto Reforzamiento</b> \$0
<b>Monto FAEP</b> \$0
<b>Monto Aporte Municipal</b> \$0
<b>Monto Total</b> \$0

<b>Dimension Gestión de Recursos</b>
<b>Objetivo Estratégico</b> Gestionar prácticas para asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos que faciliten el funcionamiento del establecimiento.
<b>Estrategia</b> Gestionar prácticas y optimización de recursos financieros para el funcionamiento del establecimiento.
<b>Subdimensiones</b> * Gestión del personal* Gestión de los recursos educativos
<b>Acción ADQUISICIÓN DE RECURSOS DE ENSEÑANZA</b>
El establecimiento gestiona la adquisición de recursos pedagógicos, tecnológicos y Descripción deportivos para contribuir en el aprendizaje de todos los estudiantes que permitan y faciliten la implementación de las actividades de enseñanza- aprendizaje
<b>Fecha Inicio 01/3/2019</b>
<b>Fecha Termino 31/12/2019</b>
<b>Programa Asociado SEP</b>
<b>Responsable Jefe técnico</b>
<b>Recursos Necesarios Ejecución</b> - recursos educativos (agenda escolar) -recursos fungibles -polera deportivo -servicio de fotocopiado entre otros.
<b>Ate No</b>
<b>Tic No</b> - Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan(es) - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
<b>Medios de Verificación - Encuesta de satisfacción población beneficiadas</b>
<b>Monto Subvención General \$0</b>

<b>Monto SEP \$3.000.000</b>	
<b>Monto PIE \$0</b>	
<b>Monto EIB \$0</b>	
<b>Monto Mantenimiento \$0</b>	
<b>Monto Pro retención \$0</b>	
<b>Monto Internado \$0</b>	
<b>Monto Reforzamiento \$0</b>	
<b>Monto FAEP \$0</b>	
<b>Monto Aporte Municipal \$0</b>	
<b>Monto Total \$3.000.000</b>	
<b>Dimension</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Gestionar prácticas para asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos que faciliten el funcionamiento del establecimiento.</b>
<b>Estrategia</b>	<b>Gestionar prácticas y optimización de recursos</b>

	<p>financieros para el funcionamiento del establecimiento o.</p>
Subdimensiones	<p>* Gestión del personal* Gestión de los recursos educativos</p>
Acción	<p>Gestionando la contratación del personal</p>
Descripción	<p>El establecimiento o gestiona la contratación y extensión horaria a diversos funcionarios para desarrollar las siguientes funciones: encargado de convivencia escolar, encargado de enlace y docentes</p>

<b>Fecha Inicio</b>	<b>01/3/2019</b>
<b>Fecha Termino</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>Programa Asociado</b>	<b>SEP</b>
<b>Responsable</b>	<b>Director</b>
<b>Recursos Necesarios Ejecución</b>	<b>-recurso humano</b>
<b>Ate</b>	<b>No</b>
<b>Tic</b>	<b>No</b>
<b>Plan(es)</b>	<b>- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente</b>
<b>Medios de Verificación</b>	<b>- Pauta de desempeño institucional - Informa de desempeño laboral</b>
<b>Monto Subvención General</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto SEP</b>	<b>\$13.000.000</b>
<b>Monto PIE</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto EIB</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Mantenimiento</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Pro retención</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Internado</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Reforzamiento</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto FAEP</b>	<b>\$0</b>

<b>Monto Aporte Municipal</b>	<b>\$0</b>
<b>Monto Total</b>	<b>\$13.000.000</b>

## 12.- BIBLIOGRAFÍA

Brunner, J.J. y Elacqua, G. (2004) factores que inciden en una educación efectiva. Evidencia internacional. Santiago, Chile: Universidad Adolfo Ibañez

Carlson, B. A. (2000). ¿Qué nos enseñan las escuelas sobre la educación de los niños en Chile? Revista de la CEPAL, 72, 165-184.

Carrasco, A. (2008) Investigación en Efectividad y Mejora escolar: ¿Nueva Agenda? Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, Vol 6, N°4.

Carnoy, M. (2005) La búsqueda de la igualdad a través de las políticas educativas: alcances y límites, en García Huidobro: "Políticas Educativas y Equidad, Reflexiones del Seminario Internacional sobre Políticas Educativas y Equidad, UNESCO-FORD-UNICEF, Santiago.

Contreras P. y Corbalán F.(2010) ¿Qué podemos esperar de la Ley de Subvención Escolar Preferencial?. Revista Docencia 41(1), 5-16

Cornejo R., Redondo J. (2007) Variables y Factores asociados al aprendizaje escolar: una discusión desde la investigación actual. Estudios Pedagógicos. 33(2) 155- 175.

Garay, S. (2008). Modelo de liderazgo para una dirección efectiva. En O. Maureira (Ed.), Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo (pp. 135-184). Santiago: Ediciones UCSH.

Godelier, M. (2010). Comunidad, sociedad, Cultura.

García-Huidobro, J., Bellei, C. (2006) La subvención escolar preferencial. ¿Un remedio para la inequidad? Revista Mensaje. Recuperado desde: [http://www.opech.cl/bibliografico/doc\\_coloquio/JEDOMensaje1.pdf](http://www.opech.cl/bibliografico/doc_coloquio/JEDOMensaje1.pdf)

Ley N° 20.248 (2008). Ley de Subvención Escolar Preferencial. Santiago, Chile.

Ley N° 20.550 (2010). Modificación ley 20.248,

Lipman, C. (2009). Más allá de la rendición de cuentas: escuelas para nuevas formas de vida. Revista Docencia. 38, 26-44.

Majluf, N. y Hurtado, J. M. (2008). Hacia una mejor gestión en los colegios. Influencia de la cultura escolar sobre la educación. Santiago: Andros Impresores.

MINEDUC (2008a) Manual para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Santiago, Chile: División General de Educación, MINEDUC, Santiago.

MINEDUC (2008b). Las Orientaciones para elaborar un Plan de Mejoramiento. MINEDUC, Santiago de Chile.

MINEDUC, Santiago de Chile. Muñoz, G., & Vanni, X. (2008c). Rol del Estado y de Agentes Externos en el Mejoramiento de las Escuelas: Análisis en torno a la Experiencia Chilena. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 6(4) p. 47-68

MINEDUC (2012a). Estadísticas de la Educación 2012 (Tablas) en: <http://centroestudios.mineduc.cl/index.php?t=96&i=2&cc=2036&tm=2> (Revisado

Abril 2014)

MINEDUC (2012b) Orientaciones para la elaboración y actualización del reglamento de convivencia escolar. MINEDUC, Santiago de Chile.

MINEDUC (2013). Plan apoyo Compartido. División de Educación General Ministerio Educación Noviembre 2013. , MINEDUC, Santiago de Chile.

Recuperado desde:

[http://adminpac.mineduc.cl/Repositorio/Material\\_Apoyo/MA\\_130350457580697107\\_PRESENTACION%20P%20C%81GINA%20PAC%20-%20NOVIEMBRE%202013.pdf](http://adminpac.mineduc.cl/Repositorio/Material_Apoyo/MA_130350457580697107_PRESENTACION%20P%20C%81GINA%20PAC%20-%20NOVIEMBRE%202013.pdf)

MINEDUC (2014). Orientaciones técnicas para Sostenedores y Directivos escolares. Plan de Mejoramiento Educativo. Nuevo enfoque a 4 años.

Murillo J (2002). La “Mejora de la Escuela”, concepto y caracterización.