



UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES
AUTÓNOMA

**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad**

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo

Profesor guía:

Alumno (s):

Leticia Soledad Cornejo Maturana

Santiago - Chile, junio de 2014

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

**ESCUELA MUNICIPAL EL NARANJAL
COMUNA DE RENGO**

ÍNDICE

Introducción	5
1.- Marco Teórico	
1.1 La Innovación en educación	
9	
1.1.2. La globalización y la educación	
11	
1.2. La Realidad de la Educación en Chile	
13	
1.2.1. Una mirada a la Educación desde la Llegada de la Independencia.	
13	
1.2.2. La Educación Bajo el Régimen Militar.	
11	
1.2.3. La educación desde la década de los 90 hasta la actualidad.	
15	
1.3. Desafíos de la Educación en Chile.	
16	
1.4. Enfoque Curricular Socio-Crítico.	
17	
1.4.1. Currículum Basado en Competencias.	
19	
1.5. Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión	
23	
1.5.1. LEY “Subvención Escolar Preferencial “SEP”	
25	
1.5.2. Alumnos prioritarios	
25	
1.5.3. Clasificación de Escuelas	
26	
1.5.4. Proceso de Clasificación de Escuelas	
27	
1.5.5. Requisitos para recibir la Subvención Preferencial	
30	
1.5.6. Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa	
31	
1.6. Planes de Mejoramiento	
33	
1.6.1. Diseño Plan de Mejora	
34	
2. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO	
52	
2.1. Descripción del establecimiento	
55	

2.2. Principios y Valores Institucionales
58

2.3. Resultados SIMCE cuartos años básicos
59

3.- ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL

60

3.1. Análisis de resultados del diagnóstico
60

3.1.1. Cuestionario
60

4. PLAN DE MEJORAMIENTO

74

4.1. Líneas de Desarrollo Estratégico
74

5.- PLAN ANUAL

76

5.1. Área de Liderazgo
76

5.2. Área Gestión Curricular
78

5.3. Área Convivencia Escolar
79

5.4. Área Gestión de recursos
81

6.- BIBLIOGRAFÍA

82

INTRODUCCIÓN

Enseñar es un arte, ya que admite permanente creación. Enseñar sin espíritu creador conduce ineludiblemente al fracaso. Nunca los sucesos educativos se repiten, así mismo los docentes cada año experimentan una nueva experiencia que nunca es igual a la vivida el año anterior. Todo cambia, los factores que intervienen en el hecho educativo cambian, es por eso que, nunca se puede repetir la misma experiencia educativa.

Así como ningún suceso se repite, y la sociedad está en constante cambio, el docente debe divisar la realidad educativa en el aula, tal cual se presenta, así

como la institucional y la del medio sociocultural en el que se desenvuelven sus alumnos. Esto quiere decir, que debe captar en el alumno, cada uno de los factores que se interponen para el eficaz proceso de aprendizaje-enseñanza y denotando su verdadero valor, sin dejar de lado ninguno de los factores que interviene en el hecho educativo.

Captada la realidad educativa en su totalidad, analizada con criterio educativo, y comprendida con espíritu objetivo y real, le permitirá al docente intervenirla, para operar en ella con eficiencia y eficacia y así poder lograr mediante el proceso de aprendizaje-enseñanza que sus alumnos puedan ser capaces de construir sus propios aprendizajes.

Para que los alumnos puedan ser los constructores de sus aprendizajes, es necesaria la existencia de un mediador, de un orientador, de un guía, que los acompañe durante ese proceso, es decir, un profesor. Es por eso que la formación docente debe responder a la doble finalidad de conocer, analizar y comprender la realidad educativa en sus múltiples dimensiones: abarcar en los máximos niveles de profundidad posibles, las dimensiones de la persona, y elaborar un rol docente que constituya una alternativa de intervención en dicha realidad mediante el diseño, puesta en práctica, evaluación y reelaboración de estrategias adecuada para la entrega de saberes a sujetos específicos, en contextos determinados.

No existe una labor más excelsa que la de enseñar. El docente es el encargado de entregar a los alumnos las herramientas necesarias para que puedan construir sus propios aprendizajes, facilitando los medios para que dichos aprendizajes sean significativos. “El aprendizaje significativo se lleva a cabo cuando el estudiante logra relacionar los conocimientos ya adquiridos con los conocimientos que actualmente recibe, la idea es que el estudiante se interese por aprender lo que se desea enseñar. Para conseguir este aprendizaje se debe tener un adecuado

material, las estructuras cognitivas del alumno, y sobre todo la motivación”¹. Además el docente debe señalarles a sus alumnos el camino de la autoeducación que alienta a la realización personal.

El enseñar se basa en la práctica, concibiéndola en el marco de la formación docente continúa. En la práctica el docente debe demostrar todas sus competencias, las que le permitirán conocer, analizar y comprender la realidad educativa de sus alumnos en sus múltiples dimensiones, comprender en los distintos niveles de profundidad posible, el desarrollo de la formación integral del alumno, asumir en la construcción del proceso de aprendizaje-enseñanza un rol docente que actúe en dicha realidad mediante el diseño, puesta en práctica, evaluación y reelaboración de estrategias adecuadas para el desarrollo integral de la personalidad a través de la promoción del aprendizaje como saberes, habilidades y actitudes, de educandos específicos en contextos determinados.

Análogamente el docente no es solamente un captador de realidades, sino que desde ella elabora éxitos o fracasos educativos.

El educador debe realizar su práctica en el aula dependiendo de lo establecido dentro del proyecto curricular del establecimiento en el cual se desempeña.

En el primer capítulo “Marco Teórico” se analizarán y expondrán aquellas teorías, enfoques, investigaciones y antecedentes que se considerarán válidos para un coherente encuadre del estudio.

En este capítulo se sustenta y es el marco conceptual que circunscribe la investigación y tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. Se

¹ Soria M. Giménez I. Fanlo A, Escanero J. el mapa conceptual: una nueva herramienta de trabajo. Diseño de una práctica para fisiología. España.

trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles para la investigación.

Este marco permitirá hacer una reflexión descriptiva, conceptual y referencial, las que servirán para soporte a la investigación.

Es preciso señalar que la presente investigación es de carácter mixta, es decir, que el procedimiento de recogida, análisis y vinculación de datos serán cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio. Se decidió optar por dicha investigación porque otorga una perspectiva más precisa de un fenómeno integral, complejo y holístico para ayudar a clarificar la investigación. Además se consigue una multiplicidad más rica de datos integrados, potencia la creatividad retórica y las relaciones dinámicas, ampliando las dimensiones de la investigación científica, combina la herramienta cualitativa (para estimar las valoraciones y apreciaciones) y cuantitativa (para sacar las escalas estructuradas de la percepción sobre el problema).

Se presentará un análisis de resultados el cual nos permitirá establecer desde la mirada cualitativa y cuantitativa, una visión del desarrollo del PME de la escuela. El análisis de los resultados de la investigación será orientado desde la mirada de los docentes, directivos. Con esto se pretende obtener un miramiento descriptivo e integral de la realidad del PME de la Escuela El Naranjal de la comuna de Rengo y así establecer si dicho desempeño profesional está relacionado con los planteamientos observables en el proyecto del establecimiento.

Finalizaremos este informe con las conclusiones sobre la investigación, integrando los resultados cualitativos y cuantitativos. Asimismo se fundan ciertas

proposiciones para la aplicación y/o utilización práctica de los resultados obtenidos.

Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo con sus respectivas líneas de acción que permita dar respuestas a los nudos críticos de la institución escolar.

1.- MARCO TEÓRICO

Estamos viviendo en una época de cambios en todos los órdenes: tecnológicos, sociales, políticos, valóricos, científicos, religiosos e ideológicos, que afecta a todas las personas en el mundo. Uno de los más claros generadores de dicho cambio son las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TICs). En esta era, la sociedad es la productora y generadora del conocimiento y del procesamiento de la información, los cuales son difundidos mediante el uso de tecnologías. La tecnología, la informática y la llegada de internet, entre otros, han ido disminuyendo las fronteras entre los países del mundo, permitiendo así la conectividad mundial.

Estos cambios han afectando al conjunto de sociedades del planeta, porque ninguna puede ya vivir de espaldas a las otras, a pesar que cada una lo asuma desde su propia particularidad y reaccione y construya desde ella. Teniendo en cuenta que en un mismo territorio pueden estar conviviendo, de forma entrelazada, realidades culturales muy distintas.

La innovación es un concepto que se ha arraigado fuertemente en esta época y es concebida como la base de la productividad, la flexibilidad como condición de competitividad como base de la infraestructura productiva.

1.1 La Innovación en educación:

El concepto de innovación ha sido empleado tanto en las industrias como en la educación, y no surge en el aislamiento, sino que es parte de un sistema en el que la gestión de las organizaciones, el procesamiento del conocimiento y la información. Junto con la producción de bienes y servicios están entrelazados: comunicación, fluidez, flexibilidad, trabajo en equipo y sociedad en red, son otros

de los términos cruciales para definir la nueva estructura social de esta llamada era de la información.

Venimos de vivir en la época del conductismo, en donde muchos recibimos una educación autoritaria, tanto formal como informal. En dicha época las tradiciones y las costumbres eran diferentes a las actuales. Se estaba más arraigado a las creencias religiosas y las injusticias sociales se develaban dependiendo del nivel socioeconómico que se tuviera. De la misma manera la educación era solo para algunos. Solo los que poseían más recursos podían optar a la educación formal, el resto de las personas debían dedicarse al trabajo, sin posibilidades de enriquecerse intelectualmente.

Del mismo modo la educación formal que se impartía en las escuelas, era basada en las concepciones del conductismo. En ella se apelaba a la memorización de contenidos, sin importar fortalecer el raciocinio de los educandos. Era una educación rígida e inflexible, en donde el profesor era el dueño del conocimiento. Nulas eran las instancias de interacción entre profesor-alumno, así como la adquisición de aprendizajes significativos para los educando. Se trabajaba fuera de contextos y la disciplina se hacía valer por la represión e incluso con castigo físico.

No obstante, con el paso del tiempo, las personas no se sintieron conformes con este sistema de vida y de educación, por lo que, comenzaron a expresarse y a pedir un cambio. La sociedad comenzó a cuestionarse muchas cosas como la desigualdad, las injusticias, también cambiaron sus pensamientos, sus perspectivas, sus ideales, los cuales, con el paso del tiempo necesitaban además de un cambio social y un cambio a nivel educacional. Un cambio que fuera capaz de satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

Luego de un largo período de exigencias de cambio social y de paradigma, se comenzaron a visualizar a nivel mundial una serie de innovaciones, reformas y revoluciones que permitieron generar un cambio. Una de las causas fundamentales de los cambios detectados en los últimos tiempos a nivel mundial ha sido la globalización.

1.1.2 La globalización y la educación

La globalización es una acción de carácter internacional, que radica esencialmente en lograr insertar capitales industriales, financieros y comerciales a nivel mundial, lo que ha conllevado que la economía del mundo genere instancias de integración activa que incrementen la existencia económica mundial, lo que conlleva la inserción cada vez más enfatizada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos políticos-culturales.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) "La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada y generalizada de tecnología".

Esta debe reconocer la naturaleza global inherente a la forma capital en sí misma y la tendencia universalmente inherente al capitalismo desde sus orígenes históricos e inscrita en la dinámica de acumulación y de la consiguiente expansión de las relaciones sociales que lo definen.² Este es un proceso histórico

² Holloway, J. (1995): "El capital se mueve", en M. E. Ceceña (coord.): La internacionalización del capital y sus fronteras tecnológicas, México, El Caballito.

que se identifica por la paulatina interdependencia entre los países del mundo y por la supremacía del sector financiero. Es el resultado de la innovación humana y ha sido concebida como el proceso de desnacionalización de los mercados, las leyes y la política en el sentido de interrelacionar pueblos e individuos por el bien común.

Este proceso describe al mundo sin fronteras ni barreras económicas, sociales, religiosas, ideologías políticas y culturales. Se dice que ha beneficiado tanto a países pobres y ricos. Ha permitido el levantamiento de regiones supranacionales, las que pretenden transformarse en nuevos polos de poder económico y político, como por ejemplo la Comunidad Económica Europea, la Cuenca de Pacífico, el Tratado Trilateral de Libre Comercio, el Mercosur, etc. Especialmente desde la década de los 80, la globalización, se ha caracterizado por el crecimiento de los capitales, las tecnologías, las comunicaciones, las mercancías y la mano de obra, integrándose en un mercado de escala internacional.

Juan Carlos Tedesco dice: “Al estar basada fundamentalmente en la lógica económica y en la expansión del mercado, la globalización rompe los compromisos locales y las formas habituales de solidaridad y de cohesión con nuestros semejantes. Las élites que actúan a nivel global tienden a comportarse sin compromisos con los destinos de las personas afectadas por las consecuencias de la globalización. La respuesta a este comportamiento por parte de los que quedan excluidos de la globalización es el refugio en la identidad local donde la cohesión del grupo se apoya en el rechazo a los externos”³

³ Tedesco, Juan Carlos: “Educación y sociedad del conocimiento y de la información” en *Revista Colombiana de la Educación*; volumen 6 del año 2000.

A nivel social, la globalización ha traído consigo cambios y efectos tanto en la cultura, como en la sociedad. Nunca antes en la historia había existido tanta diversidad cultural. Ha modificado los estilos de vida de las personas en lo relacionado a la alimentación, vestuario, consumo, entretención, entre otras. Se han masificado los medios de comunicación y de transporte, facilitando y mejorando la calidad de vida de las personas en el mundo.

La metamorfosis que está, sufriendo las culturas está claramente relacionada con los cambios en la economía, la evolución tecnológica, la era del conocimiento y la aparición de nuevos paradigmas, que nos muestran concepciones que difieren de las antiguamente establecidas.

1.2. La Realidad de la Educación en Chile

1.2.1. Una Mirada a la Educación desde la Llegada de la Independencia.

En Chile desde la Constitución de 1818 aparecen mencionado muy vagamente la función que desarrollará la educación en el país, mencionando que la responsabilidad de está caerá sobre las entidades municipales de los cabildo.

Posteriormente en la Constitución de 1823 se eleva la responsabilidad institucional aún más a las municipalidades y quedan las tareas docentes bajo la supervisión del Senado. Se establece a la educación como una misión civilizadora que define el desarrollo de una nueva nación.⁴

Para la Constitución de 1833 nuevamente se otorga la responsabilidad de la educación a las municipalidades quienes deberán velar por el buen

⁴ Constitución de Chile de 1823. Capítulo XXII.- de la Moralidad Nacional.

funcionamiento de la institución pública. Además se proclama la intención de preparar la creación de una Superintendencia de Educación Pública.

Desde 1925 en Chile se establece el Estado Subsidiario, en donde toda la gestión educativa recae en el Estado, quedando el Ministerio de Educación como el responsable máximo.

En las década de los treinta y cuarenta, la formación de los ciudadanos pasa a ser concebida como un derecho para todos los chilenos, al cual todos debían acceder. Pero no fue tan así, hasta 1970, cuando la educación pretende abarcar a la mayoría de la población. Hasta ese momento quedaban fuera de dicha práctica los indígenas, los campesinos y los estratos pobres de la sociedad.

Durante el gobierno de Jorge Alessandri se pretendió modernizar el sistema educativo, para que estuviera al nivel de desarrollo que experimentaba el país en ese momento.

Entre los años 1964-1970 (gobierno de Eduardo Frei) la educación era orientada bajo una mirada basada en los ideales del grupo social de ese entonces, es decir, desarrollando.

Durante el gobierno de Salvador Allende, se trató de expandir la educación a todos los sectores de la población. En este período se planificó de la ley de la Escuela Nacional Unificada, la que pretendía democratizar el sistema educativo.

1.2.2. La Educación Bajo el Régimen Militar.

Durante este régimen fue planteada una ideología nacionalista. Las Fuerzas Armadas tenían como propósito redefinir algunas instituciones sociales como las universidades y establecimientos educativos.

Tanto la Declaración de Principios de 1974, como la Constitución Política de 1980 y la Ley Orgánica Constitucional de Educación de 1990 expresan lo dicho. “Un esfuerzo consistente por superarlo [la honda crisis moral y económica que hoy conmueve al Occidente desarrollado] debe fundarse principalmente en una educación que fomente una escala de valores morales y espirituales propios de nuestra tradición chilena y cristiana, que jerarquice cada cosa en función del fin último del hombre. En esa perspectiva, una educación que respete la libertad de enseñanza y el fuero íntimo de la conciencia de cada cual, y que alcance a todos, tendrá que robustecer el conocimiento y amor de cada uno de nuestros compatriotas hacia Chile, su geografía, su historia y su pueblo. Del reencuentro con las raíces de la nacionalidad, surgirán valores y virtudes que mucho pueden aportar en el difícil desafío que afrontamos”⁵

La enseñanza se visualiza como un instrumento para transmitir los valores que han de ocupar las mentes chilenas. La nueva identidad nacional debe ser compartida por todos los chilenos, a pesar de ello, la constitución de 1980 se proclama libertad e igualdad de individuos.

La ideología nacionalista que impone el gobierno pone los límites a la libertad de enseñanza, la que debe basarse en los valores que impone el Estado. A pesar de ello el gobierno señala que la libertad de enseñanza no tiene otras limitaciones que las impuestas por la moral, las buenas costumbres, el orden público y la seguridad nacional.

⁵ Declaración de principios de 11 de Marzo de 1974.

1.2.3. La educación desde la década de los 90 hasta la actualidad.

Durante la llegada de la democracia. Y debido al deterioro educativo provocado por el régimen militar, es que emerge la necesidad de realizar un cambio en este ámbito. Es por ello que se pone en marcha una Reforma Educacional en la década de los 90.

La Reforma Educativa chilena propone la transformación curricular en todos sus niveles, basado en un enfoque constructivista ,similar al empleado en la reforma española, a la cual se suma una línea de refuerzo de la profesionalización docente, que incluye aumento sistemático de remuneraciones, incorporación de incentivos, pasantías en el exterior, perfeccionamiento fundamental, cambios en la formación inicial y premios de excelencia. Además se agrega una línea de implementación de la jornada escolar completa en los establecimientos escolares del país. Programas de mejoramiento de la calidad y equidad, de apoyo de iniciativas focalizadas, que incluye el P-900, el ahora Programa Enlaces de informática educativa, el Proyecto Montegrando de liceos de anticipación y otras iniciativas que se fueron desarrollando con el avance de la reforma y, ciertamente la línea de reforma curricular, dirigida a construir y aplicar un nuevo marco curricular mínimo (GARCÍA -HUIDOBRO y COX, 1999; 25).

Así es como la reforma se plantea que los docentes trabajen en base a la reflexión, la autocrítica y la transformación, o sea, de un formato totalmente diferente a lo realizado en décadas anteriores.

Desde la implementación de la reforma hasta la actualidad, educación se basa en los siguientes principios: calidad y equidad, en donde se orienta a la escuela como un eje de acción.

1.3. Desafíos de la Educación en Chile.

Chile en el ámbito educativo tiene una larga tarea, la cual se fomenta en los siguientes desafíos, los cuales le permitirán poder llegar a lograr una enseñanza de calidad.

- Es indispensable que los sistemas educativos estén orientados centralmente en transmitir una educación de calidad para todos sus estudiantes;
- La educación chilena debe proporcionar a los establecimientos educacionales nuevas políticas orientadas a la educación primera, secundaria y técnico pedagógicas relacionadas con habilidades, destrezas, capacidades y competencias, formando así una base sólida en los estudiantes para el ingreso a la educación superior.
- Necesariamente se necesita un fortalecimiento de la carrera profesional docente, la que sea capaz de generar un impacto positivo en los procesos educativos.
- El desarrollo de la profesión docente, debe además orientarse al fortalecimiento de la investigación y la innovación como parte esencial de esta.

1.4. Enfoque Curricular Socio-Crítico.

Así como la sociedad ha ido evolucionando, las corrientes ideológicas también lo ha hecho, es por esa razón que surge un nuevo diseño curricular que va a la par con el cambio de pensamiento social, el **socio-crítico**.

Un rasgo ineludible de esta nueva era, es la importancia que adquiere el saber científico y la tecnología. En este contexto el conocimiento tiene virtudes intrínsecas y democráticas. A diferencia de las fuentes de poder tradicionales (la fuerza, el dinero, la tierra) el conocimiento es infinitamente ampliable. Su utilización no lo desgasta sino que, al contrario, puede producir más conocimiento. “Un mismo conocimiento, puede ser utilizado por muchas personas y su producción exige creatividad, libertad de circulación, intercambios, críticas constructivas, diálogo. Todas ellas condiciones propias de una sociedad democrática”⁶

Es de esta manera que nace a la luz de las necesidades de cambio, un nuevo paradigma, “El paradigma Socio-crítico”. Este paradigma está orientado al análisis de las transformaciones sociales y a la solución de problemas basados en la reflexión. Aspira a la utilización del conocimiento para liberar al hombre, su objetivo es ofrecer respuestas a los problemas y por ende, mejorar o cambiar las prácticas cotidianas.

La llegada de este nuevo paradigma hace posible que emane un nuevo tipo de sociedad: “La Sociedad del Conocimiento”, la cual se define como una forma social superadora de las actuales, en donde el conocimiento es la base y está disponible para todos. Sintetiza las transformaciones que se están produciendo en la sociedad moderna y sirve para el análisis de estas transformaciones.

⁶ Tedesco, Juan Carlos: *El nuevo pacto educativo*, Grupo Anaya SA, Madrid, 1995

Esta nueva sociedad está compuesta por mucho conocimiento y al alcance de todos, distribuido de tal manera que garantice igualdad de oportunidades. Aquí el rol de la escuela es fundamental para que esta sociedad anteriormente mencionada tenga los efectos que se desea, es decir, que sea con igualdad para todos y que cuenten con los recursos para lograrlos.

El paradigma socio-crítico propone lograr la más plena liberación de la persona sin someterla a través de los sistemas de instrucción oficiales. Concebir la concientización, la transformación de las estructuras mentales de tal manera que la conciencia se torne dinámica, ágil en un redimensionamiento dialéctico. Abrir espacios para lograr la influencia en acciones transformadoras de las condiciones sociales existentes y del propio individuo hacia su mejoramiento y perfeccionamiento. Este paradigma asume como estructura el escenario en el que se desarrolla la vida del estudiante, considerando la relación con la comunidad a la que pertenece.

Se caracteriza por profundizar las experiencias de cada estudiante y relacionarlo en el área educativa, el contexto social en donde se desenvuelven dan origen a que sus cualidades sean plasmadas en el contexto donde se desenvuelven. Sus destrezas, habilidades, experiencias, inteligencia, etc., dan cabida a que se acompañe el aprendizaje con sus propias vivencias.

El modelo pedagógico brinda propuestas teóricas para comprenderlas, analizarlas, dialogarlas e implementarlas mediante la práctica. Las nuevas estrategias metodológicas presentan varios caminos que aplicados en forma eficiente se pueden aprovechar las virtudes de los estudiantes y con la guía de los docentes,

fomentar la educación en un marco de respeto, conocimiento y sobre todo de comunicación que siempre debe existir.

1.4.1. Currículum Basado en Competencias.

Dentro de los diseño que han dado buenos resultados en el último tiempo debido al cambio de paradigma ha sido el currículum basado en competencias, y nuestro país no está ajeno a eso.

Este modelo debe hacerse cargo de las “necesidades sociales, formuladas hoy en términos de perfiles flexibles, tanto para la productividad como para la ciudadanía”.

7

“Ni la participación en la vida pública, ni el desenvolverse productivamente en la sociedad, se supone, son posibles sin desarrollar y formar competencias en los ciudadanos”.⁸

“Curricularmente, **las competencias** se definen como las complejas capacidades integradas, en diversos grados, que la escuela debe formar en los individuos para que pueden desempeñarse como sujetos responsables en diferentes situaciones y contextos de la vida social y personal, sabiendo ver, hacer, actuar y disfrutar convenientemente, evaluando alternativas, eligiendo las estrategias adecuadas, y haciéndose cargo de las decisiones tomadas.

⁷ Medina, A, (1995) La construcción del currículo para la educación social. En Medina, A y otros. Didáctica General. Madrid. Humanitas. (p.117)

⁸ Cullen, Carlos, (1996), El debate epistemológico de fin de siglo y su incidencia en la determinación de las competencias científico tecnológicas en los diferentes niveles de la educación formal. Parte II. En Novedades Educativas Nro 62.p. 20.

Son éstas competencias las que definen los criterios para la selección de contenidos, y definen, también, una concepción de contenidos escolares, una forma de organizarlos y una forma de distribuir el tiempo, el espacio y las formas para aprenderlos.

La integración de las competencias, mencionadas en la definición curricular que dimos, supone “diversos grados”, tanto en el sentido temporal de sucesivas síntesis que el sujeto va logrando, como en el sentido horizontal, de articulación de las diversas competencias y los saberes y contenidos que ellas suponen.”⁹

El enfoque de las competencias modifica los puntos de vista convencionales sobre la forma de aprender y de enseñar, pues el aspecto central, como se vio anteriormente, no es la acumulación primaria de conocimientos, sino el desarrollo de las posibilidades que posee cualquier individuo, mediante fórmulas de saber y de saber hacer contextualizadas.

Los modelos de aprendizaje basados en competencias pueden tener ventajas claras para los estudiantes. Puesto que los aprendizajes pueden describirse y evaluarse de modo comprensible para todos, las competencias permiten que los estudiantes puedan regresar a uno o más componentes de las competencias que no se hayan logrado en un proceso de aprendizaje efectivo, más que encontrarse con la desagradable sorpresa de tener que repetir asignaturas tradicionales. Las competencias también brindan al estudiante un mapa claro y las herramientas de navegación necesarias para el logro de los propósitos de aprendizaje.

⁹ Cullen, Carlos, (1996), El debate epistemológico de fin de siglo y su incidencia en la determinación de las competencias científico tecnológicas en los diferentes niveles de la educación formal. Parte II. En Novedades Educativas Nro 62.p. 21.

La propuesta de las “competencias como puntos dinámicos de referencia”¹⁰ para la articulación de niveles educativos. Aporta como ventajas:

- Orienta y da coherencia a la selección de conocimientos. El énfasis en que los estudiantes adquieran más competencias determinadas puede afectar positivamente la transparencia en la definición de los objetivos fijados para un plan de estudios específico. Esto se consigue al añadir indicadores que puedan ser medidos meticulosamente., mientras se establece que esos objetivos tienen que ser más dinámicos y más acordes con las necesidades de la sociedad y del empleo.
- El cambio de enfoque de las intencionalidades de la acción educativa conlleva necesariamente la transformación de las propuesta de actividades y materiales utilizados en el proceso de enseñanza y aprendizaje y en los proceso de evaluación, en tanto se desplazan de la consideración de los contenidos conceptuales como centrales.

Entre los modelos curriculares basados en competencias, de mayor difusión, aparecen los siguientes:

- Modelos curriculares en los que se diferencian e integran las competencias genéricas o transversales con las específicas de las áreas disciplinares: DeSeCo/OCDE, Tuning, Bélgica, Dinamarca, Alemania, Irlanda. Grecia, Luxemburgo, Holanda, Austria, Portugal, Suecia, Reino Unido (Inglaterra, Gales, Escocia) y el currículo vasco.
- Modelos curriculares mixtos, éstos mezclan como competencias clave las competencias transversales y las áreas disciplinares: Comisión europea,

¹⁰ González, J., Wagenar, R., Tuning Educational Structure in Europe (2003) Universidad de Deusto Bilbao
Universidad Nacional de Cuyo. Secretaría Académica. 6 Lic. Mónica Matilla. 2006

Dinamarca, Austria, Portugal, España (LOE), Luxemburgo, Francia y Generalitat de Cataluña.

- Modelos curriculares en los que las competencias básicas no se diferencian de las áreas disciplinares (Italia, Finlandia).

Para la elaboración de un proyecto curricular es necesario definir primeramente cuáles serán los ejes o pilares que le dan sentido a la educación, los cuales deben ser planteados como competencias transversales comunes para todas las áreas del currículum, para que posteriormente todos los encargados de dicha elaboración generen propuestas que permitan integrar en las respectivas áreas del conocimiento. Una vez que se hayan integradas las competencias transversales a todas las disciplinas se debe realizar la valorización de cuáles son las que se pueden considerar claves, básicas o imprescindibles.

Las competencias así definidas, representan una expresión de la síntesis de la cultura social que la escuela posee. Es allí donde se generan las instancias de participación, creación que permitan el desarrollo de un pensamiento crítico, basado en la interacción con el medio, en donde el alumno es capaz de crecer de manera integral, explotando su propio potencial.

Debido a todos estos cambios que ha experimentado nuestra educación estas últimas décadas es que se ha puesto en marcha a partir del año __:_____ la Ley SEP, ley que está sustentada bajo la mirada de un Plan de Mejoramiento Educativo

1.5. Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar es un instrumento de política pública del Ministerio de Educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, que busca elevar las capacidades de gestión de la organización escolar para darle sustento a su propuesta curricular, a través de la evaluación de los procesos y resultados permitiendo establecer estrategias de mejoramiento sustentables de la calidad educativa.

El Sistema de Aseguramiento se materializa a través de un conjunto coordinado de procesos, dispositivos y recursos de apoyo orientados a producir condiciones institucionales, para el mejoramiento de la calidad de los procesos y resultados.

Una vez incorporados al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión, los establecimientos educacionales, realizan una serie de procesos consecutivos y complementarios entre sí, que les permiten avanzar en su recorrido de mejoramiento continuo. Estos son:

Proceso de Diagnóstico Institucional: El proceso de Diagnóstico Institucional, consta de una reflexión interna desarrollada a través de la Autoevaluación Institucional, y opinión externa entregada por el Panel de Expertos. La Autoevaluación constituye el paso inicial del sistema de aseguramiento y su propósito es obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

Este proceso se valida a través de una Evaluación externa realizado por un equipo de profesionales del Ministerio de Educación y del DAEM o Corporaciones Municipales, que han sido entrenados y acreditados para tal efecto.

Proceso de Planificación del Mejoramiento: El proceso de Planificación del Mejoramiento constituye el centro de la estrategia de mejoramiento continuo del sistema de aseguramiento, pues en él deben diseñar y planificar las acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

Proceso de Seguimiento del Plan: Un punto clave de este proceso es su sustentabilidad y en este sentido, se debe entender que esta condición no se satisface sólo por la incorporación de recursos financieros y materiales al establecimiento, sino que cada vez es más claro que ello depende de la generación de capacidades en los propios actores institucionales y por lo tanto, el rol de acompañamiento, asesoría y transferencia que les cabe a los responsables de la administración y supervisión técnica de los procesos educativos a nivel local es fundamental. El punto de partida de una apropiada implementación es la apropiada planificación. Sin embargo, para obtener el mayor provecho de esta planificación es necesario ir monitoreando las distintas etapas del plan. Es por ello, que el seguimiento se vuelve fundamental.

Proceso de Cuenta Pública : El proceso de Cuenta Pública, en el marco del sistema de aseguramiento, tiene como objeto transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación de sus distintos componentes y por otro, comprometer los

esfuerzos de la comunidad interna y externa del establecimiento en las acciones que se hayan planificado.

1.5.1. LEY “Subvención Escolar Preferencial “SEP”

La ley SEP tiene como objetivo mejorar la calidad y equidad de la educación en Chile a través de una subvención adicional por alumno dirigida a los establecimientos que atienden la población más vulnerable. Los establecimientos que ingresan al sistema se comprometen con lograr una educación de calidad y mayores grados de equidad a través del cumplimiento de ciertos requisitos y de un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa.

La SEP se entrega a todo establecimiento escolar que voluntariamente ingrese al sistema (suscribiendo el convenio) y que atienda a alumnos prioritarios que estén cursando 1er ó 2° nivel de transición de la educación parvularia y educación general básica.

El primer año de vigencia de la ley contempló a la educación parvularia y el primer ciclo de educación básica. Los niveles 5° a 8° se incorporaron gradualmente a razón de un nivel por año a contar del segundo año de entrada en vigencia de la ley.

1.5.2. Alumnos prioritarios

La definición de alumno prioritario se establece en la ley como aquellos alumnos para quienes la situación socioeconómica de sus hogares dificulta sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo.

La calidad de alumno prioritario será calificada por el Ministerio de Educación, o el organismo de su dependencia que éste determine, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a. Alumnos de familias que pertenezcan al Sistema Chile Solidario
- b. Alumnos de familias que sean caracterizados como indigentes por el instrumento de caracterización socioeconómica vigente.
- c. Alumnos que sus padres o apoderados sean clasificados en el tramo A del Fondo Nacional de Salud.
- d. Para aquellos alumnos cuyos hogares no cuenten con la caracterización socioeconómica de su hogar de acuerdo a los instrumentos señalados precedentemente, se considerará en orden sucesivo los ingresos familiares del hogar, la escolaridad de la madre y, en su defecto, se considerará la escolaridad del padre o apoderado con quienes viva el alumno, y la condición de ruralidad de su hogar y el grado de pobreza de la comuna donde resida el referido alumno, en la forma que establezca el reglamento.

La calidad de alumno prioritario, así como la pérdida de esta condición será informada por el Ministerio de Educación a la familia de dicho alumno.

1.5.3. Clasificación de Escuelas

La Ley de Subvención Preferencial establece que los establecimientos educacionales adscritos al régimen de Subvención Preferencial serán clasificados de acuerdo a sus resultados educativos en tres categorías: autónomos, emergentes y en recuperación.

Establecimientos Educativos Autónomos:

Aquellos establecimientos que hayan mostrado sistemáticamente buenos resultados educativos de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados

por el Ministerio de Educación para los efectos del artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1 de 2006, y de conformidad a los estándares nacionales que se establezcan para tales efectos.

Establecimientos Educativos Emergentes:

Aquellos establecimientos que no hayan mostrado sistemáticamente buenos resultados educativos de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados por el Ministerio de Educación para los efectos del artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1 de 2006, y de conformidad a los estándares nacionales que se establezcan para tales efectos.

Establecimientos Educativos en Recuperación:

Aquellos establecimientos que obtengan resultados educativos reiteradamente deficientes de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados por el Ministerio de Educación para los efectos del artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1 de 2006, y de conformidad a los estándares nacionales que se establezcan para tales efectos.

Se entenderá por resultados reiteradamente deficientes el no cumplir con los estándares nacionales considerando a lo menos las últimas tres mediciones realizadas.

1.5.4. Proceso de Clasificación de Escuelas

La postulación para ingresar al régimen de subvención escolar preferencial se realizará en el mes de agosto en la correspondiente Secretaría Regional Ministerial de Educación, para incorporarse a partir del año escolar siguiente.

La Secretaría Regional Ministerial de Educación, durante los meses de septiembre y octubre, analizará la situación de cada establecimiento y procederá a su clasificación en la categoría que corresponda. Cuando esa clasificación hubiere ocurrido previamente (según artículo 66 de la Ley de Subvenciones) será considerado como antecedente para los efectos de la postulación. Si la Secretaría Regional Ministerial de Educación no emite pronunciamiento en cuanto a la clasificación en octubre, el establecimiento podrá solicitar al Subsecretario de Educación que resuelva dentro del plazo de 15 días hábiles contados desde la recepción de los antecedentes.

La resolución del Secretario Regional Ministerial de Educación será notificada al postulante quién podrá apelar al Subsecretario de Educación dentro de quince días hábiles contados desde la fecha de la notificación.

Los resultados de la evaluación del tercer o anteriores años, según corresponda a la categoría en que se encuentre el establecimiento, serán notificados durante el año escolar siguiente a la última medición usada para la evaluación. Esta nueva clasificación se hará efectiva a contar del año escolar inmediatamente siguiente al de la notificación. Durante el año de la reclasificación, el establecimiento mantendrá la anterior categoría.

Establecimientos Educativos Autónomos:

- La evaluación de estos establecimientos, según los logros académicos, se realizará por el Ministerio de Educación al menos cada 4 años. Si el resultado de esa evaluación indica que ha cumplido con sus obligaciones entonces conserva la categoría de autónomo, en caso contrario pasan a la categoría de emergentes o en recuperación según corresponda.

Establecimientos Educativos Emergentes:

- El Ministerio de Educación evaluará anualmente el cumplimiento de los compromisos asumidos en el Convenio.
- Si las evaluaciones indican que un establecimiento educativo emergente ha alcanzado los estándares nacionales de la categoría de autónomos, el sostenedor podrá solicitar al Ministerio de Educación la reclasificación. Si el Ministerio no responde dentro quince días hábiles la solicitud se entiende aceptada.

Establecimientos Educativos en Recuperación:

- Los establecimientos emergentes que en el plazo de un año no cuenten con Plan de Mejoramiento Educativo, o que teniendo el plan aprobado no lo apliquen pasaran a ser clasificadas en la categoría en recuperación.
- La clasificación de un establecimiento en la categoría en Recuperación podrá ser efectuada a partir del segundo semestre del primer año de suscrito el Convenio, salvo que se trate de un establecimiento que deba entrar en esta categoría de conformidad a lo dispuesto en el artículo 66 de la Ley de Subvenciones
- El establecimiento que sea clasificado en Recuperación mantendrá dicha clasificación por cuatro años contados desde el año escolar siguiente al que fue clasificado.
- La resolución que clasifique a un establecimiento educativo en la categoría en Recuperación, conforme a lo señalado en el artículo anterior, pondrá término al

derecho a impetrar la subvención preferencial por parte del sostenedor del establecimiento, a partir del año escolar siguiente.

- Dicha resolución será notificada en forma personal o mediante carta certificada al sostenedor y podrá ser apelada ante el Subsecretario de Educación dentro del plazo de quince días hábiles contados desde la fecha de su notificación.

- Las escuelas que apelen serán evaluadas por un panel de expertos con el objetivo de emitir un informe respecto de la clasificación, el cual deberá ser considerado por el Subsecretario de Educación al resolver la apelación.

- Este panel estará conformado por tres expertos, designados uno por el Ministerio de Educación, otro por el sostenedor y otro por una entidad evaluadora externa.

- Si concluido el plazo de cuatro años el establecimiento alcanza los objetivos planteados con la reestructuración será clasificado como Emergente o Autónomo, según corresponda. Esta clasificación tendrá efecto a partir del año siguiente. Por otra parte, si el establecimiento no logra dichos objetivos podrá el Ministerio de Educación revocar el reconocimiento oficial. Dicha resolución será dictada por el Secretario Regional Ministerial de Educación y notificada al sostenedor por carta certificada.

- Procederá recurso de apelación ante el Subsecretario de Educación, en el plazo de quince días hábiles contados desde la notificación de la resolución.

1.5.5. Requisitos para recibir la Subvención Preferencial

La ley de Subvención Preferencial exige a los establecimientos educacionales cumplir con ciertos requisitos que establecen condiciones de igualdad de oportunidades y de entrega de información. Estos son:

- Eximir a los Alumnos Prioritarios de los cobros establecidos en el Título II de la Ley de Subvenciones (Financiamiento Compartido), así como de cualquier cobro que condicione la postulación, ingreso o permanencia del alumno.
- Aceptar a los alumnos que postulen entre el primer nivel de transición y sexto básico, de acuerdo a procesos de admisión que en ningún caso podrán considerar el rendimiento escolar pasado o potencial del postulante. Asimismo, en dichos procesos no será requisito la presentación de antecedentes socioeconómicos de la familia del postulante. Además, el establecimiento deberá hacer público en estos procesos su proyecto educativo.
- Informar a los padres del proyecto educativo educacional y del reglamento interno del establecimiento entendiéndose que al concretarse la postulación hay una aceptación de los padres y apoderados a dicho proyecto y reglamento interno.
- Retener a los alumnos prioritarios con bajo rendimiento académico e impulsar una asistencia técnico pedagógica especial para mejorar su rendimiento escolar, no pudiendo excluir alumnos por razones académicas.
- Destinar los aportes que contempla esta ley a la implementación de las medidas contempladas en la estrategia de mejoramiento educativo o el plan de reestructuración en beneficio de los alumnos prioritarios, según corresponda.

1.5.6. Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa

Para incorporarse a la SEP los sostenedores deberán suscribir un Convenio Voluntario de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con el Ministerio de Educación. El convenio abarca un período mínimo de 4 años, renovable por períodos iguales.

Mediante el convenio el sostenedor adquiere los siguientes compromisos:

- a. Presentar anualmente al Ministerio de Educación y a la comunidad escolar un informe relativo al uso de los recursos percibidos por concepto de subvención preferencial y de los demás aportes contemplados en esta ley. Dicho informe deberá contemplar la rendición de cuentas respecto de todos los recursos recibidos por concepto de esta ley.

- b. Acreditar el funcionamiento efectivo del Consejo Escolar, del Consejo de Profesores y del Centro General de Padres y Apoderados, el no requerirá gozar de personalidad jurídica.

- c. Acreditar la existencia de horas docentes destinadas a cumplir la función técnico-pedagógica en el establecimiento y asegurar el cumplimiento efectivo de las horas curriculares no lectivas.

- d. Presentar al Ministerio de Educación y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado con la comunidad del establecimiento educacional, que contemple acciones desde prekinder hasta octavo básico en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos en la escuela.

e. Establecer y cumplir las metas de efectividad del rendimiento académico de sus alumnos, y en especial de los prioritarios, concordadas con el Ministerio de Educación, en función de los resultados que se obtengan por aplicación del sistema de evaluación nacional a que se refiere el artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1, de 2005, del Ministerio de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, de acuerdo a lo establecido en el decreto a que se refiere el artículo 10.

f. En el caso de los sostenedores municipales, señalar en el convenio cuál ha sido el aporte promedio en los últimos tres años e indicar cuál será el aporte mínimo que entregará anualmente el municipio a cada uno de los establecimientos que reciba subvención preferencial.

g. Cumplir con cada una de las obligaciones que impone esta ley, según la categoría en que ha sido clasificado el establecimiento.

h. Informar a los padres y apoderados del alumnado del establecimiento sobre la existencia de este convenio, con especial énfasis en las metas fijadas en materia de rendimiento académico.

i. Cautelar que los docentes de aula presenten al director del establecimiento, dentro de los primeros quince días del año escolar, una planificación educativa anual de los contenidos curriculares.

j. Contar en su malla curricular con actividades artísticas y/o culturales y deportivas que contribuyan a la formación integral de los alumnos.

Para los establecimientos municipales este convenio formará parte de los compromisos de gestión.

1.6. Planes de Mejoramiento

El Plan de Mejoramiento, constituye el centro de la estrategia de mejoramiento continuo del establecimiento educacional. En este proceso, el establecimiento diseña, planifica, ejecuta y evalúa acciones que permitan instalar o mejorar sus prácticas en dimensiones o elementos de gestión específicos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar procesos de gestión y mejorar sus resultados en aprendizajes, logros institucionales y satisfacción de la comunidad educativa.

Durante este proceso el establecimiento deberá reconocer la calidad de sus propias prácticas de gestión y generar las condiciones institucionales necesarias para la instalación o mejoramiento de trabajo de las mismas con el fin de alcanzar resultados.

El Plan de Mejoramiento da contenido y dirección al cambio que el establecimiento educacional intenciona sobre las prácticas de gestión, buscando impactar en sus resultados de aprendizajes, logros institucionales y satisfacción de la comunidad educativa.

1.6.1. Diseño Plan de Mejora

El Plan de Mejora se organiza en torno a elementos de la gestión del establecimiento priorizados por éste, que se presentan como una oportunidad para optimizar procesos de gestión del establecimiento y mejorar sus resultados de aprendizaje, logros institucionales y satisfacción de la comunidad educativa.

El diseño del Plan de Mejoramiento considera tanto aspectos operativos como metodológicos.

Aspectos Operativos:

Transferencia de contenidos y metodologías: el equipo participante en la capacitación regional debe transferir los sentidos, contenidos y metodologías, a la comunidad educativa. Para ello, se cuenta con material de apoyo y formato en la página WEB del MINEDUC.

Duración del proceso del Plan de Mejoramiento: el proceso de Plan de Mejoramiento tiene una duración de dos años. Específicamente la fase de diseño requiere de un mayor esfuerzo y tiempo para su comprensión metodológica. Por lo tanto, es necesario que el equipo directivo del establecimiento, su equipo de gestión, el sostenedor y Secretaria Ministerial de Educación, acuerden los tiempos en los cuales se desarrollará la fase de diseño, con el fin de facilitar dichos tiempos, respetando, los plazos establecidos por la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo del MINEDUC.

Requerimiento de información para el diseño del Plan de Mejoramiento: los insumos necesarios para realizar de manera óptima la fase de diseño del Plan son: informe final de Autoevaluación del establecimiento, Informe final de Validación del panel externo, Documentos de Apoyo (Contenidos relevantes de los elementos de gestión, Orientaciones del Plan de Mejoramiento, entre otros).

Aspectos Metodológicos:

Los aspectos metodológicos para el diseño del Plan de Mejoramiento consideran:

- Primera etapa: Selección - Relación – Priorización

Selección: La selección de ámbitos El establecimiento deberá seleccionar a partir del Área de Resultados aquellos elementos de gestión que resulten significativos para elevar su nivel de logro o satisfacción, una vez implementado el Plan de Mejoramiento.

En particular deberá seleccionar tres elementos de gestión, de los nueve que componen del Área de Resultados y sus distintas dimensiones. Uno de ellos deberá corresponder al elemento de gestión referido a niveles de logro de los alumnos establecidos en el Marco Curricular,

Una vez seleccionados los elementos de gestión, se deberá precisar para cada uno de ellos, el foco en que se quiere elevar el nivel de logro o de satisfacción, es decir circunscribir a ámbitos específicos del establecimiento el elemento de gestión seleccionado. Por ejemplo, cuando se considere logros de aprendizaje como uno de los elementos de gestión seleccionados, es necesario señalar con precisión niveles y subsectores de aprendizajes en los que se quiere impactar.

Relación:

Una vez que el establecimiento educacional ha definido su foco, establece una relación entre los resultados y los procesos, contestando la siguiente pregunta:

¿Qué elementos de gestión de las áreas de procesos son determinantes para el logro del foco específico previamente identificado?

Para ello hay que relacionar los 48 elementos de gestión de las áreas de procesos, (a partir de las prácticas descritas en la autoevaluación) con cada uno de los focos específicos de los elementos de gestión del área de resultados seleccionado.

Priorización:

Establecida la relación entre resultados y procesos, se inicia la priorización de los elementos de gestión de las Áreas de Procesos, a partir de dos criterios: relevancia y factibilidad.

Criterio de Relevancia: está predeterminado por el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, se expresa a través de la escala de evaluación, y dice relación con prácticas del establecimiento educacional con nivel de calidad entre 0 -5.

Criterio de Factibilidad: lo establece el establecimiento educacional, para lo cual debe preguntarse: De los elementos de gestión seleccionados: ¿cuáles son posibles de intervenir? Para responder deberá considerar los recursos, humanos, tecnológicos, financieros, etc. con que cuenta para instalar o mejorar prácticas que impactaran en los resultados, foco específico. En definitiva, se están ratificando las oportunidades de mejoramiento que finalmente serán abordadas en el Plan de Mejoramiento.

Cabe señalar que los establecimientos educacionales deben tener como referente las prácticas contenidas en la evidencia que han presentado en su autoevaluación.

- Segunda Etapa: Instalación y Mejoramiento de Prácticas Una vez que el establecimiento educacional ha seleccionado, relacionado y priorizado, se tiene como producto un conjunto de elementos de gestión que a su juicio, afectarán el

foco específico donde se quiere impactar. Insumo fundamental para esta etapa es la autoevaluación validada.

Para iniciar esta etapa se debe considerar las siguientes preguntas:

1.- ¿Qué va a cambiar para instalar o mejorar prácticas?

La respuesta deberá considerar cinco aspectos fundamentales:

Formas de organización del establecimiento educacional que le permitirán instalar o mejorar prácticas institucionales.

Contenido(s) relevante(s) del elemento de gestión seleccionado que abordará en el contexto de su propia realidad.

Actores educativos que estarán involucrados en la práctica a instalar o mejorar.

Tiempo de ejecución propuesto para cumplir con la instalación o mejoramiento de la práctica.

Nivel de calidad esperado referido al puntaje de la escala al que se espera llevar dicha práctica.

Luego de señalar qué va a cambiar es necesario establecer, para cada una de las prácticas a instalar o mejorar, un seguimiento, que dará cuenta de:

¿La instalación o mejoramiento de las prácticas propuestas están siendo implementadas? ¿Cómo es posible darse cuenta de ello? ¿En qué momento?

Cabe señalar que independiente de los tiempos establecidos por las escuelas y liceos, la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo hará seguimiento semestral de los Planes de Mejoramiento.

Por lo tanto al establecer el seguimiento para cada una de las prácticas a instalar o mejorar significará especificar con claridad:

- Cómo se hará seguimiento, a través de qué instrumentos.
- En qué momento(s) del desarrollo, cronograma
- Quién o quiénes son los responsables del seguimiento

2.- ¿Cómo lo va hacer? Actividades Para cada una de las prácticas a instalar o mejorar se debe determinar el cómo lo va hacer, referidos a las actividades necesarias para producir el cambio esperado de dicha práctica. Explicitando además los responsables y el cronograma.

- Tercera etapa: Definición de Requerimientos Concluida la segunda etapa del diseño del Plan de Mejoramiento, el establecimiento educacional determina requerimientos y recursos necesarios para la ejecución de las actividades que permitan la instalación o mejoramiento de prácticas con impacto en su foco específico.

Un primer paso de esta etapa es determinar con mayor precisión los recursos que se requieren. Para ello, se identifican los ítems según tipos de gastos: gastos de operación y gastos de inversión.

Gastos de Operación: Definido como todos aquellos gastos y recursos directos que son necesarios de utilizar para el logro de cada una de las actividades definidas en el Plan de Mejoramiento. Están referidos a todos aquellos materiales fungibles y que no son perdurables en el tiempo, como también a actividades que

involucren perfeccionamientos, capacitaciones y asistencia técnica.

Gastos de Inversión: Corresponderán a todas aquellas inversiones que a juicio de ejecutores del mejoramiento, son necesarias y que técnicamente justifican su uso para los fines propuesto. Además de dar sustentabilidad a todo el plan de mejoramiento. Los elementos adquiridos deben incorporarse en los respectivos inventarios del establecimiento educacional.

Una vez que el establecimiento educacional determina y define sus requerimientos en el punto anterior, verifica los recursos con que ya cuenta, para lo cual deberá responder la siguiente pregunta:

¿Qué tiene o con qué cuenta actualmente el establecimiento?

¿Qué tiene desde el Mineduc? se relaciona con todos los servicios o recursos que el Ministerio instala y/o transfiere a los establecimientos educacionales.

¿Qué tiene desde el DAEM? se relaciona con todos los servicios o recursos que el DAEM instala y/o transfiere a los establecimientos educacionales.

¿Qué tiene desde otras instituciones a nivel local? se relaciona con todos los servicios que se instala y/o desarrollan desde otras instituciones públicas (ministerios y servicios) y privadas (corporaciones, fundaciones, ONG's) entre otras, hacia el establecimiento.

Una vez que el establecimiento ha determinado el tipo de actividad, a los cuales se asignaron los recursos (requerimientos), determina con los que cuenta actualmente para su ejecución; deberá determinar o precisar los requerimientos

que por diversas razones ningún actor las puede sostener y en consecuencia se requiere invertir o solicitar fondos al FPME del Ministerio de Educación para su ejecución. Es decir, relaciona lo que tiene y cuenta para determinar lo que finalmente solicitará al MINEDUC vía concurso.

Por lo tanto, para cada una de las acciones que necesitan recursos deberán señalar:

- Destino del recurso a requerir: estableciendo quienes serán los beneficiarios.
- Adquisición o contratación: el establecimiento deberá especificar con claridad qué tipo de recurso adquiere o contrata.
- Cuantifica y valoriza el tipo el recurso que adquiere o contrata: el establecimiento deberá cuantificar (cantidad) el recurso a adquirir o contratar y además, señalar la valorización (costo) de dicho recurso.

Para llevar a cabo las fases del Plan de Mejora, los establecimientos podrán consultar el Manual de Planes de Mejora que entrega mayores antecedentes sobre la formulación y seguimiento del plan.

Seguimiento de Planes

Una vez formulado el Plan de Mejoramiento, es muy importante que el equipo directivo y la comunidad educativa del establecimiento posean una forma de responder algunas preguntas fundamentales respecto a la ejecución de su Plan.

¿Cómo lo estamos haciendo con nuestra propuesta de mejoramiento?, ¿Cómo lo

sabemos?

Poder contestar esas preguntas de la manera más rápida y simple posible debe ser el norte que guíe los esfuerzos por desarrollar un buen sistema de seguimiento.

Para ello se debe garantizar la recolección de información sobre la marcha del Plan en al menos tres fases distintas de la ejecución del mismo:

Al inicio, pues permite establecer un punto de partida, Durante su ejecución, para saber qué y cómo se avanza, y A su término, para evaluar los esfuerzos desplegados y diseñar optimizaciones para nuevos desafíos

El Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por el sostenedor debe incluir orientaciones y acciones en las siguientes áreas:

1. Acciones en el área de gestión del currículum, tales como fortalecimiento del proyecto educativo; mejoramiento de las prácticas pedagógicas; apoyo a los alumnos con necesidades educativas especiales; mejoramiento de los sistemas de evaluación de los alumnos; modificación del tamaño de cursos o contar con profesores ayudantes; apoyos a alumnos rezagados en sus aprendizajes y desarrollo personal; giras y visitas a lugares funcionales al cumplimiento de los objetivos educativos, entre otras.

2. Acciones en el área de liderazgo escolar, tales como fortalecimiento del Consejo de Profesores; participación en el establecimiento de personalidades de la vida cultural y científica y de profesionales o dirigentes de la sociedad local o nacional; proyección de la escuela en la comunidad; fortalecimiento de la formación valórica y cívica de los alumnos, entre otras.

3. Acciones en el área de convivencia escolar, tales como apoyo psicológico y de asistencia social a los alumnos y a sus familias; mejoramiento de la convivencia y gestión del clima escolar; fortalecimiento del Consejo Escolar; fortalecimiento de las familias y de los apoderados en el vínculo educativo y afectivo con los alumnos y la escuela; apoyos a los aprendizajes de todos los alumnos, entre otras.

4. Acciones en el área de gestión de recursos, tales como la definición de una política de perfeccionamiento para los docentes del establecimiento, destinada a fortalecer aquellas áreas del currículo en que los alumnos han obtenido resultados educativos insatisfactorios, y establecimiento de sistemas de evaluación de los docentes, esto último en el caso de los establecimientos particulares subvencionados; fortalecimiento de los instrumentos de apoyo a la actividad educativa, tales como biblioteca escolar, computadores, Internet, talleres, sistemas de fotocopia y materiales educativos, entre otras.

Establecimientos Emergentes:

Adicionalmente el sostenedor de un establecimiento clasificado como emergente deberá:

1. Elaborar durante el primer año un Plan de Mejoramiento Educativo que profundice el Plan presentado de acuerdo al artículo 8º, el que deberá contar con la aprobación del Ministerio de Educación, para ser ejecutado en un plazo máximo de 4 años. Este Plan deberá contener al menos:

a. Un diagnóstico de la situación inicial del establecimiento y del proceso de enseñanza y aprendizaje de todos sus alumnos, así como una evaluación

respecto de los recursos humanos, técnicos y materiales con que cuenta el establecimiento.

b. Un conjunto de metas de resultados educativos a ser logrados en el transcurso de la ejecución del Plan. En todo caso, al cumplirse el plazo de ejecución del Plan, el establecimiento educacional deberá lograr los estándares nacionales.

2. Coordinar y articular acciones con las instituciones y redes de servicios sociales competentes para detectar, derivar y tratar problemas psicológicos, sociales y necesidades educativas especiales de los alumnos prioritarios.

3. Establecer actividades docentes complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos prioritarios, para mejorar su rendimiento escolar.

Establecimientos en Recuperación:

Los establecimientos en recuperación, además del Plan de Mejoramiento, tendrán las siguientes obligaciones:

1. Lograr los estándares nacionales correspondientes a la categoría Emergentes en un plazo máximo de cuatro años, mejorando el rendimiento académico de los alumnos prioritarios.

2. Cumplir el Plan de Mejoramiento Educativo para establecimientos educacionales en Recuperación que establezca un equipo tripartito conformado por el Ministerio de Educación, el sostenedor y una entidad externa con capacidad técnica sobre la materia (registrada por el Mineduc). Este Plan surgirá de un Informe de Evaluación de la Calidad Educativa del establecimiento, propuesto por

la entidad externa, y abarcará tanto el área administrativa y de gestión del establecimiento como el proceso de enseñanza y aprendizaje y sus prácticas. El Plan deberá estar elaborado antes del inicio del año escolar siguiente a la clasificación como establecimiento en Recuperación.

3. Aplicar las medidas de reestructuración contenidas en el Plan. En caso de proponerse la reestructuración del equipo de docentes directivos, técnico-pedagógicos o de aula, el sostenedor deberá tomar alguna de las siguientes acciones:

- a. Redestinación de tareas y/o funciones.
- b. Destinación del docente a otro establecimiento del mismo sostenedor.
- c. Desarrollo de planes de superación profesional para los docentes, pudiendo recurrirse para ello a la totalidad o parte de la jornada laboral contratada.

7. Responsabilidades del Ministerio de Educación

De acuerdo a lo establecido en la Ley, el Ministerio de Educación le corresponderá:

- a) Clasificar a los establecimientos educacionales e informar de ello a los establecimientos, a los Consejos Escolares, a los padres y apoderados, a la comunidad escolar y al público en general.
- b) Suscribir los convenios de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa y los convenios complementarios, y verificar su cumplimiento.

c) Efectuar la supervisión de la ejecución de los planes de mejoramiento educativo y del cumplimiento del convenio informando al sostenedor del establecimiento.

d) Determinar los instrumentos y la oportunidad en que se verificará el cumplimiento de los compromisos contraídos por los establecimientos educacionales que forman parte del régimen de la subvención preferencial.

e) Realizar una supervisión y dar apoyo pedagógico permanente a los establecimientos clasificados como Emergentes o en Recuperación, lo cual podrá efectuarse en forma directa o por medio de organismos externos habilitados para ejercer esta función.

f) Proponer planes y metodologías de mejoramiento educativo a los sostenedores.

g) Establecer la forma y periodicidad en que los sostenedores de establecimientos educacionales deberán informar al Consejo Escolar y a los padres y apoderados sobre la situación de los establecimientos bajo el régimen de subvención escolar preferencial, especialmente respecto de los compromisos adquiridos y el cumplimiento de los mismos.

h) Formar e integrar el equipo tripartito.

i) Aplicar las sanciones.

j) Realizar todas las demás acciones necesarias para el cumplimiento y fines de esta ley.

8. Recursos: Montos y Mecanismos de entrega:

El valor de subvención escolar preferencial según la categoría del establecimiento educacional y el nivel al que asiste el alumno será la siguiente (artículo 14°):

1° nivel de transición hasta 4° año de la educación básica 5° y 6° año básico
7° y 8° año básico A: Establecimientos educacionales autónomos 1,4 USE 0,93
USE 0,47 USE.

B: Establecimientos educacionales emergentes 0,7 USE 0,465 USE 0,235 USE

El monto que percibirán los sostenedores se determinará multiplicando el valor anterior por la asistencia media promedio de los alumnos prioritarios durante los tres meses precedentes al pago. En los meses no comprendidos en el año escolar y en el primer mes del año referido, se empleará el procedimiento establecido en los incisos segundo y tercero del artículo 13 de la Ley de Subvenciones, aplicado a los alumnos prioritarios. Asimismo, respecto a la suspensión de clases o actividades escolares por un mes calendario, se aplicará lo dispuesto en el inciso cuarto del artículo citado.

El procedimiento de cálculo de la subvención a que se refieren los incisos anteriores, será aplicable para el cálculo de los aportes a establecimientos educacionales emergentes que establece esta ley.

Establecimientos Emergentes

Los establecimientos Emergentes tendrán derecho a percibir un aporte adicional de recursos para contribuir al financiamiento del Plan, que será objeto de un

convenio complementario. El aporte adicional será de 0,7 USE por los alumnos que cursen desde el primer y segundo año de transición de la educación parvularia y hasta el 4º año de la educación general básica; de 0,465 USE en el caso de los alumnos que cursen 5º y 6º año de la educación general básica y de 0,235 USE por los alumnos que cursen 7º y 8º año de la educación general básica.

Durante el primer año de vigencia del convenio se entregará a los sostenedores de los establecimientos educacionales que no cuenten con un plan aprobado, un tercio del aporte adicional y los dos tercios restantes una vez que sea aprobado el Plan de Mejoramiento Educativo (pagándose retroactivo) (artículo 19º).

Establecimientos en Recuperación

Para diseñar y llevar a cabo las actividades señaladas en el artículo 25º, el Ministerio de Educación dispondrá de un aporte económico extraordinario para los sostenedores de los establecimientos en Recuperación. La suma anual de este aporte extraordinario será equivalente al monto que le correspondería al establecimiento educacional si se le aplicara la subvención establecida en la letra A del artículo 14, por el promedio de los alumnos prioritarios matriculados en los niveles correspondientes en el primer trimestre del año escolar, considerando el porcentaje de la asistencia media efectiva de los alumnos prioritarios registrada en los meses del año escolar inmediatamente anterior.

Este aporte será entregado en cuotas mensuales, iguales y sucesivas; será objeto de un convenio complementario y se suspenderá cuando el Ministerio de Educación certifique, mediante resolución fundada, que las acciones no se han ejecutado conforme al Plan aprobado.

En todo caso, un alumno prioritario que se traslade durante el año escolar de un establecimiento en Recuperación a cualquier otro, no dará derecho a impetrar la subvención escolar preferencial ni los aportes anteriormente mencionados en el nuevo establecimiento, durante ese año.

En definitiva el monto de recursos a entregar a cada establecimiento es equivalente independiente de la clasificación del establecimiento escolar.

Subvención por Concentración

La subvención por concentración de alumnos prioritarios establece montos a pagar a los establecimientos según la proporción de alumnos prioritarios en el establecimiento. Esta se paga al conjunto de alumnos del establecimiento.

Tendrán derecho a la subvención por concentración de alumnos prioritarios los establecimientos que se incorporen y se mantengan en el régimen de educación preferencial de conformidad a lo establecido en la ley.

Los sostenedores de los establecimientos podrán impetrar la subvención por concentración de alumnos prioritarios por todos los alumnos que estén cursando el primer y segundo nivel de transición de la educación parvularia y de educación general básica del establecimiento, y no solamente por los alumnos prioritarios.

9. Responsabilidades de la Dirección de los Establecimientos

Los sostenedores de establecimientos educacionales adscritos al régimen de subvención preferencial deberán mantener a disposición del Ministerio de Educación, por un período mínimo de cinco años, un estado anual de resultados que dé cuenta de todos los ingresos provenientes del sector público y de los gastos. Sin embargo, los sostenedores de establecimientos educacionales estarán

obligados a enviar al Ministerio de Educación el estado de resultados antes referido, cuando uno o más de los establecimientos educacionales bajo su administración estén clasificados como emergentes o en recuperación.

Los miembros del equipo directivo del establecimiento educacional podrán impartir clases en aula en la medida que con ello no se perjudique el adecuado desarrollo de sus funciones directivas.

10. Infracciones y Sanciones

Son infracciones graves (además de las incluidas en la Ley de Subvenciones):

1) El incumplimiento de los requisitos para recibir subvención preferencial (artículo 6°) y los compromisos del Convenio (artículo 7°)

2) El incumplimiento de los compromisos adicionales establecidos en el artículo 19 ° para los establecimientos educacionales emergentes, y

3) El incumplimiento de las obligaciones establecidas en el artículo 26° para los establecimientos educacionales en recuperación.

Las infracciones a la presente ley serán sancionadas conforme a lo dispuesto en la Ley de Subvenciones. Las multas y retenciones que se apliquen lo serán respecto de las subvenciones y aportes de esta ley y de aquéllas de la Ley de Subvenciones.

En todo lo no previsto en este párrafo, en materia de infracciones, retenciones, descuentos y sanciones se aplicarán las normas del Título IV de la Ley de Subvenciones

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media (Ley N° 20.529/2011) tiene como propósito asegurar la equidad frente a los procesos educativos, es decir, que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Esta Ley, impactará en los niveles de Educación Parvularia, Básica y Media, mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones, mecanismos de apoyo y de fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, implicará para los establecimientos procesos de diagnóstico institucional, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de Planes de Mejoramiento Educativo que permitan a los establecimientos educacionales desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades en ciclos de mejora sucesivos.

En este contexto, los procesos de autoevaluación institucional y los Planes de Mejoramiento Educativo, constituyen antecedentes y procesos relevantes para el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y para los establecimientos.

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

El ciclo descrito se expresa en el Plan de Mejoramiento Educativo que 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.

La elaboración y ejecución del Plan de Mejoramiento Educativo, contribuirá al progreso del quehacer institucional y pedagógico lo que impactará explícitamente en la construcción de las trayectorias educativas de los estudiantes; lo que implica, poner especial atención a la diversidad de formas que tienen de ingresar, vincularse y proyectarse hacia el futuro desde el establecimiento educacional.

Para alcanzar las metas y objetivos contemplados en el Plan de Mejoramiento Educativo es fundamental identificar las necesidades de apoyo técnico pedagógico

y generar compromisos compartidos entre los diversos actores del establecimiento educacional.

En este escenario de mutuas responsabilidades, tanto, los estudiantes, apoderados, asistentes de la educación, educadoras de párvulos, docentes, técnicos, directivos y sostenedores, como el Ministerio de Educación tienen una responsabilidad social y técnica. En este sentido, el rol del Ministerio de Educación es entregar orientaciones e instrumentos de apoyo para que los actores de la comunidad educativa desarrollen el Plan de Mejoramiento Educativo.

Entre las herramientas que el Ministerio de Educación ha puesto a disposición del sistema educativo se destacan: el Modelo de Gestión de Calidad, los estándares indicativos de desempeño y de aprendizaje, el Marco para la Buena Dirección, el Marco para la Buena Enseñanza y los sistemas de evaluación e incentivo docente. Todas estas herramientas constituyen el marco de referencia del Plan de Mejoramiento Educativo.

En el capítulo siguiente se entregan los lineamientos técnicos para el desarrollo de cada una de las etapas del ciclo anual de mejoramiento continuo del Plan de Mejoramiento Educativo de la Escuela El Naranjal de la comuna de Rengo:

1. Diagnóstico 2. Planificación 3. Implementación 4. Evaluación

2. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

La educación es un pilar fundamental en el desarrollo económico de un país. Es por eso que los países desarrollados han invertido fuertemente para acrecentar el

volumen y la calidad de la educación. En Chile el presupuesto destinado es menor, es por ello que muchos piensan que esta es la causa del poco éxito de la educación chilena, más ineludiblemente son muchos los factores que influyen en dicho problema.

La educación en Chile es concebida como un proceso de vida que involucra no solamente conocimientos y habilidades, sino que tiene relación con la esencia misma del ser, de sus sentimientos, del sentido y significado de vida. A pesar de lo establecido, en nuestro país aún existen instituciones y docentes que trabajan con el antiguo paradigma, el conductual, lo cual impide que la educación sea dirigida a todas las personas, y sin importar las diferencias que estas puedan poseer.

Por lo anteriormente señalado es que la actual educación requiere de profesionales competentes y comprometidos con su labor, para poder desarrollar múltiples competencias en sus estudiantes, permitiendo así que puedan integrarse a la sociedad de una manera integral.

Es por eso que la sociedad demanda y presiona a la educación a estar en un constante cambio y junto con eso requiere docentes capaces no solo de resolver problemas en su propia práctica, sino también lograr crear un régimen que apunte al mejoramiento de la calidad de la educación.

La OCDE (1995) define la educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta".

Así como también se declara que "La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio

familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados." (J. Mortimore)

Uno de los factores importantes para que se de calidad en la educación, es que existan en el proceso educativos docentes con el conocimiento científico y la práctica necesaria.

Mertens, L. (1992, 2000) al referirse a competencia laboral, distingue la existencia de dos enfoques que van relacionados directamente, de lo estructural y dinámico. Señala que aunque la definición de competencia laboral en el enfoque estructural es holística, por tanto no tiene en cuenta los contextos de actuación profesional del sujeto, lo que resulta interesante que incluya no solo los conjuntos de conocimientos, aptitudes y habilidades, sino también de actitudes requeridas para lograr un determinado resultado de trabajo.

A continuación se detalla la información del establecimiento a investigar:

Escuela Básica Municipal "El Naranja", cuenta con una matrícula de 902 alumnos, de nivel socioeconómico Medio bajo, consta de tres cursos por nivel en la enseñanza básica inserto en la Jornada Escolar Completa.

Ubicado en Gabriela Mistral esquina Gustavo Bisquertt, comuna de Rengo, establecimiento que colinda al oriente con un barrio que proporciona mas del 60% de los estudiantes, las instalaciones de la institución se encuentra 800 metros al poniente de la línea férrea, a 500 metros de la carretera 5 sur, al norte con un terreno eriazo y al sur con canchas de fútbol y terrenos de uso ganadero. El desplazamiento hacia y desde el colegio de los alumnos y alumnas en su gran mayoría se efectúa caminando. Por tanto la cercanía produce que la escuela sea

el centro cultural de la comunidad, en actividades recreativas, ciudadanas y deportivas.

El levantamiento del diagnóstico institucional del establecimiento educacional se ha realizado en base a un conjunto de métodos, tanto teóricos como empíricos, que aporta la investigación científica en pedagogía, y que permite describir el estado actual en que se encuentran los procesos institucionales. El análisis de los mismos se presenta a continuación:

El Método Histórico-Lógico faculta conocer la evolución y desarrollo de la Institución, de la cual existe el ideario institucional, el registro escolar y el registro de la congregación. El método del análisis documental y bibliográfico permite comprender el conjunto de los componentes y sus interrelaciones que conforman el proceso formativo que, en esta realidad está formada por el Proyecto Educativo Institucional que comprende: el Proyecto de Mejoramiento Educativo, Proyecto de Evaluación, Manual de funciones, Reglamento Interno y Manual de Convivencia; a lo que se agrega el análisis de resultados Simce, PSU, entre otros, de los cuáles se obtuvo la siguiente información:

La realización de todo diagnóstico con rigurosidad científica, debe considerar el método empírico que es un instrumento de investigación científica, que se basa en la lógica empírica, se aplica utilizando ciertas técnicas que posibilitan revelar los resultados esenciales y las características fundamentales del objeto en estudio, a través del resultado de la experiencia.

2.1. Descripción del establecimiento

La escuela el Naranjal fue fundada a principios del año 1997 (26 de Febrero). Comenzó a funcionar como Anexo de otra Unidad Educativa, con 34 alumnos en un curso de educación parvularia y ocupando una sala que se construyó para tal efecto en la sede de la Junta de Vecinos de la Comunidad.

La escuela nació por iniciativa del Alcalde de la época Sr. Marcos Gatica Muñoz quien solicitó el apoyo de la Directora del Colegio La Paz, Srta. Magaly Fuentes Reyes, quien aceptó el desafío de formar una Escuela en el sector El Naranjal, acompañada de una docentes parvularia, Sra. Pamela Abásolo Medina, una asistente de Párvulos Sra. María Inés Arcos Pino y una auxiliar de servicios menores Sra. Margarita Ulloa Cari. El 25 de Mayo de ese año, se inauguraba la nueva sala, año a año se fueron construyendo salas y creando nuevos cursos con una excelente acogida de la Comunidad.

En el año 2004, se inauguró el nuevo y hermoso local , ya con 8 cursos y más de 300 alumnos . Asimismo, se dio origen a la Escuela El Naranjal que recibió una gran cantidad de alumnos del colegio La Paz y otras Escuelas de la Comuna, logrando formar 26 cursos con más de 900 alumnos y una dotación de 30 Docentes, 1 Subdirección, 30 hrs. de U.T.P, una Docente de Grupo Diferencial, 2 Inspectores de Patio, 1 Secretaria, 1 Bibliotecaria, 3 Auxiliares de Párvulos, 4 Auxiliares de Servicios Menores y 3 Auxiliares de Alimentación. Se contó y se cuenta en la actualidad con un Centro de Padres bien organizado y apoderados colaboradores y responsables.

La Escuela El Naranjal ha obtenido por dos periodos consecutivos (2006-2007/2008-2009) el reconocimiento del MINEDUC por los avances educativos y el profesionalismo de nuestros docentes y asistentes de la educación con incentivos establecidos en el Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño, SNED.

Durante el año 2007 se desarrolla un proceso de reelaboración del reglamento de disciplina, transformándolo en un Manual de Convivencia Escolar, según las directrices de las nuevas políticas de convivencia escolar emanadas por el MINEDUC.

El 29 de febrero del año 2008 deja la Dirección del establecimiento la Srta. Alicia Magaly Fuentes Reyes, fundadora e impulsora de este proyecto educacional, dejando una trayectoria de vida y trabajo al servicio de la educación renquina.

El 01 de Marzo del mismo año asume el cargo de la Dirección del colegio Don Mario Contreras Ávila, quien se había desempeñado a la fecha como docente de aula y profesor a cargo de la Subdirección del establecimiento.

La primera tarea de la nueva Dirección fue liderar el proceso de diagnóstico y elaboración del Plan de Mejoramiento educativo (PME) en el marco de la Ley SEP y el proceso de creación de un nuevo Nivel en educación parvularia, iniciando así en Marzo del año 2009 el curso de Pre-Kinder.

Los principales líneas estratégicas para la implementación del PME fueron: capacitación docente en área de Gestión curricular, seguimiento y monitoreo en el aula en el área de Liderazgo, desarrollo integral de los alumnos en el área de

Convivencia, implementación de materiales tecnológicos, pedagógicos y humanos en el área de Recursos y medición de logros en el área de Resultados.

Para desarrollar este Plan se ejecutaron variadas acciones entre las que destacamos la implementación del Método Matte para la enseñanza de la lectura y escritura en primer año, implementación de aulas tecnológicas, y un variado programa de Talleres de Libre Elección, los cuales nos han brindado numerosas satisfacciones a nivel comunal, provincial y regional.

El cuerpo docente del establecimiento está conformado por 40 profesores, de Pre básica a octavo básico trabajan especialistas en las áreas de lenguaje y comunicación, ciencias naturales, matemática, inglés y religión, 4 docentes directivos, directora, subdirector y 2 jefes de unidad técnica pedagógica. Se cuenta con 6 inspectores y 6 auxiliares.

Actualmente para lograr un mejoramiento permanente de las prácticas educativas de la escuela surge la necesidad de realizar un perfeccionamiento durante el período estival 2012, a nivel de establecimiento, que incluye capacitación a los docentes, equipo directivo, asistentes de la educación y apoderados y así entregar un mejor servicio educativo a nuestros estudiantes y a la comunidad Renguina.

En cuanto a la Visión, la escuela pretende ser una comunidad educativa innovadora y autocrítica que logre la excelencia en el aprendizaje y se desarrolle en el ámbito social y afectivo y en su misión lograr ser una escuela reconocida por su prestigio, calidad y afectividad. Abierta a la comunidad y que contribuye al desarrollo integral de los niños y niñas, por medio del trabajo en equipo y la participación de sus estamentos, lo que permite responder a los requerimientos de la sociedad actual.

La validez de este diagnóstico se sustenta en el proceder científico – teórico. Con el objetivo de tener un reflejo de la realidad contextual del establecimiento, se utilizaron métodos, técnicas y procedimientos de investigación pedagógica, lo que contribuyó a la realización de una triangulación de la información recopilada, siendo analizada cualitativamente y cuantitativamente. También se sustenta en una metodología endógena, con plena participación de los docentes de la comunidad educativa.

La novedad es un elemento importante dentro de este trabajo de grado, puesto que se relaciona con la innovación teórica y metodológica del quehacer educacional y con un profundo análisis del proceso de enseñanza aprendizaje, lo que orientará las líneas estratégicas del plan estratégico. Lo que tiene como finalidad producir conocimiento científico, que permita transformar la escuela en su proceso formativo escolar.

2.2. Principios y Valores Institucionales

- Proponemos un estilo educativo que sea desarrollador de capacidades , habilidades, actitudes y valores, para que las humanidades, las ciencias, las artes y el deporte tengan en los alumnos, un substrato valórico y actitudinal en donde asentarse, firmemente y desarrollarse, desde una perspectiva integradora.
- Queremos un equipo de profesores de verdadera excelencia profesional y humana, personas honestas, con capacidad crítica y autocrítica, que sean capaces de dar lo mejor de sí en beneficio de los estudiantes.

- Esperamos que nuestros profesores puedan ser agentes de innovación y cambio educativo, que estén al día en ciencias de la educación, siendo motivadores con sus alumnos y cercanos a los apoderados, que toda su sabiduría y conocimiento lo medien al servicio de sacar lo mejor de sí mismos y de sus alumnos

2.3. Resultados SIMCE cuartos años básicos

Tabla N° 1 resultados SIMCE

Prueba	Resultado 2009	Resultado 2010	Resultado 2011	Resultado 2012	Resultado 2013
Lenguaje y comunicación	251	270	243	232	246
Educación matemática	250	246	238	230	238
Ciencias naturales	256	257	251		246
Historia y ciencias sociales				233	

3.- ANALISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL

3.1. Análisis de resultados del diagnóstico

El instrumento aplicado fue un cuestionario likkert, de cinco niveles de apreciación, adaptado a partir de los instrumentos de diagnóstico del Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y se define como un estudio observacional compuesta de un cuestionario prediseñado que, en esta realidad se sustenta en 7 aseveraciones para el área del Liderazgo, 11 de gestión curricular y 5 aseveraciones convivencia escolar y 6 gestión de recurso ; a ellas deben responder los docentes de educación parvularia y educación general básica siendo en total 16 profesores , los cuales corresponden al 40 % del total de los docentes que se desempeñan en el establecimiento, reflexionando sobre sus propias prácticas pedagógicas e institucionales.

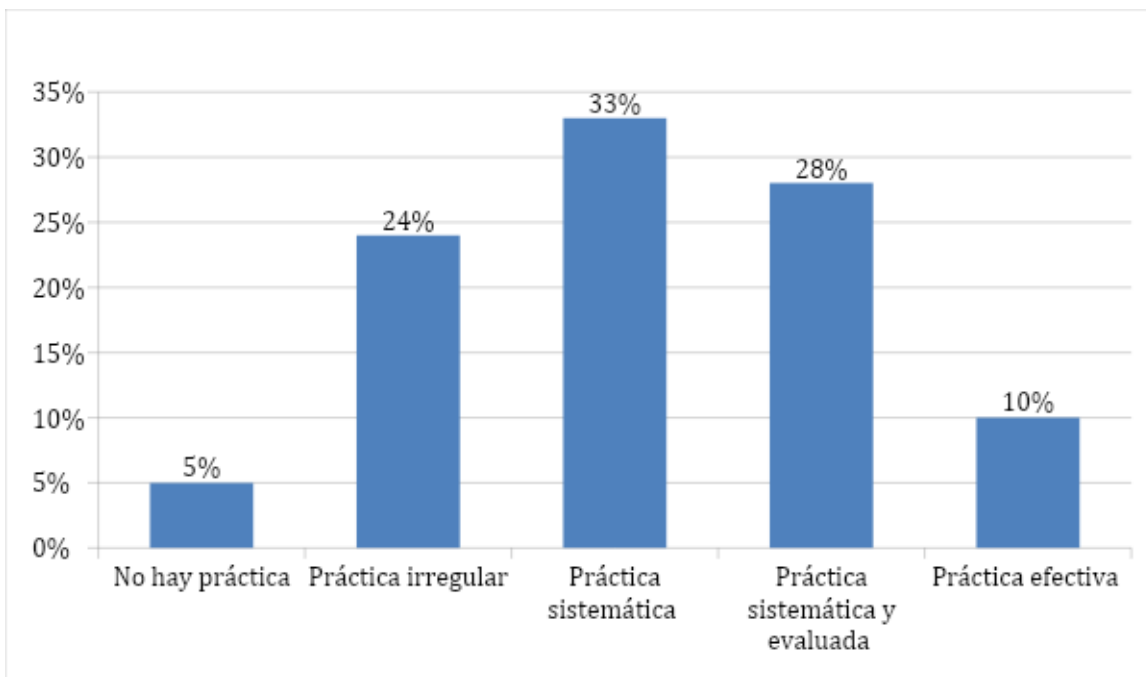
3.1.1. Cuestionario: Niveles de evaluación del proceso

Puntaje	Nivel	Definición de los niveles de evaluación
1	No hay práctica	Existen sólo relatos anecdóticos. No hay método, proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.
2	Práctica irregular	Existen métodos, procesos o procedimientos; pero se aplican sin sistematicidad.
3	Práctica sistemática	Existen métodos, procesos o procedimientos que se aplican sistemáticamente; pero no se evalúan.
4	Práctica sistemática y evaluada	Existen métodos, procesos o procedimientos que se aplican sistemáticamente y se evalúan; pero no se orientan a una mejora continua.
5	Práctica efectiva	La práctica es completa. Existen métodos, procesos o procedimientos que se aplican sistemáticamente evalúan y se orientan a una mejora continua.

Área Liderazgo:

Nº	Liderazgo	Nive I1	%	Nive I2	%	Nive I3	%	Nive I4	%	Nive I5	%
1	Visión Estratégica y Planificación Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	0	0	8	51	2	12	5	31	1	6
2	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades	1	6	3	19	3	19	9	56	0	0
3	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales	0	0	10	63	5	31	1	6	0	0
4	Conducción y Guía Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la	0	0	2	12	11	69	3	19	0	0

	comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.										
5	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	2	1 2	7	4 4	4	2 6	2	1 2	1	6
6	Información y Análisis La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	1	6	3	1 9	9	5 7	2	1 2	1	6
7	Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	2	1 2	3	1 9	5	3 1	6	3 8	0	0
	Total	6	5	36	2 4	52	3 3	44	2 8	17	1 0



Los resultados emanados de la tabulación permiten denotar lo siguiente:

En el análisis del área Liderazgo se observa que un 5% de las personas encuestadas afirman que las prácticas están a un nivel 1, es decir, existen solo relatos anecdóticos. En el nivel 2, se observa un 24% que piensa que las prácticas son irregulares, esto es, que existen métodos, procesos o procedimientos; pero se aplican sin sistematicidad. También en el nivel 3 se evidencia un 33% el que demuestra que existen métodos o procedimientos que se aplica sistemáticamente, pero no se evalúan. Además en el nivel 4, se observa que el 28% de los encuestados cree que existe proceso o están estas prácticas que se dan de manera sistematizada y evaluada, pero sin mejora continua. Por último el 10% cree que la práctica es completa. Existen métodos, procesos o procedimientos que se aplican sistemáticamente evalúan y se orientan a una mejora continua.

En relación a esta dimensión, se observa un bajo desempeño en lo que refiere a

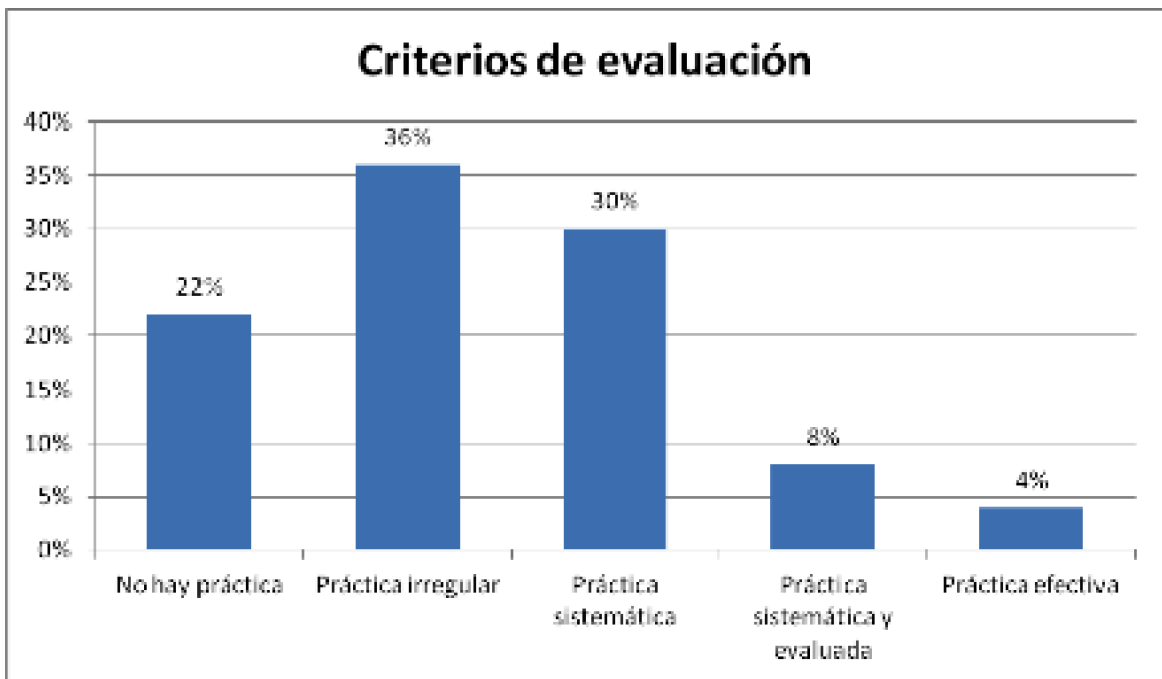
la Planificación del Establecimiento, por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales y las prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.

Área Gestión Curricular:

Nº	Gestión Curricular	Nive I 1	%	Nive I 2	%	Nive I 3	%	Nive I 4	%	Nive I 5	%
1	Organización Curricular Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización	5	31	9	57	2	12	0	0	0	0
2	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.	6	38	9	56	1	6	0	0	0	0
3	Preparación de la Enseñanza Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	0	0	3	19	8	50	3	19	2	12
4	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	5	31	9	57	2	12	0	0	0	0
5	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de	0	0	2	12	8	50	4	26	2	12

	evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.										
6	Acción docente en el aula Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	5	3 1	7	4 3	4	2 6	0	0	0	0
7	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	4	2 5	8	5 7	2	1 2	2	6	0	0
8	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	5	3 1	9	5 7	2	1 2	0	0	0	0
9	Evaluación de la implementación curricular Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	0	0	1	6	9	5 6	4	2 6	2	1 2
10	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco	0	0	5	3 1	8	5 0	3	1 9	0	0

	Curricular.										
11	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	2	1 2	5	3 1	9	5 7	0	0	0	0
	Total	42	2 2	70	3 6	58	3 0	16	8	6	4



Los resultados emanados de la tabulación permiten denotar lo siguiente:

En el análisis del área Gestión curricular, se observa que un 22% de las personas encuestadas afirman que no hay práctica, es decir, existen solo relatos anecdóticos.

En el nivel 2, se observa un 36% que piensa que la práctica es irregular, esto es, que existen métodos, prácticas o procedimientos pero se aplican sin sistematicidad. También en el nivel 3 se evidencia un 30% el que demuestra que existen métodos prácticos que se aplica sistemáticamente, pero no se evalúan. Además en el nivel 4, se observa que el 8% de los encuestados cree que existe prácticas sistematizada y evaluada, pero sin mejora continua. Por último el 4% cree que existe una práctica efectiva como sistema, que si se valora, pero no se encausa a una mejora continua.

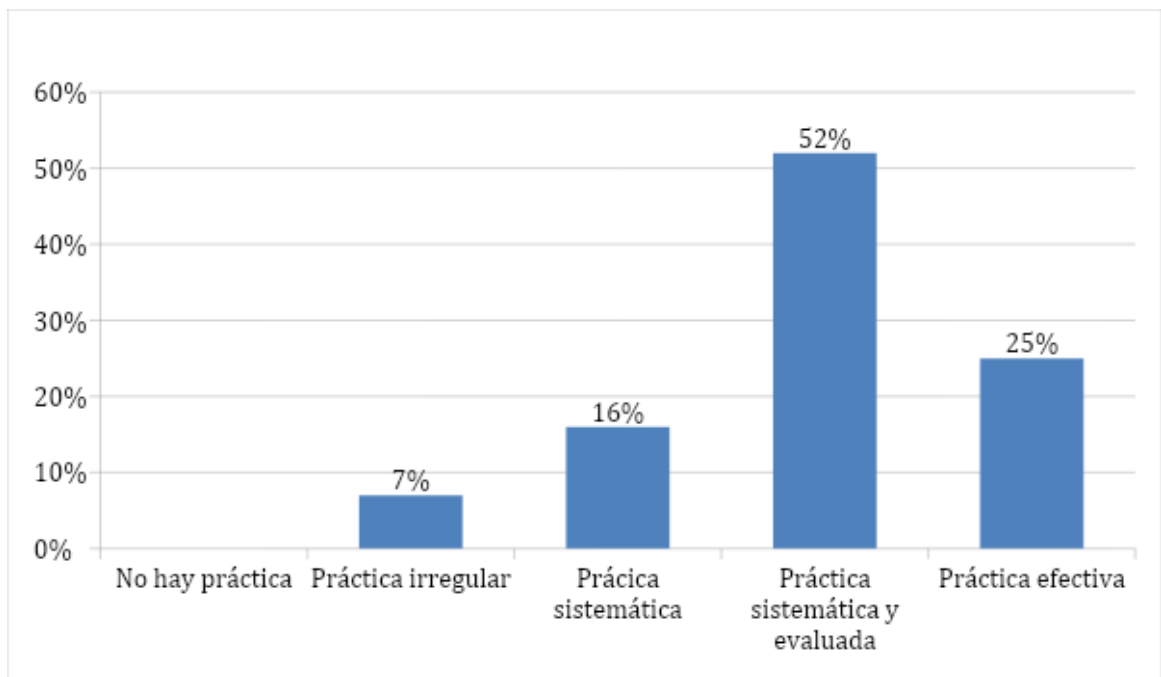
En cuanto a esta dimensión, se encuentra con bajo desempeño los aspectos relacionados la organización Curricular, es decir, las prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización, además de la coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda. Otro elemento descendido son las prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes y por último las prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.

Área Convivencia Escolar:

Nº	Convivencia Escolar	Nive I 1	%	Nive I 2	%	Nive I 3	%	Nive I 4	%	Nive I 5	%
1	Convivencia escolar en función del PEI Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos	0	0	1	6	4	26	9	56	2	12

	actores del establecimiento educacional										
2	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos	0	0	2	12	3	19	10	63	1	6
3	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizaje Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	0	0	2	12	2	12	11	70	1	6
4	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	0	0	2	12	2	12	11	70	1	6
5	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea	0	0	0	0	1	6	3	19	12	75

	el caso.										
	Total	0	0	5	8	10	16	33	52	16	25



Los resultados emanados de la tabulación permiten denotar lo siguiente:

En el análisis del área Convivencia Escolar, se observa que en el nivel 1, no se estima porcentaje. En el nivel 2, se observa un 7% que piensa que la práctica es irregular, esto es, que existen métodos, o procedimientos pero se aplican sin sistematicidad. También en el nivel 3 se evidencia un 16% el que demuestra que existen métodos, procedimientos que se aplica sistemáticamente, pero no se evalúan. Además en el nivel 4, se observa que el 52% de los encuestados cree que

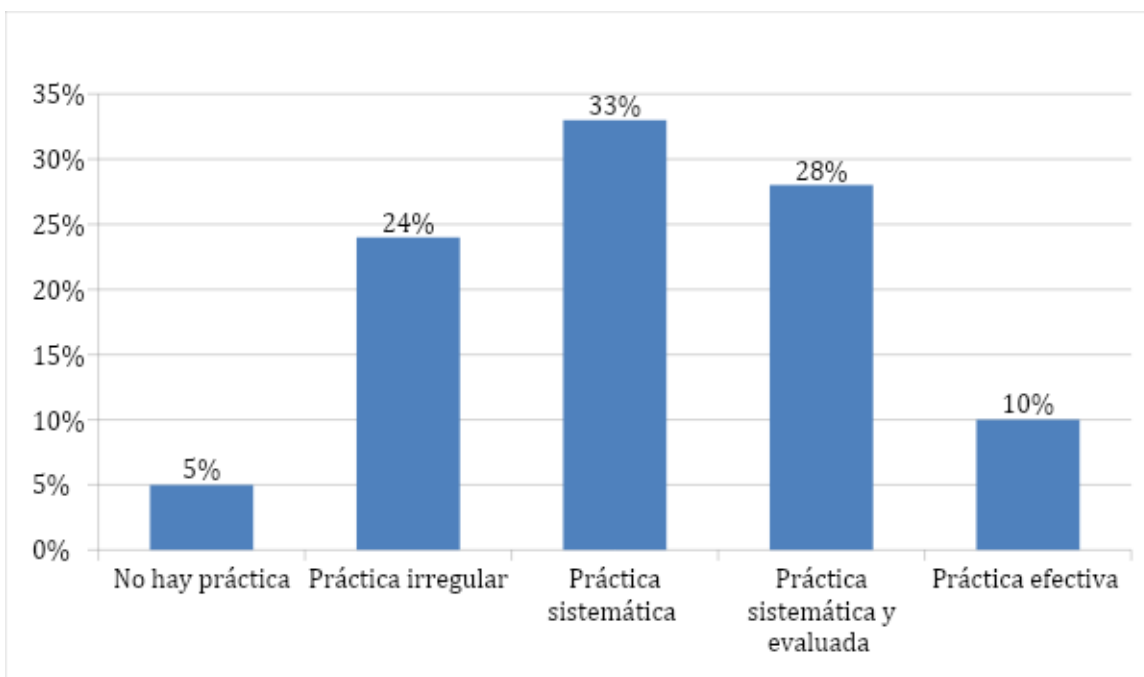
existe proceso de manera sistematizada y evaluada, pero sin mejora continua. Por último el 25% cree que existe una práctica efectiva que si se valora, pero no se encauza a una mejora continua.

Referido al área de convivencia escolar los docentes reconocen en el establecimiento, que los indicadores de esta dimensión se observan altamente logrados, en el cual se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos y que existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.

Área Gestión de Recursos:

Nº	Gestión de Recursos	Nive I 1	%	Nive I 2	%	Nive I 3	%	Nive I 4	%	Nive I 5	%
1	Recursos Humanos Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	0	0	8	51	2	12	5	31	1	6
2	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	1	6	3	19	3	19	9	56	0	0

3	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	0	0	10	6 3	5	3 1	1	6	0	0
4	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	0	0	2	1 2	11	6 9	3	1 9	0	0
5	Procesos de Soporte y Servicios Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	2	1 2	7	4 4	4	2 6	2	1 2	1	6
6	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	1	6	3	1 9	9	5 7	2	1 2	1	6
	Total	6	5	36	2 4	52	3 3	44	2 8	17	1 0



Los resultados emanados de la tabulación permiten denotar lo siguiente:

En el análisis del área gestión de recursos se observa que un 5% de las personas encuestadas afirman que las prácticas están a un nivel 1, es decir, existen solo relatos anecdóticos. En el nivel 2, se observa un 24% que piensa que las prácticas son irregulares, esto es, que existen métodos, procesos o procedimientos; pero se aplican sin sistematicidad. También en el nivel 3 se evidencia un 33% el que demuestra que existen métodos o procedimientos que se aplica sistemáticamente, pero no se evalúan. Además en el nivel 4, se observa que el 28% de los encuestados cree que existe proceso o están estas prácticas que se dan de manera sistematizada y evaluada, pero sin mejora continua. Por último el 10% cree que la práctica es completa. Existen métodos, procesos o procedimientos que se aplican sistemáticamente evalúan y se orientan a una mejora continua.

En relación a esta dimensión, se observa un bajo desempeño en lo que refiere las prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en

relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.

Además, de las prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI y por último las prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.

4. PLAN DE MEJORAMIENTO

El presente plan anual se centra específicamente en el centro de estrategia para un mejoramiento continuo. Las líneas estratégicas institucionales señalan un planteamiento teórico propositivo de continuidad, en el cual es necesario trabajar de manera permanente y constituye el referente central para la formulación de la nueva propuesta para la institución. Este plan tiene un proceder investigativo, está enmarcado dentro de la organización institucional, en especial de sus principales componentes. Se diseñarán algunas estrategias mediante las cuáles se pretende dar solución a ciertos problemas que, en nuestra realidad inciden en el proceso educativo

El Objetivo General es diseñar un plan anual que permita fortalecer los nudos críticos, proporcionando una propuesta metodológica con sus respectivas líneas de desarrollo estratégico y acciones.

4.1. Líneas de Desarrollo Estratégico

- **Liderazgo**

Incluir dentro del Proyecto Educativo acciones tendentes a garantizar la adecuada articulación educativa entre los niveles que funcionan dentro de la institución.

Institucionalizar y ampliar los espacios de encuentro de reflexión pedagógica entre todos los docentes que forman parte del establecimiento Propiciando el espacio para el intercambio de experiencias en materia de articulación educativa, evaluación, planificación del Establecimiento, por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales y las prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI

- **Gestión curricular**

Realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes de educación parvularia y del Primer ciclo de Educación básica para realizar seguimiento de las actividades, relacionadas con la articulación educativa.

Garantizar que las actividades desarrolladas por los docentes en el aula de clases, permitan al niño y la niña desarrollar las competencias que le ofrezcan la oportunidad de enfrentar con éxito los nuevos retos de cada nivel.

Propiciar el establecimiento permanente de intercambio sistemático entre los docentes, abriendo espacios para estudiar las bases curriculares de ambos niveles y las características del desarrollo del niño y la niña de 4 a 9 años, para comprender su evolución durante este periodo y propiciar la adaptación a las nuevas condiciones.

Organizar la ambientación del aula, tanto de Educación Inicial como la de Educación básica, debe ser atractiva, sin olvidar que siempre debe predominar la función didáctica y pedagógica.

La organización Curricular, es decir, las prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización, además de la coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes y por último las prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.

- **Área Convivencia Escolar**

Todos los lineamientos están estructurados sobre la base de facilitar el enlace adecuado entre los niveles, además están direccionados con la visión de crear un espacio en el cual alumnos puedan desarrollar su máximo potencial, considerando las condiciones para ello, es decir todos los lineamientos están establecidos en beneficio de los estudiantes, que son el último eslabón de la cadena, pero los actores más importantes de todo el proceso educativos y sobre los cuales giran todos los demás actores y está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos y que existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.

5.- Plan Anual

5.1. Área de Liderazgo:

Estrategia: Reformulación endógena de los documentos normativos de la institución educativa (Proyecto educativo institucional , Proyecto de jornada escolar completa, Proyecto de integración, Plan de Mejoramiento Educativo), que se enfoquen en un proceso formativo basado en la instrucción, en la educación y en el desarrollo integral de la comunidad educativa.

Objetivo general	Objetivo específico	Ambitos a mejorar	Líneas de acción
Actualizar documentos normativos de la institución.	Reconstruir de manera endógena, contextual, sistémica y participativa, los documentos que entregan los lineamientos normativos. Enfocar la reconstrucción de los documentos normativos al desarrollo de la	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades Prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales	Jornadas de trabajo con la participación de todos los estamentos de la institución para la actualización de documentos normativos. Sistematización del proyecto Educativo institucional.

	personalidad de los estudiantes.		Comunicación del proyecto educativo a toda la comunidad educativa
--	----------------------------------	--	---

5.2. Área Gestión Curricular

Estrategia: Por medio de sistemas institucionales se quiere fortalecer procesos de acompañamiento al aula, estrategias didácticas, instancias de reflexión pedagógica, evaluaciones y los recursos educativos desarrollados por los profesores y los existentes en el establecimiento para potenciar el aprendizaje en los Estrategias.

Objetivo general	Objetivo específico	Ámbitos a mejorar	Líneas de acción
Mejorar la gestión curricular por medio la instalación de sistemas que permitan fortalecer los nudos críticos.	Fortalecer el trabajo en equipo por medio de reflexiones pedagógicas y el trabajo por departamentos y ciclos.	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda. Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de	Reflexiones técnicas-pedagógicas en departamentos y ciclos, con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas al interior de la sala de clases. Asimismo, en la construcción de proyectos pedagógicos que ayuden a potenciar el aprendizaje de todos los estudiantes

		los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza	Capacitación para fortalecer los diseños curriculares de aula.
--	--	--	--

5.3. Área Convivencia Escolar

Estrategia: Fortalecimiento del proceso de formación actitudinal de los alumnos, respecto de su relación con la escuela y el proyecto educativo institucional enfatizando el sentido de pertenencia e identidad y promover los talentos de acuerdo al desarrollo de la personalidad de cada uno.

Objetivo general	Objetivo específico	Ámbitos a mejorar	Líneas de acción
Fomentar la participación de los estudiantes en diversas experiencias alusivas a áreas artísticas, científicas y tecnológicas.	Ofrecer diversas experiencias para promover el desarrollo de talentos. Participar de jornadas orientadas al conocimiento de sí mismo y de los otros. Fortalecer las actitudes hacia el desarrollo de relaciones afectivas.	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	Establecer las tendencias actitudinales de los estudiantes hacia la escuela a partir de la realización de un diagnóstico actitudinal. Implementar actividades de tipo artísticas, científicas y tecnológicas. Fortalecer las actitudes positivas y reorientar aquellas

	Generar sentido de identificación y pertenencia con la comunidad educativa.		erróneas a través de talleres que gestionen el fracaso y potencien actitudes positivas.
--	---	--	---

Estrategía: Desarrollar una cultura organizacional que fortalezca la participación democrática en la toma de decisiones y resolución de conflictos con el objetivo de consolidar una institución que aprende constantemente y se adapta a los cambios.

Objetivo general	Objetivo específico	Ámbitos a Mejorar	Líneas de acción
Consolidar una cultura organizacional con sentido identitario, validada institucionalmente, que define los valores estratégicos institucionales, así como los modos de actuación de todos los actores de la comunidad educativa.	Elaborar e implementar un sistema de comunicación al interior y hacia el exterior del colegio, confiable y eficaz. Definir los valores estratégicos institucionales. Establecer los modos de actuar de todos los estamentos de la institución.	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos. Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar	Implementar vías de comunicación escritas y orales. Sesiones de reflexión institucional para la definición de valores estratégicos a potenciar. Registrar y comunicar en manual de convivencia escolar los modos de actuar de cada estamento de la institución

		conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional	
--	--	--	--

5. 4. Área Gestión de recursos

Estrategia: Instalar un sistema de gestión e implementación de equipamiento, recursos educativos y didácticos que ayude a potenciar los aprendizajes y que favorezca el desarrollo integral de todos los estudiantes.

Objetivo general	Objetivo específico	Ámbitos a mejorar	Líneas de acción
Implementar mecanismos para proporcionar, aumentar y/o renovar material pedagógico necesario para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y el buen funcionamiento de todas las acciones del plan de mejoramiento de la escuela.	Adquirir materiales pedagógicos para el logro de los aprendizajes.	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI. Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Selección de los recursos pedagógicos. Adquisición de los recursos educativos. Implementación a las prácticas pedagógicas los recursos educativos.

--	--	--	--

6.- BIBLIOGRAFÍA

Constitución de Chile de 1823. Capítulo XXII.- de la Moralidad Nacional.
Declaración de principios de 11 de Marzo de 1974.

Cullen, Carlos, (1996), El debate epistemológico de fin de siglo y su incidencia en la determinación de las competencias científico tecnológicas en los diferentes niveles de la educación formal. Parte II. En Novedades Educativas Nro 62.p. 20.

González, J., Wagenar, R., Tuning Educational Structure in Europe (2003)
Universidad de Deusto Bilbao Universidad Nacional de Cuyo. Secretaría Académica. 6 Lic. Mónica Matilla. 2006

Holloway, J. (1995): "El capital se mueve", en M. E. Ceceña (coord.): La internacionalización del capital y sus fronteras tecnológicas, México, El Caballito.

Mezquita Cereal, Julio; Foallo-Rodríguez, Jorge. Cómo Investigar en Pedagogía. Cuba 2004.

Mckerman J., Schwerter A. Metodología de la Investigación. Universidad de Playa Ancha.

Román Pérez, M. (2005): La Sociedad del Conocimiento y la Refundación de la Escuela desde el Aula; Editorial Universidad del Mar; Madrid; España.

Román Pérez, MARTINIANO; Díez López, Eloisa. Las organizaciones educativas aprenden ¿cómo? (I). Creación y transformación de la cultura institucional. Universidad Complutense de Madrid. Novedades Educativas N° 124 .Buenos Aires.

Soria M. Giménez I. Fanlo A, Escanero J. el mapa conceptual: una nueva herramienta de trabajo. Diseño de una práctica para fisiología. España.

Tedesco, Juan Carlos: *El nuevo pacto educativo*, Grupo Anaya SA, Madrid, 1995
Medina, A, (1995) La construcción del currículo para la educación social. En Medina, A y otros. *Didáctica General*. Madrid. Humanitas. (p.117)

Tedesco, Juan Carlos: “Educación y sociedad del conocimiento y de la información” en *Revista Colombiana de la Educación; volumen 6 del año 2000*.

www.mineduc.cl