



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de grado II
Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora: Rocio Riffó San Martín
Alumno: Juan Pablo Castro Alvarado

Índice

	Pagina
1. Resumen	3
2. Introducción	4
3. Marco teórico	6
4. Marco conceptual	19
5. Diagnostico institucional	23
6. Análisis de resultados y plan de mejoramiento	25
7. Bibliografía	37
8. Anexos	37

Resumen

El objetivo del presente trabajo es mostrar el impacto en la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo en la escuela F-62 de Camiña, dicho objetivo se busca alcanzar mediante una investigación cualitativa interpretativa, se intenta una aproximación a los docentes desde su propia experiencia, buscando los significados que ellos dan a los acontecimientos que se vienen sucediendo desde que el plan se desarrolla en el establecimiento.

A partir de categorías iniciales las propuestas se presentan aspectos centrales de las entrevistas a: docentes, directivos y coordinadora comunal de estos planes, se destacan los aspectos coincidentes entre las entrevistas y se muestran categorías emergentes que surgen fruto de las particularidades de los docentes de la escuela y su experiencia.

Como fruto de la investigación se proponen acciones para mejorar lo que a la investigación reporta en los ámbitos de los Profesionales Docentes, Profesionales de apoyo y asistentes, las de Alumnos y Apoderados y las del Departamento de Educación.

Para concluir el trabajo se presentan proyecciones de la investigación realizada.

La escuela f-62 de Camiña es un establecimiento educacional municipal que está abierto a la integración de niños y niñas de todos los estratos socio-culturales de la localidad, región y a nivel nacional.

El compromiso es entregar las capacidades y destrezas en base a una formación ética y valorizada en respeto a los deberes y derechos, consigo mismo y los demás, orientados a una vida democrática, autocrítica, unitaria, participativa e integradora. El objetivo es formar personas con valores esenciales como la tolerancia, inclusión, respeto, solidaridad, lealtad, y responsabilidad, comprometidos con la sociedad, el medio

ambiente y su comunidad local, además garantizar una educación de calidad que permita a los estudiantes lograr satisfactoriamente su desarrollo personal, mediante talleres que se imparten en la escuela como música, folklore y manualidades.

Introducción

La intención del presente trabajo es mostrar la experiencia concreta de Los docentes en un contexto particular cuando se enfrentan a la implementación de un programa específico, en este caso en particular un Plan de Mejoramiento Escolar (PME).

Se suma a ello que el programa a analizar ofrece un sin número de opciones para el desarrollo organizacional de la Institución Escolar, dada la envergadura de los recursos que pone a disposición para su implementación y los desafíos que presenta a los Profesionales de la Educación para su diseño, ejecución y evaluación.

Normalmente dichos programas son evaluados desde el exterior a la Institución Escolar por el Ministerio de Educación o por los Departamentos de Educación Municipal, la información en su mayoría es de tipo estadístico sistematizada en cuadros, graficos con cifras y porcentajes de avance, logros, etc.

Las conversaciones y evaluaciones sobre la marcha del programa suelen darse en torno a las declaraciones de los Directivos o Jefes técnicos quienes transmiten lo sucedido con un grado de visión Personal, normalmente sesgando lo que ha acontecido en el trabajo que demandan dichos programas, queda así desconocidos los detalles diarios y vivencias mas concretas que los Docentes experimentan al trabajan en torno a las acciones que impone una intervención que, en este caso, viene desde el Ministerio de Educación pero que va configurando una dinámica de trabajo diferente en los Colegios en que se instalan en esto influyen: las características del entorno de los climas de trabajo del entendimiento que hacen los Directivos y Docentes de la propuestas en fin de en qué grado apropian los actores principales sus propósitos para llevar a cabo el programa considerando, desde su individualidad, sus procesos y

finalidades, de cómo viven el desarrollo del programa en el día a día, de los sentimientos que experimentan en su trabajo Profesional.

En este sentido busco dar a conocer la experiencia concreta que vivieron los docentes de la escuela f-62 de Camiña al instalar los Planes de Mejoramiento educativo del periodo 2019-2020, la motivación principal es rescatar la vivencia para comprender la forma en que los docentes viven sus procesos y como esos aportes dan orientaciones para futuras intervenciones de esta misma naturaleza.

El desarrollo del presente trabajo se realiza considerando los objetivos de investigación que revisa los movimientos de mejora escolar y eficacia escolar considerándolas como bases de los procesos de mejora continua, revisa las propuestas de **Antonio Bolívar** sobre la denominada por él como la tercera ola que busca centrarse en el trabajo de aula y sus interacciones, repasa como estos antecedentes se manifiestan en Chile en los marcos de buena enseñanza y buena dirección dando posteriormente un marco de acción para lo que será finalmente la ley de subvención escolar preferencial (SEP) y su instrumento principal los Planes de mejoramiento educativo (PME), revisa sus objetivos y obligaciones en lo referente a las obligaciones y compromisos de los sostenedores. Se revisa y describe en estudio en aspectos **como su ubicación, historia infraestructura, personal, indicadores de eficiencia interna, resultados Simce comparados con metas de los PME en el período en estudio**. Se refiere la metodología cualitativa etnográfica a aplicar, sus categorías iniciales y preguntas, luego se muestra una revisión de los principales hallazgos que el análisis obtiene para extraer las conclusiones que dicha información reporta, se sugieren algunas acciones para mejorar los aspectos debilitados y se muestran los alcances y limitaciones de esta investigación.

Marco teórico

El entender las experiencias que viven los Docentes en el desarrollo y aplicación de un Programa de Mejoramiento Educativo que instala nuevos conceptos y procedimientos con el objetivo de mejorar los resultados se enmarca en una evolución que los sistemas educativos tienen desde varios años atrás y obedece a las demandas sociales que exigen a los estados mejorar las oportunidades de desarrollo de sus ciudadanos en la Comunas Rurales, entendiendo que la educación es uno de los factores más relevantes que permiten la superación de condiciones de pobreza y exclusión.

En razón de lo anterior he optado por el estudio de caso, en el espacio rural a través de la selección de la escuela f-62 en la comuna de Camiña para evaluar los impactos de un programa de mejoramiento educativo en un contexto específico para lo cual se plantea la necesidad de entender el contexto más global dentro del cual surgen estas propuestas de intervención que en nuestro país se llevan a cabo a través de las políticas educacionales, ellas surgen por un proceso de que va tomando nota de la importancia de los resultados escolares.

Contexto y situación externa:

Desde la experiencia latinoamericana y más cercana a nuestro país es posible apreciar una serie de rasgos que nuestro contexto nacional también comparte en el agotamiento de ciertos procesos que se dan al interior de los sistemas educacionales así la educadora **Argentina María Inés Abrille** señala que “El agotamiento de los modelos tradicionales de gestión y de los tipos de relaciones que se generan en el interior de los sistemas educativos, que enfatizan el verticalismo y el autoritarismo”. La falta de fe de poblaciones en contextos sociales y económicos adversos, cuyas necesidades educativas no son atendidas por ineficiencia de los sistemas educativos.

El creciente malestar social como consecuencia de promesas no cumplidas por los Ministerios de Educación, que se expresan en el desinterés de los Alumnos, en la desesperanza de los Padres y en la frustración de los docentes, inmersos en una

estructura que no produce resultados aceptables para la sociedad (M Abrille 1994 doc internet)

Ante estas demandas de antigua información los gobiernos han implementado cambios y reformas que buscan atender las situaciones de calidad de la enseñanza buscando alcanzar mejoras en los resultados y por ende estrategias de diversos tipos para poder lograr ese propósito.

Las demandas antes señaladas son parte de una evolución social que incluye un mayor sentido crítico de los ciudadanos, también muestran la evolución que los sistemas escolares viven en el mundo ya que ciertos resultados no son aceptables para las expectativas que la sociedad tiene y han ido reflejando el fracaso de las políticas implementadas desde arriba hacia abajo en los 80 y sus consecuentes modificaciones.

Los procesos de mejora.

Ante los fracasos a nivel política y las formulas desde arriba o en otras palabras desde el exterior al Estableciendo se viene desarrollando un movimiento teórico práctico de mejora, dicho movimiento surge a fines de los años sesenta y su idea central es “la escuela debe ser el centro del cambio”, con su doble visión: el cambio debe ser liderado por la propia escuela y hay que centrarse en la cultura de la escuela para lograr cambiar la educación (Hargreaves et al., 1998, en Murillo J 2003 Pag 1). Una definición aún más precisa de lo que se entiende por proceso de mejora cuando hablamos de ello nos la entrega la siguiente cita “un esfuerzo sistemático y continuo dirigido a cambiar las condiciones de aprendizaje y otras condiciones internas asociadas en una o más escuelas, con la finalidad última de alcanzar las metas educativas más eficazmente”. (Velzen et al., 1985: 48 en Murillo J 2003 Pag 2).

A partir de las definición anterior se vislumbra con nitidez que el escenario de los cambios que se busca alcanzar están en la organización escolar, en cada Establecimiento educacional con sus Docentes, Alumnos y Apoderados, son ellos los que construyen una comunidad que se organiza y a través de un proceso comienzan a generar cambios significativos y sentidos desde su experiencia concreta. En otras

palabras se busca transformar la realidad de la Escuela f-62 de Camiña y las bases de este trabajo surge desde los Docentes y Directivos.

La eficacia escolar.

En este contexto y paralelamente a los procesos de mejora se desarrollan los movimientos que buscan la eficacia escolar y que se enmarcan en la búsqueda de optimizar las labores del Establecimiento Educacional que atienden particularmente pero no exclusivamente a los sectores vulnerables entendiendo la eficacia como favorecer el desarrollo integral de cada uno/a de los/as Alumnos/as, considerando y articulando aspectos y factores referidos a la calidad y equidad educativas, tales como oportunidades para tener acceso y permanecer en la escuela y la Educación Superior; pertinencia y relevancia de los aprendizajes cognitivos y valóricos; estabilidad y permanencia de los aprendizajes; construcción de sentidos y una formación ciudadana responsable, solidaria y competente, con capacidad de adaptación a los cambios, que sirva como sustento a posteriores aprendizajes y para una cultura del trabajo. (Román. M 2004 Pág. 149)

El modelo propuesto sintetiza y enfoca hacia una Establemente Educacional eficaz la que se puede resumir como la que tiene en cuenta M. Román y cuyas síntesis rescatamos como orientación para alcanzar ese marco de acciones:

Cuadro N° 1 Síntesis del modelo de Eficacia escolar propuesto por Marcela Román

Gestión en un Establecimiento Educacional eficaz	Prácticas de enseñanza en una escuela eficaz	Cultura y convivencia escolar en una escuela eficaz
---	---	--

<p>Liderazgo educacional fuerte y validado por la comunidad.</p> <p>Oferta de perfeccionamiento y actualización curricular y metodológica del cuerpo docente.</p> <p>Objetivos claros y compartidos.</p> <p>Existencia y manejo de instrumentos de planificación estratégica.</p> <p>Trabajo en equipo directivo.</p> <p>Buen manejo de recursos (financieros-humanos).</p> <p>Estructura organizacional adecuada al proyecto educativo institucional.</p> <p>Roles y funciones claras y pertinentes del equipo administrativo y técnico.</p> <p>Incorporación y relación con la familia en el ámbito educativo.</p>	<p>Implementación de planes y programas.</p> <p>Tiempo de aprendizaje efectivo; buen uso del tiempo aula.</p> <p>Buen clima sala de clases.</p> <p>Existencia de espacios de trabajo y reflexión docente.</p> <p>Cultura escolar que se refleja y expresa en el currículo.</p> <p>Representaciones sociales positivas respecto de capacidades cognitivas de los alumnos y algunos casos de las posibilidades educadoras de la familia.</p> <p>Existencia de sistemas y mecanismos de evaluación del desempeño docente.</p> <p>Consenso y cohesión del equipo docente.</p> <p>Seguimiento del progreso de los alumnos y su uso; refuerzo y retroalimentación.</p>	<p>Comunidad que reconoce y asume su realidad (diagnósticos participativos y estrategia de cambios compartidos y validados).</p> <p>Buen clima escolar.</p> <p>Estabilidad docente y directiva.</p> <p>Sentido de identidad de la comunidad escolar.</p> <p>Efectivos procesos de comunicación.</p> <p>Existencia de espacios de participación.</p> <p>Docentes que se valoran y reconocen en su aporte profesional</p> <p>Decisiones compartidas.</p> <p>Existencia de metas y objetivos consensuados.</p>
--	--	---

<p>Coordinación con instituciones externas.</p> <p>Participación en redes educativas y sociales.</p>	<p>Atención diferenciada e integración escolar.</p>	<p>Liderazgo validado de la conducción.</p> <p>Representaciones sociales positivas respecto de los alumnos y sus posibilidades futuras.</p> <p>Alta valoración y expectativas positivas respecto de la escuela y los profesores, por parte de la comunidad y los alumnos</p>
--	---	--

Revisado de manera sucinta el cuadro nos señala hacia dónde se dirige y de qué modo lo hace una institución que busca superar las tradicionales condicionantes que han servido de pretexto para no asumir un rol más protagónico en la superación de resultados en los contextos de pobreza en que normalmente trabajan la mayoría de los Establecimientos Educacionales públicas de Chile y particularmente en las Comunas Rurales, se aprecia cómo los distintos ámbitos de trabajo escolar, sus procesos, roles y espacios de trabajo se van centrando en la búsqueda de apoyar la labor docente en el aula y crear un entorno de aprendizaje desafiante y alcanzable para sus alumnos.

En una breve síntesis de lo expuesto podemos decir que el movimiento de eficacia escolar propone lo que la escuela f-62 de Camiña puede hacer y basa su conocimiento en una serie de investigaciones a nivel mundial que entregan evidencia empírica y validada de manera científica que resulta de mucha utilidad para poder decidir estrategias, acciones e incluso políticas según el nivel en el que se quiera operar: aula, escuelas y sistema escolar.

El movimiento de mejora escolar por su parte nos muestra, por su enfoque más práctico, que su objetivo se centra en cómo hay que transformar el Establecimiento Educacional, en sus bases de trabajo está la experiencia de Docentes y Directivos, la experiencia acumulada también se comienza a consolidar como un conjunto de: conocimiento que está conformando una sólida base de saberes para el cambio educativo (Murillo J 2005 pág. 3).

La evolución de los cambios la visión de Antonio Bolívar:

Para entender con mayor nitidez los movimientos que se producen en la urgencia que se tiene por mejorar y cambiar la gestión y resultados de la escuela revisaremos el esquema que nos plantea Antonio Bolívar Catedrático de la universidad de Granada.

Como vimos anteriormente la evidencia mostró que las políticas desde arriba no producían los cambios que se buscaban y generalmente existía un rechazo a las fórmulas diseñadas por lo que al decir de Bolívar se buscó una segundo movimiento al cual denomina “ola” y que se enfocó al trabajo en la escuela.

Con dicho enfoque se produce una alternativa que entrega la responsabilidad a los Docentes y las Establecimientos Educacionales, así este movimiento según dicho autor es de (reestructuración) y se dirigió a rediseñar la organización del Establecimiento educacional y el ejercicio de la profesión docente.

La administración política da paso a la gestión escolar que se centra en la organización para el mejoramiento de sus procesos y resultados sin embargo revisada esta nuevo movimiento o como Bolívar lo denomina “ola”, mostró que las evaluaciones de la gestión basada en el centro, a mediados de los noventa, indicaban que ésta ha tenido una débil relación con la mejora de la práctica docente lo que generó dificultades que también hacen repensar los pasos dados en el sentido de que los resultados no son los deseables y se apunta gradualmente a una “tercera ola” que se gesta en parte por un revisión de aspectos que estaban en la consideración de las escuelas pero no del modo relevante que ello requiere para la mejora de los aprendizajes, en suma lo que se coloca

como centro del quehacer educativo para mejorar resultados son: los procesos que ocurren en el aula y principalmente las interacciones que allí juegan un papel central.

En esta breve revisión se constata que: mirando hacia atrás, volver ahora a lo que siempre pareció obvio y que algunas “olas” han hecho, si no olvidar, sí silenciar indebidamente. En último extremo todo se jugará en que haya un programa de enseñanza coherente, que conjugue en una misma dirección los aspectos curriculares y didácticos, las condiciones de trabajos y los recursos.

Así los procesos de mejora van ganado terreno en el campo educativo para instalarse en la escuela y luego desde el aula para mejorar y dar respuesta a los desafíos que requiere la sociedad en su conjunto y el contexto especial en el que se desarrolla el trabajo pedagógico, se busca movilizar la capacidad profesional para responder desde una mirada particular y específica a los requerimientos sociales. Así resume el Autor el movimiento de las dos últimas olas que acabamos de mostrar:

Cuadro N° 2 (Diferencias entre dos últimas “olas” en la mejora)

	Segunda ola	Tercera ola
Mejora	Descentralizada: protagonismo a las escuelas y profesorado. Compromiso de los agentes.	Aula: rediseñar con el foco en un aprendizaje de calidad de todos los alumnos.
Política	Autonomía y gestión basada en el Establecimiento Educativo.	Nueva política activa que estimule y capacite a Centros y profesorado.

	Reestructurar los centros escolares.	
Profesorado	Re-profesionalización y capacitación. Agentes activos.	Recrear la profesión: Su formación y competencia factor crítico de la mejora.
Currículum	Reconstrucción por las escuelas. Enseñanza para la comprensión.	Definir estándares, sin estandarización.

Los aspectos de la tercera ola son coincidentes con un aspecto central que se demanda a la institución escolar la que pasa a tener un foco en el aula, esencialmente aunque no exclusivamente se pretende cambiar el núcleo de la enseñanza (la “core technology”) supone, entre otras cosas, reconocer que un profesorado capacitado es un factor crítico para una mejor educación, crear un entorno donde el aprendizaje sobre la enseñanza sea parte del propio ejercicio profesional, desarrollar buenas visiones de la enseñanza y un conjunto de estándares a conseguir, incentivando un rendimiento de cuentas orientado a la mejora (Bolívar 2005)

Los procesos de mejora alientan la revisión y proposición de nuevas alternativas que los docentes de una escuela diseñan y ejecutan ,ellos pasan a ser actores de su proyecto y sus resultados , se responsabilizan y mantienen reciprocidad con el sistema que los administra piden y dan , reciben y aportan como señala **Laura Stoll** “Es absolutamente necesario situar los esfuerzos tanto en la dimensión de aula como en las dimensiones globales de la escuela. Sin poner el interés en ambos aspectos es muy difícil la mejora”. Los mensajes de la investigación sobre la eficacia de la escuela dejan patente que lo que sucede en las aulas marca las diferencias en el aprendizaje y en el progreso de los alumnos y alumnas. Pero también sabemos que sin el apoyo

institucional que permita a los profesores observarse mutuamente y poner en práctica estrategias aprendidas tanto en cursos externos como en procesos de investigación-acción, las posibilidades de éxito son limitadas. Las estructuras y la organización facilitan los procesos de cambio y mejora. (En Bolívar 2005)

Los cambios en Chile

Desde los referentes entregados antes podemos mostrar en parte como los movimientos de: mejora escolar y eficacia escolar van instalándose de distintas maneras en los sistemas educacionales para, a través de las políticas de sus ministerios se desarrollen los fundamentos que sucintamente hemos revisado.

Esos esfuerzos buscan llegar al centro fundamental del mejoramiento y como lo señala Bolívar y Stoll en los párrafos precedentes impactar en el aula y sus procesos fundamentales. En ese contexto el ministerio de educación de nuestro país ha fijado estrategias que acotan y definen las funciones y acciones que se espera el sistema educacional público incorpore en diversos ámbitos, definiendo marcos de acción en el quehacer educacional, así tenemos como ejemplo: el marco para la buena enseñanza y el marco para la buena dirección, los que van estableciendo criterios y dominios para un mejor accionar de la profesión docente manifestando como argumento que la elaboración de criterios profesionales representa un esfuerzo por describir en una forma mensurable o al menos observable, lo que los docentes deben saber y ser capaces de hacer en el ejercicio de su profesión. Los marcos intentan capturar el consenso de la investigación y de los docentes acerca de los conocimientos, habilidades y competencias que deben dominar, de sus roles, tanto en el aula como en la comunidad educativa de la cual forman parte, y de sus responsabilidades respecto a la formación integral y los logros de aprendizaje de sus alumnos, su propio desarrollo (Marco para la Buena Enseñanza 2003).

Las definiciones van enmarcando un modelo de desarrollo de la profesión y pone en conocimiento de toda la comunidad las maneras de actuación de los Docentes, se sabe y demanda lo que un profesor debe hacer en su trabajo.

Desde otro ángulo se establecen procedimientos que comprometan la calidad de la educación se implementa, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión (SACGE) diseñado por el Ministerio de Educación. En este proceso se realiza un diagnóstico de las distintas áreas de la gestión educativa al interior de escuelas y liceos. Se solicita levantar evidencias de lo realizado y observar aquello que es preciso mejorar. El proceso fue diseñado para la participación de toda la comunidad educativa y con miras a instaurarse como una práctica permanente en los establecimientos del país, pero al no existir la exigencia de realizarse por parte del Ministerio de Educación, fueron muchos los establecimientos que dejaron de efectuarla.

Es preciso señalar que el sistema SACGE marcó un camino para hacer de la calidad un compromiso gestionado desde la escuela y enmarcado en una serie de ámbitos y procedimientos desarrollándose bajo supuestos que están presentes y que se muestran resumidamente la autoevaluación institucional es una herramienta de mejora para las instituciones.

La mejora continua de la escuela es responsabilidad del equipo directivo y de los docentes del establecimiento. La responsabilidad por los resultados de aprendizaje de los alumnos, es individual y colectiva. El establecimiento, a través de la cuenta pública, se responsabiliza por el cumplimiento de las metas propuestas. El mejoramiento organizacional es un acto planificado, no fortuito. El mejoramiento es un esfuerzo sostenido, planificado, que requiere liderazgo. El mejoramiento requiere de recursos adicionales, no basta sólo con la voluntad de mejorar. Resulta interesante aludir al último supuesto anteriormente señalado dado que los establecimientos educacionales municipales no contaban con recursos económicos adicionales a la subvención normal por asistencia salvo postulaciones a programas específicos del ministerio de educación con recursos limitados y con poca continuidad.

La ley de subvención escolar Preferencial: avanzando a la mejora escolar buscando la eficacia.

La Ley de Subvención Escolar Preferencial es promulgada el año 2008 por el gobierno de Michelle Bachelet. Sus orientaciones consideran la equidad y calidad de la Educación.

Enmarcada en el mejoramiento continuo de las organizaciones y de una mayor autonomía en su ámbito de decisiones genera expectativas especialmente a los colegios más vulnerables. Es la primera vez que se otorgan los recursos considerando, al mismo tiempo, tanto la prestación del servicio educativo como los resultados que alcanzan los estudiantes. Debido a lo anterior, la Ley exige compromisos que comprometen a los sostenedores y a la comunidad educativa. Conviene revisar algunos de los objetivos que la señalada norma busca otorgar un aumento de recursos por subvención a los estudiantes más vulnerables del país, a través de una Subvención Escolar Preferencial, entregada por cada estudiante prioritario matriculado en el establecimiento y que asiste regularmente a clases. Además, entrega al mismo tiempo otro aporte económico denominado Subvención por Concentración y que se otorga según la proporción de estudiantes prioritarios versus la matrícula total del establecimiento, implementando tramos, fijar compromisos de los sostenedores de establecimientos suscritos a la Ley, los que se establecen en la firma de un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Este acuerdo tiene vigencia por 4 años; los que pueden ser renovados por períodos iguales. Se exige a los establecimientos admitir estudiantes que postulen al Primer Nivel de Transición (NT1) hasta 6° año básico, de acuerdo a los procesos de admisión y sin considerar el rendimiento escolar pasado o potencial de los alumnos. Determina que la situación socioeconómica no es impedimento para la postulación de estudiantes al establecimiento y contempla, además, la excepción de cobros a las familias de estudiantes prioritarios por concepto de financiamiento compartido, sea por derechos de matrícula, mensualidad u otros que limiten su ingreso o permanencia en la escuela.

Para impedir la deserción o abandono escolar, se exige al sostenedor que el rendimiento escolar no sea condicionante para la matrícula de los estudiantes para el año siguiente e incluye el derecho de los alumnos a repetir el mismo curso en el mismo establecimiento al menos una vez, por cada nivel de enseñanza, lo que tampoco será

causal para cancelación de matrícula. Por otra parte se deben cumplir compromisos institucionales y pedagógicos por parte del establecimiento educacional tales como destinar los recursos recibidos para la implementación de medidas y acciones contempladas en el Plan de Mejoramiento, elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por la Comunidad Educativa que contemple acciones desde el Primer Nivel de Transición hasta 8° básico, establecer y cumplir metas de resultados académicos. Estas metas fueron establecidas finalmente por el Ministerio de Educación de acuerdo al SIMCE, principalmente de 4° básico, acreditar el funcionamiento del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y Centro General de Padres y Apoderados, acreditar la existencia de horas docentes no lectivas para el cumplimiento de labores técnico pedagógicas, cautelar que los docentes entreguen la planificación educativa anual dentro de los primeros quince días del año lectivo, contar con una malla curricular que incluya actividades artísticas, culturales y deportivas para la formación integral de los estudiantes e informar a la comunidad educativa, en especial a los apoderados sobre diversos ámbitos de la gestión institucional (Proyecto Educativo Institucional, sobre las metas de resultado suscritas con el Ministerio de Educación, dar cuenta del estado de avance de los Planes de Mejoramiento y dar cuenta de los recursos recibidos y utilizados.

La responsabilidad del sostenedor abarca el asesoramiento a sus establecimientos para la elaboración de los planes de mejoramiento y asegurar el cumplimiento de las acciones y de las metas suscritas dentro de ellos. Le corresponde al Ministerio de Educación fijar los criterios de clasificación de los establecimientos los que en la primera aplicación del convenio estableció los colegios como: emergentes correspondientes a establecimientos cuyo puntaje promedio en el SIMCE de 4° básico fue inferior a 250 y los que superaron dicha puntuación se denominaron Autónomos. Para la calidad de alumno prioritario se cumplen ciertas condiciones que el propio ministerio ha determinado tales como: ingreso familiar, Previsión de Salud (Fonasa A) y participación en Programas Sociales de Gobierno tales como Chile Solidario y otros. En lo que corresponde al accionar que el establecimiento debe asumir se expresan las siguientes obligaciones:

- Incorporar en el plan de mejoramiento un diagnóstico de la situación inicial del establecimiento.
- Realizar la evaluación del dominio lector y comprensión lectora de sus alumnos.
- Coordinar y articular acciones con las instituciones y redes sociales competentes para detectar, derivar y tratar problemas psicológicos, sociales y necesidades educativas de las y los alumnos prioritarios.
- Establecer actividades docentes complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos prioritarios para mejorar su rendimiento escolar.
- Desarrollar acciones de apoyo integral a las y los alumnos de bajo rendimiento escolar y las y los alumnos prioritarios.
- Utilizar el formato de Plan de Mejoramiento Educativo presentado por el Ministerio de Educación.
- Cumplir con los mínimos que establece el formato de Plan de Mejoramiento Educativo presentado por el Ministerio de Educación.

Para las escuelas emergentes todas las acciones son obligatorias y para las escuelas autónomas solo es obligatorio el punto 6, se exceptúa del punto 7 y se recomienda su aplicación voluntaria en los restantes.

De éste modo el plan de mejoramiento educacional es el instrumento central que determina los principales ámbitos y acciones a desarrollar dentro del concepto de: consolidación de sistemas de trabajo a partir de la instalación de procesos de Mejoramiento continuo en su estructura los ámbitos de acciones son: gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y recursos.

Para efectos de nuestro trabajo la indagación se realizará en la dimensión de gestión curricular y en ese aspecto centraremos la mirada en las siguientes sub dimensiones: Planificación de la enseñanza, Acción docente en el aula e implementación curricular cada una se entenderá de acuerdo a las siguientes definiciones:

- Planificación de la enseñanza entendida como trazado general de los aprendizajes que se espera lograr en un lapso amplio de tiempo, ordenar y definir los tiempos respecto de los aprendizajes propuestos por el currículum, para ser tratados y teniendo presente: dominio de los contenidos y de la didáctica, características de los estudiantes, organización de los contenidos y objetivos y la coherencia de las estrategias de evaluación con los contenidos y objetivos.
- Acción docente en el aula : entendida como aquella que ofrece un Ambiente propicio para el aprendizaje considerando ambiente y clima escolar para los procesos de enseñanza aprendizaje y que incluye a todos los estudiantes, se incluye el acompañamiento a los docentes por directivos y pares para retroalimentar los procesos
- Implementación curricular: considera el análisis de resultados y estrategias remediales para el mejoramiento de los aprendizajes de quienes no alcanzan los objetivos o competencias propuestas.

Para los resultados a indagar se considera las de eficiencia interna: promoción, repitencia y deserción, así como los resultados Simce en relación con las metas que propone el PME.

Marco contextual

Para poder entender el contexto de estudio, en el cual se sitúa la elaboración e implementación de los PME en el país, es importante comprender el debate más bien teórico que respalda este tipo de políticas en los colegios.

En primer término cabe señalar que desde los años 60 han existido dos corrientes importantes que han debatido la idea de cómo generar avances en la educación. Por un lado esta el establecimiento de la eficacia y por otro el del mejoramiento. Si bien tienen diferencias y desarrollos paralelos hasta el día de hoy, nace en los últimos años una mezcla entre ambas corrientes que recibe el nombre del mejoramiento de la eficacia, que así como las dos anteriores, merece ser considerada para el análisis. La corriente de

la mejora contextualizada nace a raíz de las principales críticas que se le hacen a las corrientes anteriormente expuestas con el fin de priorizar lo que ha sido una debilidad histórica de los enfoques que le preceden. Vale mencionar que esta síntesis se expone con la intención de comprender el escenario actual, pues explica de buena manera el por qué se han priorizado ciertas medidas y maneras de hacer las políticas que tienen que ver en gran medida con elementos ideológicos. A modo de adelanto, vale mencionar que ninguno de los primeros tres mecanismos logra recuperar el debate más macro sobre la presencia instalada del mercado en la educación. Mientras unos son cómplices, otros se despistan atacando las expresiones más superficiales de lo que puede implicar realmente un avance en materias educacionales. Sin embargo, en la presente investigación se le atribuye a la escuela F-62 un rol importante para poder generar avances que si bien en gran porcentaje requiere de políticas y reformas sustantivas en planos más generales, puede dar luces de las problemáticas concretas y excesivas que pueden ser reajustadas pudiendo también hacer consciente que la problemática de la desigualdad no se resolverá, sino hasta erradicar el protagonismo de la competencia, el individualismo, la acumulación de riquezas y la reproducción del orden actual, es decir, la presencia del neoliberalismo en la educación. planteando de esta manera un conflicto ¿cómo avanzar en la labor primordial y atender estas demandas que caen en la escuela F-62 pero que no son de su responsabilidad?, son variadas las estrategias que las llamadas Establecimientos vulnerables emplean para atender los procesos de enseñanza dentro de la complejidad contextual en las cuales se sitúan, algunas de estas estrategias, pertenecen a las esferas políticas que han buscado mediante las reformas educativas apoyar estas situaciones por medio de la ejecución de programas como los planes de mejoramiento educativo (PME), impulsado por el ministerio de educación a partir del año 2008, otras remiten a los esfuerzos de los docentes, padres y estudiantes por enfrentar estas dinámicas a diario. Esta investigación se concentra en el conflicto oficial, entendiendo por ella la relación de la labor docente con el PME, (focalizando en lo relativo a la gestión curricular y los resultados obtenidos) y el contexto particular de la Escuela Colonia Esmeralda, como caso de referencia sobre esta investigación. Concentrando la atención sobre las líneas de la investigación cualitativa que rescatan la importancia de observar la particularidad de los procesos de enseñanza, fuera de una

generalidad que esconde la diferencia y sólo se remite a la cuantificación de resultados, en este sentido coincide con la mirada de **Fernando Reimers** quien señala que “la buena enseñanza es contextual, que no hay una o varias prácticas universalmente efectivas, sino que la significación de la efectividad de las prácticas –de gestión, enseñanza o convivencia – resulta de su adecuación tanto con los niños que aprenden como con el contexto social en el que estos viven (Fernando Reimers 2004)”.

Para apoyar los procesos de enseñanza en condiciones de pobreza se crea la ley de la Subvención Escolar Preferencial con la finalidad de asignar más recursos por subvención a los estudiantes de alto nivel de vulnerabilidad, asumiendo que a medida que aumenta la vulnerabilidad socioeconómica de las y los estudiantes el costo de la enseñanza es mayor. (**Ley N° 20.248, 2008**). Los Establecimientos Educativos clasificados por el ministerio según sus resultados tienen que realizar, con algunas diferencias, un plan de mejoramiento educativo que debe:

- Fijar las Metas de Efectividad del rendimiento académico de los estudiantes que deben lograrse en el transcurso de la ejecución del Plan, en especial de las y los alumnos con bajo rendimiento.
- Contemplar acciones desde el primer Nivel de Transición en la educación del Primer Medio hasta las carreras técnicas.
- Considerar acciones en las áreas de gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y/o gestión de recursos.
- involucrar a toda la comunidad escolar en su elaboración e informar especialmente a madres, padres y apoderados. (Ley de Subvención Escolar Preferencial 2008)

De este modo se espera que la escuela y el sostenedor asuman un compromiso con su comunidad para definir los procesos y resultados que se proponen alcanzar. Además se hace parte a los padres y apoderados de este desafío mediante la comunicación permanente de los resultados. Obtenidos a partir de los procesos de evaluación, dicha comunicación se realiza dos veces al año, una durante la cuenta pública de la escuela F-

62 y la entrega de los resultados del SIMCE, finalmente el proceso global de desarrollo del PME tiene una duración de cuatro años.

En este contexto es que al cabo de cuatro años se desarrolla un proceso de evaluación del período de duración del convenio entre el ministerio de educación y los establecimientos educacionales que desarrollaron sus planes de mejoramiento. El proceso reviste capital importancia, no sólo en el ámbito meramente pedagógico, sino también en la evaluación de la gestión de los recursos entregados por el gobierno para la implementación del plan. Las acciones propuestas en los planes han considerado como áreas de intervención las de: gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y/o gestión de recursos. A la fecha, el desarrollo del plan en estas áreas no ha sido parejo, se ha enfrentado a problemas en la asignación de recursos, postergación de acciones descritas en el plan, generalización de parte del ministerio sobre los objetivos que las escuelas deben alcanzar, dejando de lado la realidad local de cada una de ellas, entre otras.

Los resultados que esta investigación entrega nos permitirán observar, desde la visión de los docentes, desde sus vivencias el caso de la escuela F-62 en el impacto de los procesos de intervención que propone el PME relativo a la gestión curricular y los resultados obtenidos. Adquiere relevancia esta propuesta dado que no es frecuente este tipo de investigación que desde la experiencia concreta y particular muestre los efectos no solo de cifras y logros en porcentajes, sino desde la vida profesional de los docentes que trabajan en los sectores rurales con alta vulnerabilidad.

Otro aspecto relevante de lo estudiado es que sus resultados ofrecen información para el mejoramiento de la gestión de la escuela en estudio, colegios de condición similar y para la gestión de la administración comunal de la educación. Algunas de las preguntas que surgen hacia el tema de investigación son:

- ¿Qué cambios se pueden apreciar en una escuela que se adscribe a un programa que se propone elevar la calidad de la educación en sectores de pobreza?

- ¿Cómo participan y se apropian los docentes de los supuestos teóricos y metodológicos que el programa propone?
- ¿Qué tipo de dificultades surge en el desarrollo de un programa que orienta hacia un cambio de supuestos y métodos de la organización escolar y la práctica pedagógica?

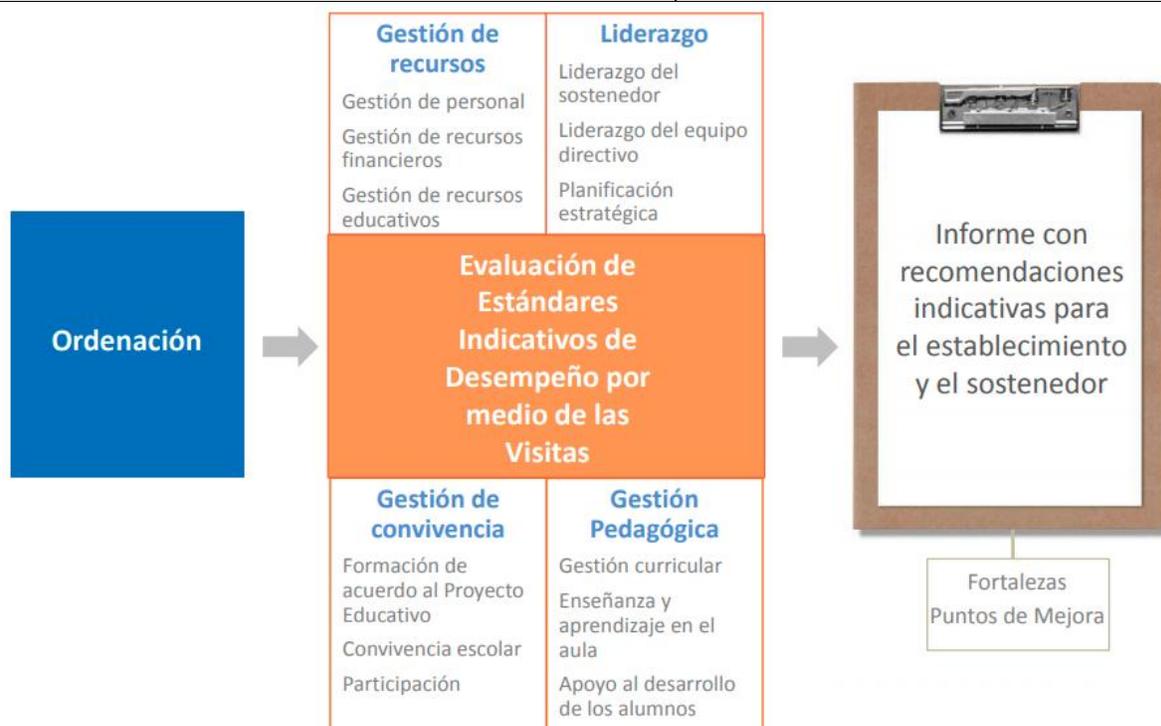
En base a estas interrogantes entre otras se plantean los objetivos de la investigación.

Diagnostico institucional

Actualmente la escuela F-62 de Camiña conducido por el Director del establecimiento, cuenta con una matrícula de 110 estudiantes en jornada diurna y con un equipo de trabajo constituido por:

Director	Rene Araya Copa
Inspectora General	Dina Castillo
UTP	Ivonne Mamani
Orientador	-----
Encargado de Convivencia Escolar	Priscilla Mamani
Dirección	Eleuterio Ramirez s/n
R.B.D.	
Comuna	Camiña
Región	Tarapaca
Fono	-----

E-Mail	-----
Dependencia	Ilustre municipalidad de Camiña
Niveles que imparte	Educación Básica de Kinder a 8 básico
Horarios de Funcionamiento del Establecimiento	Lunes a Jueves: desde las 08:30 a 16:00 hrs. Viernes: desde las 08:30 a 13:30 hrs.
Número de Docentes Directivos	04 funcionarios
Número de Docentes Técnicos	02 funcionarios
Número de Docentes de Aula	09 funcionarios
Matrícula Actualizada	110 estudiantes



LECTURA DE LOS ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO

A continuación se explica cómo leer un estándar para determinar el nivel de desarrollo alcanzado.

PASO 1

Lea los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio.

PASO 2

Determine si cumple con todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio.

Si la respuesta es NO, siga al:

PASO 3a

Lea los criterios del nivel de desarrollo débil.

- Si presenta alguno de los problemas descritos en dicho nivel, queda clasificado en el nivel de **desarrollo débil**.
- Si no presenta ninguno de los problemas descritos en dicho nivel, queda clasificado en el nivel de **desarrollo incipiente**.

Si la respuesta es SÍ, siga al:

PASO 3b

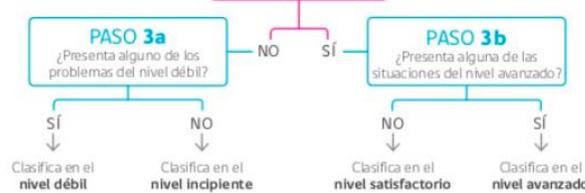
Lea los criterios del nivel de desarrollo avanzado.

- Si presenta alguna de las situaciones descritas en dicho nivel, queda clasificado en el nivel de **desarrollo avanzado**.
- Si no presenta ninguna de las situaciones descritas en dicho nivel, queda clasificado en el nivel de **desarrollo satisfactorio**.

PASO 1
Comience la lectura aquí

ESTÁNDAR 4.7		EL DIRECTOR Y EL EQUIPO TÉCNICO-PEDAGÓGICO PROMUEVEN ENTRE LOS DOCENTES EL APRENDIZAJE COLABORATIVO Y EL INTERCAMBIO DE LOS RECURSOS EDUCATIVOS GENERADOS.			
		DESARROLLO DÉBIL	DESARROLLO INCIENTE	DESARROLLO SATISFACTORIO	DESARROLLO AVANZADO
<p>Para evaluar el estándar se podrá considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Actas de reuniones de profesores Inspección visual de banco de recursos educativos Entrevista o encuesta al director y equipo directivo Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes 	<p>Cumple de forma insuficiente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</p> <p>El director y equipo técnico-pedagógico limitan las reuniones formales a tratar asuntos administrativos, o bien la mayoría de los docentes se muestra pasiva o reticente ante la discusión de temas educativos.</p> <p>El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes no comparten lecturas y otros materiales de estudio acorde con los vacíos que presentan, ni estudian para resolver sus dudas profesionales.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico no gestionan ni promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos desarrollados por los docentes.</p>	<p>Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico ocasionalmente logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, o bien solo logran que algunos docentes participen activamente.</p> <p>El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes esporádicamente comparten lecturas y otros materiales de estudio acorde con los vacíos que presentan y ocasionalmente investigan para resolver sus dudas profesionales, o bien solo unos pocos realizan estas prácticas.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico solo gestionan y promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de algunos recursos educativos, por ejemplo, los de corta duración, los desarrollados por algunos docentes, o solo las pruebas finales.</p>	<p>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta uno o más de los siguientes problemas:</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, en las cuales la mayoría de los docentes comparten los desafíos pedagógicos que enfrentan, sus experiencias, conocimientos y prácticas.</p> <p>El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes regularmente comparten lecturas y otros materiales de estudio acorde con los vacíos que presentan e investigan para resolver sus dudas profesionales y ampliar sus conocimientos.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico gestionan y promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos desarrollados por los docentes, tales como guías, presentaciones audiovisuales, pruebas, entre otros.</p>	<p>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta uno o más de los siguientes problemas:</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico logran que grupos de docentes organicen reuniones de estudio e investigación en torno a temas específicos.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico organizan sesiones de discusión sobre temas educativos con la participación de invitados expertos.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico promueven el intercambio de temas educativos, el comentario crítico y la discusión de propuestas para abordar dificultades pedagógicas en las conversaciones cotidianas con los docentes.</p> <p>El establecimiento cuenta con un sistema centralizado que reúne la mayoría de los recursos educativos desarrollados por los docentes, con el fin de facilitar su intercambio y uso.</p>	

PASO 2
¿Cumple todos los criterios del nivel satisfactorio?



Análisis de resultados y Plan de mejoramiento

Para el análisis se utilizó el mismo esquema de categorías previas y sus correspondientes preguntas a fin de ordenar los hallazgos que se derivan de esta investigación categoría roles y cambios en la Gestión Curricular.

La participación en la elaboración del PME

Los análisis realizados sobre las entrevistas muestran que hubo poca participación de los docentes en las distintas etapas de elaboración del programa de mejoramiento educativo (diagnóstico, elaboración y evaluación), se muestra esporádica sin continuidad:

...desconocido por la unidad educativa, por los docentes (Director 14-15)

...pero de diagnóstico nada, y en elaboración más que nada de las acciones (Docente O 19-20)

En la elaboración yo creo que no, no fue tanta la participación, yo diría que un 20% (Docente X 26-27)

Se consultó más que nada sobre las necesidades y muchas veces las consultas eran sobre algo prehecho en los consejos de profesores:

... teníamos una especie de borrador, entonces eso se llevaba a consejo, pero ya iba preparado (Docente X 33-34)

...en cuanto al hacer mismo del PME, ahí no tuvimos tanta participación (Docente Y 24-25)

El consejo fue el espacio de participación recordado por algunos docentes

... en los consejos de profesores, la elaboración, fue lo que más participamos para el PME, después a final de año evaluamos (Docente Z 10-12)

En el caso de la asesoría desde Daem ésta era para ingresar información a plataforma y ayudar a jefa UTP por ausencia de la directora:

..... yo le podía dar algunas sugerencias para la Sep y la iba monitoreando a través del computador, a través de la plataforma la iba orientando, (Coordinadora T 43-46)

...no se daba apoyo directo en las escuelas y menos a los docentes: con docentes no tuve mucha participación, (Coordinadora T 62-63)

La participación no es clara según las etapas propuestas y en general se vislumbra que a nivel de docentes se ve fragmentadamente sin secuencia ni mucha claridad sobre lo obrado en esos procesos, en el caso del director (que asume en 2012) estima que:

...el diagnóstico no era participativo, las acciones no eran participativas ni socializadas... era como una lista de recursos, una lista de compras, de cosas que se podían hacer (Director 23-26).

Un juicio claro sobre la elaboración de los PME en general lo da la coordinadora comunal sep de esos años:

... no entiendo por qué se hizo a cuatro puertas, o sea a cuatro murallas y luego en el segundo año ya como que empezaron a darle un poco más de protagonismo a los docentes, en cuanto a lo que es planes de mejoramiento, muchos se preguntaban por qué llegaban cosas a las escuelas y no entendían por qué (Coordinadora 76-82)

Los cambios desde los distintos roles.

La visión más recurrente sobre los cambios a partir de la implementación del PME es la de los recursos: equipamiento y profesionales de apoyo que llegan al colegio y que dan sustento a la gestión en el aula y el aprendizaje, estos factores son los que más mencionan y destacan por su relación con cambios en la dinámica de las clases:

...Los recursos, yo creo que el hecho de contar con datats, contar con computadores, eso le cambió la dinámica a las clases, (Docente X 67 – 69)

...los computadores que tuvimos en diferentes dependencias, que servían para nuestro trabajo pedagógico y eso, pero de que influyó si (Docente O 49-51)

...el PME nos apoyó con la parte tecnológica por ejemplo, antes era..., antes teníamos que hacer papelógrafos, láminas teníamos que hacerlas nosotros (Docente Y 45-48)

...nos pasaron unos notebook a cada uno para que tuviéramos en nuestro trabajo, nuestras planificaciones y trabajos propios para que hiciéramos con los chiquillos, (Docente O 55-58)

Otro importante reconocimiento es el apoyo de horas para atención y profesionales de apoyo: Yo cuento con más horas para apoyar a los niños, con deficiencia, o sea con niños que tienen más dificultades... tengo un ayudante, tengo 12 horas para apoyar a ese niño con dificultades y eso permite también que el niño también aprenda...(Docente Z 55-57)

...El personal especializado, la psicóloga, el profesor diferencial, la psicopedagoga, son tres personas que nos apoyan en nuestra labor (Docente Z 48-51)

Hay apoyo de los especialistas con los niños que tienen problemas (Docente Y 58-59)

Respecto de cambios en la planificación los docentes no expresan variaciones respecto de los años anteriores:

, antes igual había planificaciones y yo diría queeee a lo mejor más rigurosa, (Docente X 85-87)

Yo siempre las he hecho entonces no he tenido un gran cambio en cuanto a planificaciones, (Docente Y 84-86)

En este ámbito de la conversación con los docentes aparece la influencia de un programa paralelo al desarrollo del PME y que adquiere importancia por tener como una acción substancial el acompañamiento al aula del docente para retroalimentar:

... eso fue algo que se inició con el Pac, el acompañamiento al aula, no, no estaba como acción dentro del PME la visita al aula,(Docente X 98-100)

...no, en el pme no, excepto la jefa de utp que de repente llega a dar una vuelta o la directora, pero no una cosa así de continuo, no como en el Pac ahora, por ejemplo, que ahí sí que hay un acompañamiento continuo, (Docente Y 60-64)

Las visiones del nuevo director y de la ex coordinadora comunal Sep se enfocan a lo que se trabaja a partir del último año del período y abordan un cambio en los enfoques de trabajo del PME:

...implementamos acciones que no pasaban por recursos y que tienen que ver directamente con la gestión curricular pedagógica (Director95-97)

...Los días viernes tales trabajábamos en planificación, conocer las bases curriculares, gestión curriculares, trabajar lo que era comprensión lectora, racionamiento en matemático, y eso está incluido dentro del PME, (Director 102 -106)

También la visión de la coordinadora comunal percibe ese cambio:

...el director, se enfocó mucho a lo curricular, mucho a lo que es curricular y liderazgo (Coordinadora 122-124)

Sin embargo hay un hecho adicional que explicaría la falta de apoyo en el ámbito de gestión curricular:

...el hecho de que la directora estuvo con mucha licencia, entonces C R como era jefa de UTP tenía que asumir el cargo de directora, por lo tanto, su rol como Jefa de UTP se cambiaba (Coordinadora 107- 111)

Otro aspecto que se aprecia y que se incluye en el último período del PME(2012) es un orden del trabajo docente:

...era ordenar por ejemplo que tuviéramos profesores especialistas en las asignaturas bases, por llamarlas de alguna manera, lenguaje, matemática, historia y ciencias (Director 112 -115)

Categoría Impacto de la Gestión Curricular

Las dimensiones de la gestión curricular nivel de desarrollo y sus causas.

El análisis de las respuestas se manifiestan en orden a recordar más el tema de la planificación como algo recurrente puesto que viene como una práctica muy instalada desde antes del establecimiento del PME queda la impresión que las otras dimensiones preguntadas no están internalizadas en su conceptualización por los docentes entrevistados ya que su centro no es otro que lo referente a la planificación, además tiende a reaparecer la llegada de recursos como algo importante se confunde los recursos con implementación curricular:

La más desarrollada, la implementación del aula, porque donde ha llegado recurso económico, se ha invertido en esa parte (Docente Z 72-74).

En otro sentido se asocia los recursos con la planificación:

...eh, como le decía anteriormente o sea uno, iba más ordenado en la planificación, ya tenía, contaba con ciertos recursos para desarrollar esa planificación (Docente Y127-129)

.... el notebook, la impresora, materiales , nosotros podíamos, eso no quiere decir que no planificábamos, pero eso nos ayudó digamos a tener al día y mantener nuestro registro diario y al tener eso nos ayudó a lo que es... dentro del aula, el trabajo dentro del aula, los mismos materiales que nos iban pasando, (Docente O 79-85)

A partir de lo revisado se aprecia cierta confusión en la comprensión de los términos:

... la más débil, yo sien... encuentro ha sido evaluación y planificación, se ha invertido poco en esa parte, para el profesor (Docente Z 74-76)

En otras respuestas se aprecia aún más confusión y no queda clara la apreciación de los docentes:

...yo creo que esas dos son como a la par (se refiere a planificación de la enseñanza y acción docente en el aula) , no podría decir que una es más, estuvo más.. Y la otra ya vendría siendo en segundo lugar o en tercer lugar (Se Refiere a implementación curricular) (Docente O 85 -88)

Desde la visión de la dirección existe poca claridad y se centra para la de mayor desarrollo en el acompañamiento en el aula desde el Pac:

...PME, no, no, por el PAC pero también mal atendidos por el Pac, porque no había claridad respecto de.... Por ejemplo si tú vas al aula, acompañas al docente, registras, tienen que hacer la retroalimentación el mismo día, (Director 190-194)

Para la más débil el director opina que: ... la evaluación, sin duda, salió reflejado en la evaluación docente y salió en los docentes evaluados de acá que fueron siete personas, es el aspecto más débil y el que expresamente queremos, en una de las acciones que tenemos este año, (Director 232-236)

Y desde la coordinación se apreció como la más desarrollada la planificación:

...la mayoría quería instaurar como una planificación generalizada, porque casi todos los docentes planificaban en distintas formas, entonces querían llegar a un consenso de una planificación que fuera institucional, (Coordinadora T 147- 152)

Y la más débil:

...que casi la mayoría utilizaba mucho la del refuerzo pedagógico en las horas de libre disposición sería:

...había como una confusión en lo que el Ministerio daba como refuerzo pedagógico con lo que el PME tenía en ámbito refuerzo pedagógico, entonces siempre hubo una confusión de conceptos (Coordinadora T 173- 179)

Diferencias en la gestión curricular antes y después de los Programas de mejoramiento educativo

La planificación es reconocida como una actividad que viene de antes y que se mantiene en la gestión curricular profundizándose ahora como importante, también se valora nuevamente los recursos como algo a destacar:

...se nos exigía la planificaciones, que el trabajo tenía que estar bien hecho, no había, pienso yo, un déficit en eso, eh que continuó después en el periodo de la implementación del PME (Docente X 124 – 128)

..Se trabaja con más planificación, más evaluación, (Docente Z 91-92)

...estábamos acostumbrados a entregar nuestras planificaciones y a tener... a lo mejor era un poquito más difícil el tiempo o en costo para uno mismo a lo mejor, pero si, un cambio más, en cuento a lo material que nos entregaron (Docente O 101 -105)

...uno quería hacer muchas cosas, pero no se podía porque faltaba la parte económica, entonces los recursos nos aportaron mucho a todo esto (Docente Y156-158)

Cabe hacer mención que nuevamente el PAC emerge como un tema importante aunque no está directamente relacionado con los PME:

... los PME estaban casi siempre enfocado a la parte, eh, materiales, o sea, eh... claro porque no era como ahora por ejemplo con el Pac que vienen personas, nos indican ciertas cosas, viene el acompañamiento al aula, o sea yo hago también la comparación con esas dos (Docente Y 161-166)

La visión de directivo y coordinadora nos muestra que: Surge equipo gestión y liderazgo, también se proponen líneas de trabajo metas y objetivos identificándose como lo más débil acompañamiento al aula:

... el equipo es nuevo, porque acá no había y cuando digo equipo, me refiero a equipo de gestión y de liderazgo educativo.... hemos logrado establecer líneas de trabajo, que es re importante, establecer metas, que te permiten, y objetivos estratégicos para lograrlos que te permiten tener un norte (Director 255-262)

...las cosas más débiles y yo no tengo problema en reconocerlo es el tema del acompañamiento al aula (Director 264-265)

Desde la óptica de la coordinadora comunal hay una visión muy general basada en los diagnósticos generales impulsados por el mineduc:

... la mayoría estaban descendidos en lo que era velocidad lectora y comprensión lectora, que fueron lo que llegó con la ley Sep y es algo de que no existía en las escuelas de tomar velocidad lectora ni tomar comprensión lectora a los alumnos (Coordinadora 193-197).

Categoría resultados:

El cumplimiento de metas (eficiencia interna y Simce) y sus causas.

Los docentes de la escuela Esmeralda reconocen que no se cumplieron en su totalidad las metas Simce (cabe señalar que las metas fueron definidas por el mineduc) y dan suma importancia al trabajo profesional de cada uno de los docentes para alcanzar dichas metas, expresamente aluden al logro en historia única meta superada:

La profesora encargada de esta asignatura lo expresa así:

Yo creo que más que nada, por un asunto de convicción propia (Docente X 146-147)

Reconociendo una entrega que fue más allá de lo normal:

...fue aplicar la prueba, analizar los resultados, eh ver las partes deficitarias, reforzar nuevamente a través de puros power point, veníamos los días sábados, fue un trabajo, un proceso durante el año, por eso yo creo que logramos el, la meta, porque el mismo curso no logró tanto puntaje en matemática y lenguaje, que son los tres subsectores, (Docente X 162-170)

También se reconoce necesidad de más esfuerzo por otra docente:

... que explica, eh a lo mejor más trabajo de nosotros mismos (Docente Y 190-191)

...reforzarlos más, o sea más, entregarnos más nosotros a lo mejor, no sé, porque igual hay niñitos que les cuesta bastante, (Docente Y 212- 214)

...El simce si fue subiendo, pero no la meta que a lo mejor nos propusimos (Docente Y 190-191)

....eh, eh, fueron muchos puntos los que nos pidieron y sabe que, yo creo que eso (Docente O 127-129)

Otras razones que explicarían estos resultados es la oportunidad con que llegan los recursos presupuestados:

...los recursos, no están al tiempo que deberían estar, deberían estar en marzo, a veces van llegando a mediado de año (Docente Z 119-121)

Desde la mirada de la dirección se avanzó a pesar de los resultados simce que tenía metas muy altas:

no la alcanzaron, porque la meta era demasiada alta, (Director 292-293)

Las razones que explican el no logro de metas están en una falta de trabajo persistente y claro:

... un trabajo sistemático, un trabajo bien coherente, con metas claras (B 310-311)

El clima de organizacional también es visto como algo importante: el clima organizacional estaba quebrado acá, quebrado, (Director 323-324)

Y de una manera sustantiva, en la visión del director, el PAC surge como una acción que explicaría más los resultados que el propio PME: pero yo lo atribuyo más que al PME al Pac, lo que haya sido (Director 334- 335)...

...los docentes recibieron la planificación de cada clase, donde les decían, casi insultantemente, diga buenos días, ahora diga, haga el inicio cada cinco minutos, haga esto, después haga esto otro y esto otro, entonces si a ti te dan eso, todo, todo, todo, eh, que más. (Director 340-345)

Mejora en la velocidad lectora es lo que resalta la coordinadora comunal a pesar del no cumplimiento de las metas simce: ...lo que mejoraron, lo que es la velocidad y la comprensión eso se mejoró porque, lo que yo si recuerdo es que C, C R, tomaba mucha velocidad y comprensión lectora, entonces hubo como un repunte (Coordinadora 214- 218)

Resultados obtenidos.

Todos los entrevistados reconocen que los avances se producen a pesar de no lograr las metas simce, centrándose en aspectos tales como: avances en simce y en promoción, hay atención individual a niños con dificultades la llegada de recursos y su relación con los aprendizajes:

..Según la aplicación del simce y las pruebas, y según también la promoción de los años, hemos ido, estamos como un 5 o un 2 %, de 300 niños van quedando como 8 o 10, (Z 130-133)... hay una atención individual y hay un seguimiento para el niño que, que tiene dificultades (Docente Z 136-137)

Se reconoce que ahora existe una visión, hay motivación profesional y los docentes motivan a los alumnos y padres:

...no teníamos una visión clara hacia el futuro, entonces yo creo que esto nos ha permitido a nosotros, primero motivarnos a nosotros mismos y queremos superar los puntajes (Docente X 182 – 185)

....y los profesores motivan a los alumnos y al papá a los apoderados, entonces yo creo que igual, los profesores han enganchado con esta sistematicidad de trabajo, (Docente X 188 – 192)

Los entrevistados recalcan la llegada de recursos y su relación con los aprendizajes: recursos que llegaban al establecimiento y nos costó interiorizar que esos recursos eran los que teníamos que utilizar para una mejora de los aprendizajes (Docente O 131-134)

También se renueva la presencia del PAC asociada a las mejorías del establecimiento:

...con el apoyo del Pac, yo creo también ha ido reforzando esto, que ha ido mejorando los resultados, los resultados de aprendizaje, (Docente X 192 - 195)

En éste sentido el director también reconoce la influencia del PAC:

...yo creo que fue el Pac y el, lo voy a decir en chileno, fue el ñeque de los profesores, algunos profesores, (Director 362- 364)

La visión de la coordinadora comunal reconoce que, excluyendo los resultados simce, los establecimientos en general se ordenan, se visita las aulas y mejoran en aspectos como velocidad lectora:

También la llegada de otros profesionales y recursos explican el avance

..., tiene que tener una especie de perfeccionamiento antes, para todo lo que uno necesita hacer, si uno parte algo sin saber, va hacer lo que puede y a lo mejor dentro de lo que se puede es harto, pero no es lo óptimo (Docente X 257- 261)

...como docentes poder eh, lograr compenetrar cual es la finalidad del PME, porque si bien tenemos hartos recursos, ahora que esos recursos hacerlos funcionar en pos de lo que es el aprendizaje (Docente O 180-184)

Faltó socialización y visión compartida:

... eso creo que es importante, que toda la unidad educativa conozca lo que es un PME, (Docente O 189 -191)

...la idea es que todos los docentes tengan el mismo conocimiento cosa que sea la unidad educativa la que va creciendo, no un grupo (Docente X 240- 242)

El orden en los procesos surge como una necesidad importante:

...pero no deberíamos partir por las acciones, deberíamos partir por el diagnóstico y la planificación, en base al diagnóstico, pero bueno.(Docente X 272-274)

Desde la dirección y la coordinación se estima en bajo y medio el aporte en cuestión , centrándose ésta última entrevistada en el rol de los jefes de Utp.

...son compras, de cosas nada más, algún impacto tendrá, si tengo un data no es lo mismo que no tenerlo o si tengo una implementación deportiva, no es lo mismo hacer la clase de esa forma, o sea se agradece, pero en términos de impacto digamos, no lo aprecio de ahí (Director 405- 410)

...el utp debería ir más para el lado de apoyo más directo al docente y no obstruir el trabajo, sino más apoyarlo a él, esa es una forma. (Coordinadora 318-320)

Bibliografía

IVE JUNAEB: <https://www.junaeb.cl/ive>

Web Oficial Municipalidad de Camiña: <http://www.xn--municipalidaddecamia-m7b.cl/>

Reportes

Biblioteca

congreso

Nacional:

<https://reportescomunales.bcn.cl/2017/index.php/Cami%C3%B1a/Poblaci%C3%B3n>

Anexos

