



MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

TRABAJO DE GRADO II

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
COMPLEJO EDUCACIONAL PENCAHUE

PROFESORA: ROCIO RIFFO SAN MARTÍN A

LUMNA: ANGELA LOYOLA ESPINOZA

PENCAHUE CHILE NOVIEMBRE DE 2021

Índice

INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEORICO	5
PROYECTO EDUCATIVO	6
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	7
ESCUELAS EFECTIVAS	12
LIDERAZGO EFECTIVO	17
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	19
REQUISITOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	20
DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO	21
RESEÑA HISTÓRICA	21
CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DE LA ESCUELA:	21
SÍNTESIS ANTECEDENTES DEL ENTORNO	22
DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERATIVA	26
ORGANIGRAMA	26
PRINCIPALES FUNCIONES DE SUS INTEGRANTES ROLES DEL EQUIPO DIRECTIVO	27
DIRECTOR	27
JEFE UNIDAD TÉCNICA PEDAGÓGICA	29
INSPECTORÍA GENERAL	30
ROLES DE LOS DOCENTES	31
ROLES DE LOS ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN	32
ROL DEL ASISTENTE DE AULA	33
ASISTENTES DE LA EDUCACION (PERSONAL DE ASEO Y ADMINISTRATIVOS) LAS COMPETENCIAS FUNCIONALES QUE DEBEN POSEER SON:	34
ROL DE LOS ESTUDIANTES	34
ROL DE LOS APODERADOS	35
LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS QUE SUSTENTA EL COLEGIO SON:	36
ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	37
(ÁREAS Y DIMENSIONES)	37
DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)	43
EVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN: COMPLEJO EDUCACIONAL PENCAHUE	44

ÁREA: LIDERAZGO	44
ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR	46
ÁREA: CONVIVENCIA ESCOLAR	49
ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS	51
ANÁLISIS DE RESULTADOS	52
PLAN DE MEJORAMIENTO	57
OBJETIVO GENERAL DEL PME COMPLEJO EDUCACIONAL PENCAHUE:	58
BIBLIOGRAFÍA	65

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado está abocado al Complejo educacional Pencahue, de la comuna de Pencahue, perteneciente a subvención Municipal, y pretende ser un aporte a este establecimiento educacional para dar respuesta a varios aspectos que requieren atención e intervención para lograr un mejor servicio educacional para ofrecer a su comunidad educativa.

Para obtener información necesaria se tuvo acceso a la documentación pertinente del establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas, entre otros) como también estadística de sus resultados académicos y de mediciones externas, principalmente Simce. Se realizaron entrevistas con directivos y docentes, quienes colaboraron en forma abierta a este trabajo, teniendo así una información concreta y veraz de la situación del colegio.

En la realización del diagnóstico se utilizó una metodología cualitativa cuantitativa para tener una visión acuciosa de la situación del establecimiento para que la propuesta de mejora fuera atingente y acorde a las necesidades reales que presenta y así se pueda lograr que el complejo educacional Pencahue se constituya en:

MISION	Entregar calidad educativa y formación integral, a todos nuestros estudiantes, desarrollando y afianzando competencias, a través de procesos constructivos éticos, morales y justos, conscientes de los cuidados del medio ambiente, inclusivos y respetuosos de la diversidad, de manera que les permitan insertarse armónica y exitosamente en la sociedad.
--------	---

MARCO TEORICO

En este Marco Teórico, se desea profundizar en aspectos o temas que tienen directa relación con el diagnóstico de la institución que inciden en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Estos aspectos son:

- Proyecto Educativo Institucional.
- Escuelas Eficaces.
- Liderazgo efectivo.
- Plan de Mejoramiento Educativo

VISIÓN

Ser una institución educacional que desarrolle habilidades y competencias en los estudiantes, formando así personas con sólidos valores y altas expectativas académicas, reflexivas y críticas de la realidad. Que logren alcanzar metas personales e integrarse como agentes innovadores y constructivos en la sociedad. Además, ser un centro educativo de formación técnica de excelencia, abierto al cambio tecnológico y social, con una alta inserción laboral y/o incorporación a la educación superior.

MISIÓN

Entregar calidad educativa y formación integral, a todos nuestros estudiantes, desarrollando y afianzando competencias, a través de procesos constructivos éticos, morales y justos, conscientes de los cuidados del medio ambiente, inclusivos y respetuosos de la diversidad, de manera que les permitan insertarse armónica y exitosamente en la sociedad.

El CEP, educa a sus estudiantes, desde prekínder a cuarto medio con especialidades técnico profesionales, desarrollando competencias a través de la

utilización de estrategias innovadoras, en un clima acogedor con énfasis en la diversidad e inclusión, preservando el medio ambiente y las raíces culturales, para su inserción exitosa en el campo laboral y/o en estudios superiores.

Calidad educativa: Educar a través de la afectividad para afianzar competencias, basada en la reflexión y la acción para el logro de metas y como se lleva a cabo el proceso de formación pedagógica y de persona, según el contexto, el espacio circundante y áulico, los profesionales que apoyan a los menores y la validez de lo que se entrega.

Formación Integral: Educar a la persona, estimulando las habilidades emocionales, sociales y éticas ya que promueven un mayor bienestar y calidad de la convivencia, favorece mejores aprendizajes y ayuda a prevenir que los estudiantes se involucren en conductas de riesgo.

SELLOS

- Calidad educativa: orientadora, relevante, eficaz, pertinente, eficiente, equitativa, innovadora que conlleva a la educación de calidad donde el estudiante debe desarrollar un conjunto de destrezas a través de procesos de pensamiento y que requiere reflejar en sus desempeños.
- Respeto por el medio ambiente: valoración por el contexto en el que vivimos, de los animales, plantas y todo aquello que hace posible la vida en el planeta.
- Diversidad e inclusión: en la que el alumno con necesidades educativas especiales participa en la actividad formativa con el resto del alumnado, de forma que además de la adquisición de las habilidades académicas, disfruta de una experiencia de integración, con lo que supone a efectos de socialización.

PROYECTO EDUCATIVO

El Complejo educacional Pencahue en su Marco Filosófico del Proyecto educativo Institucional, posee una riqueza de principios educacionales que son

base para una educación de calidad y equidad como lo promulga el Ministerio de Educación chileno. Pretende dar una educación basada en la Teoría Constructivista del Aprendizaje y con una corriente Práctica del Currículum “centrando todas las energías del docente en una metodología activa del aprender a aprender, siendo el alumno el propio gestor de sus saberes, destrezas, capacidades, principios y valores para hacerlo una persona humana, consciente de su propio ser en convivencia con los demás”. Expresa que sus alumnos se conviertan en agentes protagonistas de la sociedad en que se desenvolverán y las bases del aprendizaje se basarán en cuatro pilares fundamentales del saber, abordando las dimensiones del ser humano completo “aprender a ser (desarrollo de aspectos éticos de la persona), aprender a conocer (desarrollo de las capacidades y competencias cognitivas), aprender a hacer (desarrollo de habilidades y destrezas) y aprender a vivir juntos (desarrollo de una armónica socialización con los demás)³. En síntesis, desean convertirse en una escuela para aprender.

Los principios filosóficos del Proyecto Educativo son una base sólida y sustentable para transformarse en una escuela efectiva, acorde a las actuales políticas ministeriales. El Proyecto Educativo Institucional, en su Marco Estratégico con cuatro grandes objetivos pretende abordar las temáticas y situaciones que atañen su funcionamiento y existir, Estos son:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

1. Potenciar la calidad del diseño y desarrollo curricular acorde a las políticas nacionales de educación y a los postulados del proyecto educativo del establecimiento
2. Implementar un modelo de gestión que asegure la viabilidad del Proyecto Educativo Institucional y su calidad educativa

3. Incorporar los principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo en todas las acciones y relaciones de la vida diaria del establecimiento a través del mejoramiento continuo del clima organizacional y de convivencia.
4. Fortalecer y consolidar la vinculación del Colegio con su entorno institucional y social creando redes de apoyo mutuo.

Cada uno de estos objetivos se acompaña de áreas de acción y de las actividades para llevar a cabo tal objetivo. Para dimensionar los ámbitos que aborda cada objetivo y dar una visión más clara del Marco estratégico, se detalla a continuación cada objetivo con sus áreas de acción que aborda y principales actividades.

Objetivo N° 1: Potenciar la calidad del diseño y desarrollo curricular acorde a las políticas nacionales de educación y a los postulados del proyecto educativo del establecimiento

Áreas de Acción:

- a. Planes y Programas de Estudio Actividad(es):
 - Revisar permanentemente y apropiarse de los Programas de Estudio de cada curso o nivel para implementar variadas estrategias que sean pertinentes a la realidad de los alumnos, que le permitan desarrollar las competencias esperadas de cada Sector o Subsector de Aprendizaje.
 - Prácticas Docentes Actividad(es):
 - Adoptar un modelo de planificación que busque la consecución del currículum nacional y sea una herramienta práctica para la labor pedagógica.
 - Aplicar una metodología acorde a los principios de la construcción de aprendizaje, usando todos los recursos pertinentes y necesarios para el logro de los Aprendizajes Esperados

- Usar el Entorno (Escuela/ Comunidad) como escenario de Aprendizaje a fin de vivenciar el aprendizaje en su contexto natural y las Tics como recurso pedagógico para el logro de aprendizajes significativos

b. Evaluación de los Aprendizajes Actividad(es):

- Revisar y Apropiarse del Concepto de Evaluación del Reglamento de la escuela e institucionalización de este en todos los estamentos principales de la comunidad educativa.

- Realizar prácticas evaluativas variadas que permitan tener información del grado de adquisición de los aprendizajes de los alumnos para tomar las medidas necesarias para que todos los alumnos avancen exitosamente en su proceso educativo.

c. Desarrollo Profesional de los Docentes. Actividad(es):

- Utilizar el espacio de Reflexión Pedagógica como instancia de intercambio y crecimiento profesional acorde a las necesidades del Colegio

- Realizar talleres de perfeccionamiento mutuo en los docentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas

Objetivo N° 2: Implementar un modelo de gestión que asegure la viabilidad del Proyecto Educativo Institucional del Colegio y su calidad educativa

Áreas de Acción:

a. Gestión Directiva y Administrativa General Actividad(es):

- Implementar un liderazgo de gestión participativa y democrática en la planificación de las diferentes acciones que realice el establecimiento para la consecución de su misión, objetivos y metas institucionales.

- Monitorear y realizar las acciones necesarias para llevar a cabo el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, procurando que los docentes incorporen en sus prácticas pedagógicas la Misión, los principios filosóficos y el perfil de alumnos a desarrollar.

- Conformar un equipo de gestión eficaz, activo y creativo, que colabore en el logro de las metas institucionales, según el Proyecto Educativo de la escuela.

b. Gestión de Recursos Humanos Actividad(es):

- Destinar a los docentes para que desempeñen una labor pedagógica acorde a las más altas fortalezas, aptitudes y competencias pedagógicas.

- Realizar gestión para que cada estamento de la comunidad educativa se apropie de su perfil.

- Realizar las gestiones necesarias para contar siempre con el personal docente idóneo para la atención eficiente de la diversidad de alumnos

c. Gestión Financiera Actividad(es):

- Realizar anualmente diagnóstico de las necesidades del establecimiento a fin de priorizar los recursos financieros.

- Optimizar los recursos financieros de las diferentes fuentes a fin de satisfacer las necesidades priorizadas

Objetivo N° 3: Incorporar los principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo

en todas las acciones y relaciones de la vida diaria del establecimiento a través del mejoramiento continuo del clima organizacional y de convivencia.

Áreas de Acción:

a. Clima Organizacional. Actividad(es):

- Considerar al consejo de profesores como una instancia para el fortalecimiento de los principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo.

- Revisión sistemática y apropiación del reglamento Interno del establecimiento

b. Clima de Convivencia. Actividad(es):

- Generar espacios de reflexión e interacción entre los miembros de la comunidad escolar que favorezcan la identificación y compromiso con el Proyecto Educativo de la Escuela.
- Favorecer las relaciones humanas basadas en los valores y principios que la comunidad educativa promulga en su Proyecto Educativo.
- Generar el desarrollo de estrategias consensuadas para la resolución de conflictos de manera justa, formativa y armónica.

Objetivo N° 4: Fortalecer y consolidar la vinculación del Colegio con su entorno institucional y social creando redes de apoyo mutuo.

Áreas de Acción:

a. Comunidad Escolar Actividad(es):

- Realizar diversas estrategias que permitan fortalecer lazos de apoyo mutuo del apoderado a la labor docente.
- Planificar periódicamente escuelas de Padres con la finalidad de afianzar la misión, principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo de la Escuela.

b. Vinculación con las Instituciones de la Comunidad Actividad(es):

- Establecer relaciones de apoyo mutuo hacia las instituciones de la comunidad.

c. Vinculación con las Instituciones y Autoridades Comunes, Provinciales, Regionales y Nacionales.

Actividad(es):

- Realizar acciones de acercamiento con las distintas autoridades de los diferentes niveles.
- Establecer redes de apoyo con las Instituciones y Autoridades Comunes, Provinciales, Regionales y Nacionales a través de medios pertinentes.

Con esta visión general del Proyecto Educativo en sus aspectos filosóficos y estratégicos, se observa que existe la clara intención de caminar hacia la calidad y equidad de sus educandos.

ESCUELAS EFECTIVAS

Toda institución educativa desea y anhela convertirse y ser una comunidad educativa eficaz, que desarrolle todas las potencialidades de sus alumnos y alumnas brindándoles una educación de calidad para proyectarse exitosamente en la continuidad de sus estudios y que sus padres y apoderados se sientan satisfechos y hasta orgullosos del servicio que les brinda su colegio. Este sueño que para muchos establecimientos educacionales parece ser una meta poco cercana, debido a múltiples factores que inciden en su logro, parece inalcanzable, pero existe esa escuela, aquel colegio que, pese a sus debilidades, han sabido potencializar sus fortalezas para alcanzar sus objetivos y es así como en nuestro país tenemos “escuelas efectivas” gracias a la acción en conjunto que llevaron a cabo.

Es importante conocer cuáles son los principales aspectos que abordaron estos colegios para alcanzar su objetivo y que sirven de orientación para aquellas escuelas que buscan lograr su eficacia.

Primer aspecto

Escuelas que poseen una “Cultura Escolar Positiva”

Las escuelas que demuestran ser efectivas tienen un fuerte sentido de identidad que logran construir principalmente en base a sus experiencias comunes y el alto nivel de expectativas, las cuales son realistas y alcanzables para con los niños que trabajan. Basta como dice el refrán “creerse el cuento”

En estas escuelas hay un fuerte sentido de comunidad, todos se sienten identificados y orgullosos de pertenecer a la escuela, logrando un alto compromiso en su rol de director, profesor, personal no docente, alumno o apoderado.

El sentido de responsabilidad y de excelencia docente es sólido, el profesionalismo de directivos como docentes son fundamentales para el logro de la cultura positiva teniendo siempre presente la misión que sustenta el establecimiento.

Segundo aspecto

Escuelas con objetivos superiores, claros y concretos.

Existe un horizonte claro para estas escuelas centrado principalmente en el aprendizaje de todos sus alumnos y su formación integral.

Cada escuela se propone altos niveles de aprendizaje para todos sus alumnos, enmarcados en una formación integral. No hay una discusión acerca de qué es más importante si la formación o el aprendizaje de materias, ambas lo son y hay que trabajar seriamente -siendo los directivos y profesores un modelo- para que esto sea posible. Ellos tienen expectativas altas tanto respecto a su capacidad de enseñanza como al aprendizaje de los alumnos: no creen en el determinismo social ni económico.

La formación de sus alumnos no es un discurso, sino es letra viva a través de prácticas institucionales y pedagógicas, apuntando principalmente al perfil de alumno que desean cultivar.

En este aspecto, las escuelas se fijan metas y objetivos alcanzables y concretos, basados en las habilidades básicas que deben aprender sus alumnos.

Tercer aspecto

Escuelas que tienen buenos líderes

Actualmente, la figura del director de Escuela, está visto como un Líder Curricular, más que administrativo, por lo tanto, el director está muy implicado en los procesos de aprendizaje y no sólo en administrar la escuela, lo cual significa

que ese director sea capaz de observar clases, apoyar a los profesores y monitorear los procesos de enseñanza.

Aunque en los directivos recae la función de ser líderes curriculares, en las escuelas efectivas esta figura la sostienen algunas veces docentes que tienen la experticia técnica pedagógica que reconocen sus pares y lo respetan por el apoyo, orientación y acompañamiento que realiza con el afán de mejorar prácticas de aula que conlleve a mejores resultados.

Es importante destacar que en estos líderes está siempre el logro de los aprendizajes de sus alumnos y que sean de calidad.

Cuarto aspecto

“Nada queda al azar”

Es importante que cada escuela tenga bien diseñado su plan operativo que sea ejecutable y realizable para racionalizar el proceso educativo. Esto significa realizar una gestión coherente con sus objetivos institucionales, planificar eficazmente, evaluación constante del propio trabajo y el trabajo coordinado de equipo para el logro de metas institucionales.

En esta planificación institucional debe existir la autonomía del profesor, quienes la asumen en forma responsable su preparación de la enseñanza y logro de sus resultados, siendo la evaluación un insumo para mejorar su desempeño profesional.

En esto, el trabajo de equipo, permite contribuir a mejorar y superar errores que se cometen y afianzar aquellas prácticas que resultan exitosas.

Quinto aspecto

Manejando la heterogeneidad de los alumnos

Las escuelas eficaces atienden todas las diferencias que presentan sus alumnos con estrategias institucionales y pedagógicas diseñadas para atender la heterogeneidad. Los docentes realizan una planificación que se adapta a las

potencialidades y limitaciones de sus alumnos. Los alumnos con atrasos pedagógicos son tratados en forma diferenciada y cobijados por proyectos que se posean (Proyecto Integración, Grupo Diferencial, Apoyo Pedagógico, entre otros). Con la cultura de evaluación existente recaban información de los avances que sostienen, retroalimentan la planificación y programación de actividades para la toma oportuna de decisiones.

Sexto aspecto

Reglas claras y manejo explícito de la disciplina

Las escuelas eficaces plantean que la disciplina en un aspecto indispensable para el logro de los aprendizajes, por esta razón los esfuerzos en la gestión de la disciplina ocupan un lugar especial. Algunas escuelas logran un ambiente favorable para el aprendizaje a través del acercamiento y buen trato con sus alumnos y familias, otros, mediante reglamentos y normas rígidas.

La buena disciplina también debe darse con los docentes que cumplen con todo lo que se comprometen y son puntuales en la toma de sus tareas.

Séptimo aspecto

Aprovechamiento del recurso humano

Para lograr eficacia de una escuela es primordial que el recurso humano se aproveche de buena forma, acorde a sus fortalezas y capacidades. Es importante que cada docente se desempeñe acorde a sus virtudes y debilidades, buscando el perfil ideal para la atención de ciertos cursos o niveles, existiendo la opción de que sean ellos quienes elijan qué subsector de aprendizaje atender para lograr mejores resultados con sus alumnos.

Octavo aspecto

Apoyo externo y aprovechamiento de recursos materiales

Gestionar la colaboración de agentes externos y dar buen uso y aprovechamiento de los recursos materiales es un factor que las escuelas eficaces

no lo dejan al azar, sino que es un planificado y gestionado acorde a las necesidades que les afectan. En este sentido la escuela responde en forma responsable a la ayuda externa brindada, ya que es un compromiso de darle el buen uso en beneficio de sus educandos.

Noveno aspecto

Sostenedor posibilita trabajo efectivo

Existiendo una alta sintonía en la misión y objetivos compartidos entre sostenedor y director se facilita un trabajo efectivo. El reto en este aspecto es lograr la cercanía del sostenedor y su compromiso para con el establecimiento para conseguir sus metas establecidas.

Décimo aspecto

Acciones hacia padres y apoderados.

Es importante recordar una frase muy celebre de nuestra poetisa Gabriela Mistral: “En el prestigio o desprestigio de un colegio, todos tenemos parte”. Por esta razón, es importante que los establecimientos realicen estrategias de trabajo en conjunto con los padres y apoderados de los alumnos que atiende. Lograr la alianza para el proceso educativo conlleva a que la escuela tenga mayor éxito en los aprendizajes de sus alumnos.

Para resumir este apartado de escuelas eficaces podemos mencionar lo siguiente:

- “Liderazgo efectivo de la Dirección, centrado en la calidad de la enseñanza que imparte el establecimiento.
- Organización y articulación curricular, existencia de un proyecto educativo, clima de enseñanza aprendizaje seguro y ordenado.
- Conductas docentes que reflejen altas expectativas de rendimiento para todos los alumnos.
- Relaciones de colaboración dirigidas a la solución de problemas y a la reflexión; sistemas permanentes de desarrollo profesional.
- Sentido de cohesión, compromiso de los padres y de la comunidad.

- Adecuados recursos.
- Empleo de medidas de rendimiento como base para la evaluación de los programas”.

LIDERAZGO EFECTIVO

Para que una escuela sea efectiva requiere de personas que la dirijan con las competencias suficiente para alcanzar los niveles de satisfacción y calidad que la sociedad demanda. El director de cada establecimiento educacional, junto a su equipo directivo y técnico, deben ser capaces de guiar y comprometer a su personal a las metas y objetivos de la institución. Existe en la actualidad variada literatura referente al ejercicio de un liderazgo efectivo, ya que los actuales momentos que vive nuestra sociedad demanda actores con mayores capacidades y compromisos en la labor de dirigir y gestionar una comunidad escolar.

¿Qué podemos entender cómo liderazgo?

Este término lo podemos definir como: “como la capacidad de influir positivamente en otros seres humanos para el logro de una finalidad cualquiera que sea”.¹⁰ Visto de esta manera, el líder debe poseer características particulares para lograr tal propósito y principalmente con alto grado de compromiso con su institución. El líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores. Él debe construir las mejores condiciones para que su “escuela” avance.

Características de un buen líder

- Crea el Futuro: Con esfuerzo y tesón busca transformar positivamente la situación de la institución con el fin de lograr mejoras sustentables.
- Promueve y encauza el cambio en la institución: Dada la condición de la institución busca la transformación para obtener mejores resultados y que esté

acorde a las demandas que son exigibles por la sociedad. Requiere una mente abierta y atenta a actuar según las actuales circunstancias.

- Posee carisma y empatía: el líder se compenetra emocionalmente con los demás, adaptándose a sus interlocutores en el modo y forma en que prefieren ser tratados. Valora y respeta las opiniones y sentimientos ajenos, a la par de promover un diálogo abierto y sincero

- Delega responsabilidades: Estimula el crecimiento personal de su gente y cuando los ve preparados les delega funciones con toda confianza. Les colabora en funciones menores consolidando el trabajo de equipo

- Incentiva en su gente la confianza en sí mismos: les brinda la seguridad de que ellos son indispensable para lograr las metas propuestas y lo valioso que es cada uno en el éxito de la institución.

- Organiza eficientemente el equipo de trabajo: Instrumenta objetivos claros y expone los mecanismos de evaluación y control que se utilizarán. Compara con el grupo las desviaciones entre lo real y lo estimado, y juntos analizan e implementan las soluciones pertinentes. Hace que el trabajo sea estimulante para cada colaborador. Abre paso a toda iniciativa. Promueve el aporte de ideas que hagan crecer el proyecto manejado por el grupo. Brinda reconocimiento público a la labor, y alienta a cada integrante a que se supere, otorgándole la posibilidad de capacitarse y asumir mayores responsabilidades.

- Destaca y recompensa el logro de sus colaboradores: El líder sabe que detrás de la consecución de alguna meta u objetivo existe tiempo, dedicación y entrega de parte de su gente y le retribuye de alguna manera ese apoyo.

- Posee la capacidad de cambiar las reglas del juego cuando ya no son útiles: Cuando las actuales circunstancias no pueden resolverse con las normas o acuerdos tomados, no teme en romperlas para hacer frente al nuevo escenario.

- Es flexible, adaptativo y cambiante: Conservando sus principios, sustentados sobre bases éticas, no teme cuestionar su propia manera de encarar

los negocios, de cambiarla si es necesario, y siempre está dispuesto a aprender, a desarrollar nuevas habilidades y a poseer una visión multidisciplinaria.

- Asume riesgos controlados y actúa: No se queda en proyectos e ideas; busca llevarlos a la práctica. Todo involucra cierto riesgo y él lo sabe. Pero cuando está mayormente seguro, luego de establecer las medidas para prevenir y acotar posibles contingencias, avanza directamente hacia el objetivo.

- Es seguido por su ejemplo, valores personales y la confianza que pone en sus objetivos: El líder no obliga a nadie a que le siga, ni que lo tome como modelo. El líder hace, da el ejemplo, influye positivamente y es seguido por sus enormes valores, tanto personales como profesionales. Estimula el disenso y la crítica productiva que conlleva una mejora de las cosas, es humano y solidario, y es por ello que es preferido. Brinda libertad y se limita a dirigir la mirada hacia el camino, hacia donde se debe llegar. Él irá primero, y acompañará activamente a su grupo.

Estas características de un buen líder son las que debe poseer un director de un establecimiento educacional, ya que conllevarán a ejercer un liderazgo efectivo dentro de su institución escolar. Sin embargo, la característica principal para el líder efectivo es tener su horizonte y eje central de su gestión el aprendizaje de sus alumnos.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

La promulgación de la Ley N° 20.548 del 02 de febrero de 2008, Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley Sep.), cuyo fundamento es el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación subvencionada, establece que los sostenedores deben suscribir un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Esto significa que, en un período de cuatro años, se deben lograr las metas y objetivos comprometidos en un Plan de Mejoramiento Educativo, que es elaborado por cada establecimiento educacional.

Esta Subvención Escolar Preferencial son recursos que apuntan a “la implementación de las medidas comprendidas en un Plan de Mejoramiento

Educativo, con especial énfasis en las y los alumnos prioritarios. También pueden impulsar asistencia técnico-pedagógica especial, para mejorar los resultados de las y los alumnos con bajo rendimiento académico.”

Los compromisos institucionales y pedagógicos que establece la ley, entre otros, son:

- Elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento que contemple acciones desde el Primer Nivel de Transición hasta Octavo Año Básico en las áreas de Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.
- Establecer y cumplir metas de resultado académico de los alumnos, en especial de los alumnos prioritarios, en función de los resultados obtenidos en el Simce. (Se entiende por alumno prioritario aquel que por la condición socioeconómica de su hogar tiene dificultades para enfrentar su proceso educativo.)

De acuerdo a estos antecedentes, se observa que todo colegio que pertenezca a un sostenedor que haya suscrito un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, debe elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento que tienda al logro eficaz de aprendizajes de todos sus alumnos, siendo el centro de atención los alumnos prioritarios que la escuela atiende. Por esto el Plan de Mejoramiento Educativo se define como un “instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento

REQUISITOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

- 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 Parvularia hasta octavo Básico.
- 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.

Para finalizar este capítulo, se hace énfasis que todas las escuelas con Plan de Mejoramiento Educativo tienen que centrar todas sus energías en el cumplimiento de las metas convenidas en un plazo de cuatro años.

DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

RESEÑA HISTÓRICA

El Complejo Educacional Pencahue, Nivel Enseñanza Media nace en el año 1982, con dos cursos en primero medio. Luego, en 1985 se denomina Liceo C-40 de Pencahue. En el año 1989, se construye el Internado Femenino, en terrenos anexos al Plantel, que alberga a alumnos provenientes de distintos sectores de la Comuna y de la Provincia. En el año 1993, el Establecimiento es habilitado de Liceo Humanístico Científico a Liceo Polivalente, denominándose Complejo Educacional Pencahue, con la especialidad Técnico Agrícola en terrenos adquiridos por la I. Municipalidad al Sr. Germán Villamán, el que posteriormente donará terrenos anexos al Liceo.

En el año 1995, se entrega un nuevo Internado de dos pisos para albergar 65 alumnos. En el año 1995, se inicia la tercera jornada para educación de Adultos, la que finaliza el año 2002. Durante agosto de 1998, el Nivel Medio se traslada definitivamente a los terrenos actuales, quedando el colegio dividido en dos lugares físicos. En el año 2001 egresa el último curso Humanístico Científico. En la actualidad hay diez generaciones de alumnos egresados, que suman más

de un centenar de técnicos agropecuarios que se encuentran insertos en el mundo laboral.

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DE LA ESCUELA:

- Escuela con alta Vulnerabilidad escolar sobre 80%
- Buenos resultados Académicos.
- Escuela con Programa de Integración escolar.
- Excelencia Académica 11 periodos consecutivos.
- Promueve Buena Disciplina escolar.
- Profesores comprometidos con el aprendizaje de sus alumnos.
- Promueve la integración de la familia en la educación de sus hijos.
- Una escuela con adecuada infraestructura.
- Escuela con Jornada Escolar Completa desde el año 2013.
- Escuela con movilización propia, con Biblioteca, sala de computación, laboratorio de Ciencias, Salón de eventos (teatro), patio techado, comedor amplio.
- Escuela con 70% de alumnos prioritarios y preferentes.
- Talleres para fomentar formación integral de nuestros estudiantes.

SÍNTESIS ANTECEDENTES DEL ENTORNO

El Complejo Educacional Pencahue se encuentra ubicado en la Comuna de Pencahue, distante a 17Km. de Talca, atiende en el nivel de Enseñanza Media una población total de 335 alumnos, distribuidos en 8 cursos, impartiendo la Especialidad Agropecuaria y la Especialidad Atención de Párvulos y Minería. El Liceo registra un índice de 98,6 de vulnerabilidad. Asimismo, el índice de pobreza

en la Comuna es de 21,34% y la tasa de denuncias de problemas psicosociales es de un 6,01%, el índice de alfabetización es de un 71,35% a nivel comunal.

Los alumnos (as) que recibe el Liceo estudian con régimen de Internado, éstos son 35 correspondiendo al 24 % del total de estudiantes de Enseñanza Media., provenientes de 8 Comunas de la Provincia de Talca, Maule, Pelarco, San Clemente, Constitución, Curepto, Pencahue y San Rafael. La diferencia de estudiantes, es decir 112 que indican el 76, % del total de los jóvenes, estudian en calidad de externos, viajando desde Talca, Maule, Curepto y diversas localidades de la Comuna de Pencahue.

La población escolar que atiende el establecimiento en su gran mayoría es de alta vulnerabilidad social y con dificultades socioeconómicas, lo cual no ha perjudicado las altas expectativas observándose en los resultados SIMCE obtenidos.

Cuadro N° 1: Matrícula de los últimos años.

Años	2017	2018	2019	2020	2021
Matricula	375	324	360	321	335

En cuanto a eficiencia interna desde el año 2017 en adelante, se aprecia que la tasa de promoción y repitencia oscila levemente, no teniendo un significativo avance o retroceso.

Cuadro N° 2: Porcentaje de eficiencia interna

Años	2014	2015	2016	2017
Promoción	92%	95%	92%	94%
repitencia	08%	05%	08%	06%

Los resultados de pruebas externas aplicadas, como el Simce, en cuarto año básico, en los últimos años, no presenta variación significativa, pero en los

cuatro últimos años no ha podido repuntar y llegar a la media nacional de los 250 puntos en ninguno de los tres subsectores de aprendizajes,

Cuadro N° 3: Resultados Simce Cuarto Año

Subsectores	2014	2015	2016	2017
Lenguaje	238	221	223	220
Matemática	219	193	208	213
Ciencia	240	209	209	215
promedio	232	207	213	216

Comparado el resultado Simce de Cuarto Año, año 2017, con los Establecimientos Educacionales (EE) de igual Grupo Socio Económico (GSE) es abismante la brecha de desigualdad que se observa.

Cuadro N° 5: Comparación de resultados Simce con escuela de igual grupo socio económico

	Lenguaje	Matemáticas	Ciencias
Complejo educacional Pencahue	220	214	213
Diferencia comparativa EE igual GSE	-32	-33	-27

Otra información que el Ministerio de Educación entrega junto al resultado Simce es el nivel de logro que obtienen los alumnos en los subsectores evaluados, categorizado en tres niveles (Inicial, Intermedio y Avanzado). Cada uno de estos niveles tiene un puntaje de corte para cada subsector:

Cuadro N° 6: Niveles de Logro por subsector para Cuarto Año Básico

Nivel de logro	lenguaje	matemática	Ciencias
Avanzado	281 y mas	286 y mas	284 y mas
Intermedio	Entre 214 y 280	Entre 233 y 285	Entre 241 y 283
Inicial	240 y menos	232 y menos	240 y menos

Con relación a esta categorización de los alumnos, el Cuarto Año Básico del Complejo educacional Pencahue obtienen resultados poco alentadores, puesto que el porcentaje de alumnos en nivel inicial en todos los subsectores de aprendizajes supera holgadamente el 50%, siendo el Subsector de Lenguaje y Comunicación el más bajo por la cantidad de alumnos que se encuentran en esta situación (72%)

Cuadro N° 7: Niveles de logro en porcentaje obtenido por Cuarto Año Básico.

Nivel de logro	lenguaje	matemática	Ciencias
Avanzado	11%	11%	05%
Intermedio	17%	26%	32%
Inicial	72%	63%	63%

En cuanto a resultados Simce de Octavo Año Básico año 2017 y su comparación con la evaluación anterior y Establecimiento Educativos del mismo Grupo Socio Económico, están similares a los obtenidos por el Cuarto Año.

Cuadro N° 8: Resultados Simce Octavo Año Básico, comparación consigo mismo y EE del mismo GSE

	Lenguaje	Matemáticas	Ciencias	Historia
Resultados 2017	226	231	216	214
Comparación anterior	-3	+11	-9	-7

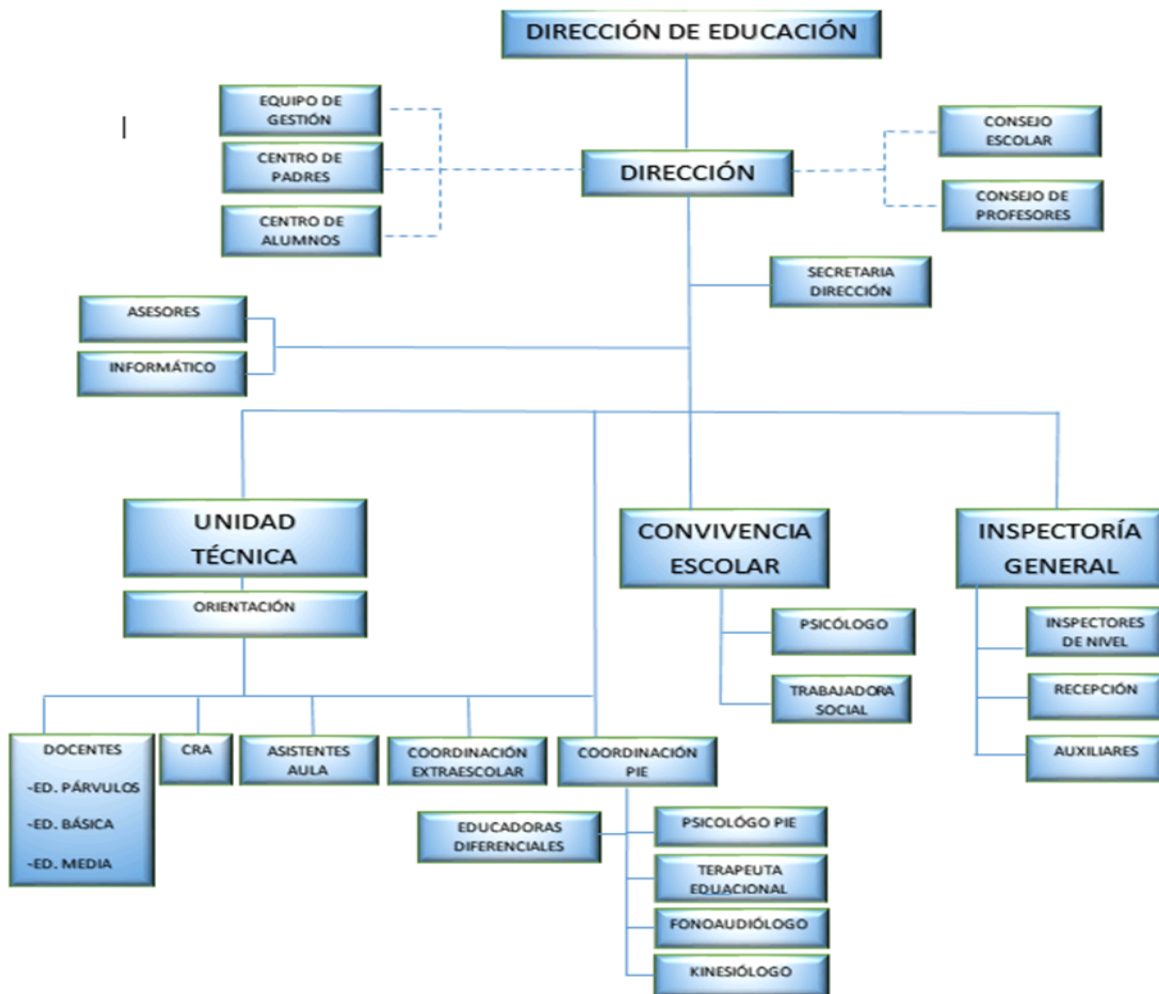
Diferencia comparativa EE igual GSE	-12	-10	-27	-28
-------------------------------------	-----	-----	-----	-----

Esta categorizado por el Ministerio de Educación en el grupo socio económico Medio Bajo, por los ingresos familiares promedios registrados por los apoderados.

En lo que respecta a recurso humano, el colegio cuenta con la siguiente planta: director y Jefatura Técnica Pedagógica, ambos con 44 horas. Docentes a cargo de: Orientación (10 horas), Coordinación Acle (4 horas), Coordinación CRA (4 horas), Coordinación Informática (6 horas), Educadora Diferencial (30 horas), Educadora de Párvulos (30 horas), docente especialista para Proyecto de Integración Escolar (40 horas), 9 docentes con 30 horas para atención de cursos educación básica, 3 docentes itinerantes con 16 horas cada uno para subsector de Religión, Artes y Educación Física, Asistente de Párvulos (25 horas), una secretaria (44 horas), tres auxiliares de aseo (44 horas), tres inspectoras de patio} (44 horas), un encargado de informática (30 horas) y una persona encargada de CRA (30 horas).

DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERATIVA

ORGANIGRAMA



PRINCIPALES FUNCIONES DE SUS INTEGRANTES ROLES DEL EQUIPO DIRECTIVO

DIRECTOR

Profesional de nivel superior con altas competencias profesionales que se ocupa de la dirección, administración, supervisión y control de la educación de la unidad educativa. Su principal función es liderar y dirigir el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, sus principales competencias funcionales deben ser:

- Conducir y liderar el Proyecto Educativo Institucional.

- Organizar y Supervisar el trabajo de los Docentes y de los Asistentes de la Educación.
- Proponer al personal Docente y No docente, a contrata y de reemplazo.
- Promover una adecuada convivencia en el Colegio.
- Asignar, administrar y controlar los recursos en los casos en que se haya otorgado por la Congregación.
- Formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del Colegio, los Planes y Programas de Estudio y su implementación.
- Organizar, orientar y observar instancias de trabajo técnico pedagógico de los Docentes.
- Adoptar las medidas para que las madres, los padres y apoderados reciban regularmente información sobre el funcionamiento del Establecimiento y el progreso de sus hijos/as.
- Hacer funcionar y presidir el Consejo Escolar del Establecimiento y dar Cuenta Pública de la Gestión del Año Escolar.
- Transmitir permanentemente a la Comunidad Educativa la Misión y la Visión del Colegio.
- Reunirse periódicamente con todos los estamentos valorando su quehacer en favor de la gestión escolar.
- Tener informado a toda la Comunidad Educativa sobre las nuevas políticas educativas a nivel nacional, regional y comunal.
- Tomar decisiones asertivas en el quehacer de la gestión escolar tomando en consideración toda la información requerida y suficiente.
- Fomentar la participación y el trabajo en equipo, tomando acuerdos concretos para su aplicación y desarrollo.

- Realizar reuniones bimensuales con el equipo de gestión para ir evaluando el quehacer institucional.
- Mantener un buen clima organizacional y estar atento a los conflictos que se generan al interior del colegio.
- Centrar la atención del quehacer educativo en la gestión curricular, delegando de acuerdo al manual las funciones que a cada estamento le corresponde asumir y responsabilizarse.
- Planificar y articular planes de integración con los diversos estamentos que componen la Comunidad Educativa.
- Observar que todo el personal del establecimiento mantenga una actitud positiva y trato adecuado con los/las alumnos/as y las madres, los padres y apoderados.
- Resolver los conflictos que se producen en el interior del Colegio recogiendo todos los antecedentes del caso para su mejor resolución. • Gestionar la relación con la comunidad y su entorno.
- Difundir el PEI y asegurar su participación de la comunidad. • Gestionar el clima organizacional y la convivencia escolar.
- Coordinar y promover el desarrollo Profesional Docente.
- Mantener las relaciones con las autoridades Ministeriales de forma directa o delegando funciones que puedan ser remplazadas.

JEFE UNIDAD TÉCNICA PEDAGÓGICA

- Profesional que se responsabiliza de asesorar al director y de la programación, organización, supervisión y evaluación del desarrollo de las actividades curriculares que ocurren al interior de las salas de clases.
- Las principales competencias que debe poseer son:

- Asegurar la aplicación de los Objetivos fundamentales y contenidos mínimos obligatorios, del Marco Curricular vigente.
- Asegurar la implementación y adecuación de planes y programas de estudio.
- Supervisar la implementación de los programas en el aula.
- Generar instancias y tiempos de planificación para seleccionar y organizar los contenidos de los programas de estudio.
- Promover entre los docentes, la implementación de estrategias de enseñanza efectivas, de acuerdo al Marco Curricular nacional.
- Asegurar la aplicación de métodos y técnicas de evaluación del proceso de enseñanza- aprendizaje en coherencia con los planes y programas de estudio y los criterios de cada uno los niveles.
- Asegurar el logro de los aprendizajes esperados consignados en las bases curriculares de la educación parvulario.
- Planificar y organizar las actividades técnico- pedagógicas del año lectivo, de acuerdo a normativa vigente.
- Confección junto al director del establecimiento de la carga horaria de los docentes y distribución del plan de estudio.
- Presidir los consejos técnicos pedagógicos por niveles, cursos paralelos y subsectores.
- Realizar reuniones técnicas para coordinar acciones con docentes grupo diferencial, proyectos cognitivos y de lenguaje.
- Planificar y programar la calendarización de las actividades para la realización de talleres y académicas del establecimiento.
- Supervisar el desarrollo de contenidos programáticos y su transcripción en los libros de vida del curso.

- Implementar y distribuir los textos escolares a los/las alumnos/as.
- Confeccionar y actualizar junto a todos los docentes el reglamento interno de evaluación.

INSPECTORÍA GENERAL

- Profesional de la educación que se responsabiliza de las funciones organizativas necesarias para el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución, las principales competencias que debe poseer son:
 - Velar por el orden y disciplina, de manera permanente, en situaciones tales como; la entrada y salida al recinto educacional, recreos, almuerzo, actos, entre otros.
 - Supervisar a los alumnos en todos los espacios del establecimiento, tales como; servicio higiénico, espacios apartados, entre otros, según lo establecido por la dirección del establecimiento.
 - Interpretar y aplicar las sanciones correspondientes, respecto a las faltas que comete el alumnado, guiándose por el manual de convivencia escolar, del establecimiento educacional.
 - Prevenir que los alumnos no porten elementos que atenten en contra de su propia seguridad y la de otros.
 - Mediar en las situaciones de conflicto de los alumnos que se produzcan dentro del establecimiento educacional.
 - Aplicar las normas de seguridad ante las situaciones de emergencia, resguardando la integridad de los alumnos.
 - Realizar el registro de las asistencias de los alumnos al recinto educacional y tener los indicadores de registro de asistencias según lo determinado por el establecimiento.

- Otorgar pase a los alumnos para entrar al recinto y a las respectivas salas de clases, cuando se encuentran en situación de atrasos y actividades extra programáticas.
- Realizar atención de apoderados que requieran de su presencia, de acuerdo a las políticas internas determinadas por cada establecimiento
- . Contribuir en el proceso de matrícula de los alumnos al establecimiento, de acuerdo a las políticas internas determinadas por cada establecimiento.
- Contribuir en la conformación de los cursos de acuerdo de acuerdo a las políticas internas determinadas por cada establecimiento.

ROLES DE LOS DOCENTES

- Profesional de la educación que lleva a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, lo que incluye, diagnóstico, planificación, ejecución, evaluación de dichos procesos, y de las actividades educativas complementarias que tienen lugar en la Enseñanza básica.
- Sus principales competencias funcionales deben ser:
- Debe ser Formador: Guiar, orientar, aconsejar y enseñar valores con su ejemplo de vida en el contexto escolar, para transmitirla a sus alumnos y estos sepan responder de una manera asertiva a los problemas que se suscitan en la sociedad.
- Debe ser Innovador: Crear y trabajar con materiales educativos para entregar de manera más efectiva los aprendizajes y potenciar en especial las habilidades y capacidades de los estudiantes.
- Debe ser Líder: Dirigir, ordenar, organizar atendiendo de manera justa y equitativa.

- Comprometido(a) con su quehacer pedagógico, en constante perfeccionamiento.
- Ser responsable, preocupándose de cumplir con tareas y deberes de su labor profesional.
- Mantener una sana convivencia, compartir experiencias pedagógicas con sus pares.
- Ser un líder positivo, responsable, tolerante, solidario y confiable.
- Debe ser Proactivo: Mostrar iniciativa en la ejecución de su clase, trabajo y de sus funciones como profesor. Ser independiente y autónomo.
- Debe ser profesional de la educación con vocación y conocimiento de la especialidad que imparte.

ROLES DE LOS ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN

- Las competencias funcionales que deben poseer son:
- Debe ser Formador: Guiar, orientar, aconsejar y enseñar valores de acuerdo a su especialidad, de manera asertiva apoyando a los procesos integrales de los estudiantes.
- Crear y trabajar con materiales educativos para entregar de manera más efectiva los aprendizajes y potenciar en especial las habilidades que competen a su especialidad.
- Comprometido(a) con su quehacer profesional, en constante perfeccionamiento.
- Ser responsable, preocupándose de cumplir con tareas y deberes de su labor profesional.
- Mantener una sana convivencia, compartir experiencias con sus pares y docentes.

- Ser un profesional responsable, tolerante, solidario y confiable.
- Debe ser Proactivo: Mostrar iniciativa en la ejecución de sus obligaciones de trabajo y de sus funciones. Ser independiente y autónomo.

ROL DEL ASISTENTE DE AULA

- Las competencias funcionales que deben poseer son:
- Colaborar con un ambiente de aprendizaje en el aula de acuerdo a la planificación pedagógica e indicaciones del o la docente.
- Apoya al docente y equipo directivo en las actividades planificadas de aula y fuera de ella.
- Gestiona material de acuerdo a las planificaciones de las actividades y de las instrucciones del docente.
- Mantiene y apoya una sana convivencia con todos los miembros de la comunidad educativa.
- Frente a las relaciones interpersonales ser responsable, respetuoso(a), solidario(a) y honesto en su trabajo diario.
- Mantiene una actitud de acuerdo a la función que éste desarrolla frente a todos los estudiantes.

ASISTENTES DE LA EDUCACION (PERSONAL DE ASEO Y ADMINISTRATIVOS) LAS COMPETENCIAS FUNCIONALES QUE DEBEN POSEER SON:

- Debe ser modelo para los estudiantes, con sus actitudes y comportamiento.
- Frente a las relaciones interpersonales ser responsable, respetuoso(a), solidario(a) y honesto en su trabajo diario.
- Debe transmitir los valores que como institución nos hemos trazado.

- Debe tener conciencia de sus cualidades, potencialidades, capacidad de crítica y autocrítica.
- Ser responsable y ejecutar de manera competente las labores asignadas a su quehacer.
- Conoce a plenitud la normativa vigente que rige al establecimiento.
- Mantiene y apoya una sana convivencia con todos los miembros de la comunidad educativa.

ROL DE LOS ESTUDIANTES

La escuela América DEL SUR tiene como misión formar estudiantes con el siguiente perfil:

- Frente a las relaciones interpersonales ser un estudiante responsable, respetuoso(a), solidario(a), y honesto.
- En su desarrollo académico, ser proactivo(a), crítico(a), autónomo (o), esforzado(a), capaz de adaptarse a los cambios y desafíos de la vida escolar.
- Mantener una presentación personal y de higiene adecuada, según lo indica el Reglamento de Convivencia escolar.
- Ser consiente y respetuoso(a) del cuidado de sí mismo, de su entorno social y natural.
- Integrados al desarrollo de la sociedad, conscientes de sus derechos y también de sus deberes.
- Con iniciativa propia, críticos, creativos, independientes, tolerantes y solidarios.

ROL DE LOS APODERADOS

Las competencias que deben poseer son:

- Que estén comprometidos con la formación de sus hijos, entregándoles valores, motivándolos a aprender y a desarrollarse como personas.
- Que tomen conocimiento y cumplan todos los reglamentos (interno y de convivencia, de evaluación, de seguridad e higiene, etc.), que permiten el buen funcionamiento del establecimiento.
- Que participen en el proceso de formación de sus hijos o pupilos: asistiendo responsablemente a las reuniones a que sean citados; ayudando y estimulando en su labor académica en la casa; apoyando a la escuela en las actividades de formación que realiza.
- Que colaboren con las actividades generales que organiza el Centro de Padres para bien de toda la escuela.
- Estimulan y refuerzan en sus hijos los hábitos de puntualidad, asistencia, presentación personal y responsabilidad en sus estudios, aceptando cuando corresponda las sanciones o amonestaciones que están dentro del reglamento de convivencia, con el fin de formar mejores personas.
- Respetuosos con todos los integrantes de la comunidad educativa, sobre todo en actitud y buen vocabulario.

LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS QUE SUSTENTA EL COLEGIO SON:

- Enlaces.
- PIE (Proyecto de Integración escolar) decreto 02 y decreto 170
- PAE (Programa de alimentación escolar)
- LMC (Laboratorio Móvil Computacional)
- Habilidades para la Vida.
- Programa UBC (Un buen comienzo) en educación Parvularia
- Locomoción Escolar.
- Inglés Temprano (para primer ciclo)

Como recursos materiales, es importante destacar que posee gran cantidad de estos, ya que en estos dos últimos años, gracias a recursos SEP, han adquirido multicopias para producción e documentos para sus alumnos, textos para biblioteca con variada temática, tanto para alumnos como consulta de los docentes, un riquísimo material didáctico para implementar laboratorio de Ciencias, siendo unas de las últimas adquisiciones, taca tacas para los alumnos y evitar conflictos en recreos, puesta de máquinas de ejercicios saludables en el patio y, para favorecer y fortalecer la labor pedagógica de los docentes para clases más atrayentes y motivadoras, pizarras interactivas para cada curso que atiende el colegio.

El establecimiento de acuerdo a Ley SEP (Ley 20.548) está categorizado como emergente y actualmente registra una cantidad de 205 alumnos prioritarios registrados.

Gracias al Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por Ley 20.548 (Sep.), el colegio cuenta con contratación de asistentes de sala para todo el primer ciclo, profesores de apoyo pedagógico en Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales e Historia, como también la conformación de un equipo multiprofesional compuesto por Psicólogo y Asistente Social para asó lograr las metas propuestas en este plan.

ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)

Recurriendo a entrevistas con directivos, docentes, opiniones de alumnos y apoderados, revisión de documentación institucional del colegio, que amablemente fue facilitada, se obtiene el siguiente diagnóstico que a continuación se entrega tomando cuatro grandes áreas que son propias de toda institución escolar: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. A cada una de estas áreas se les asocia dimensiones, que son un conjunto de ejes temáticos o contenidos establecidos, que dan cuenta de cómo se está dando esa área al interior del colegio. Se entregará un cuadro esquemático

de la asociación de áreas y dimensiones con su comentario al término de cada área, pues en el apartado siguiente se hará el desarrollo detallado de los mismos acordes a evidencias existentes como el nivel de implementación que se encuentra.

Cuadro N° 9: Áreas de gestión institucional, sus dimensiones y comentario

Áreas	Dimensiones	Comentarios
liderazgo	Visión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - El colegio cuenta con una planificación anual de actividades mes a mes, como lo dispone el Calendario Regional Ministerial. - El Proyecto educativo Institucional está presente en el establecimiento, pero no ha sido actualizado desde hace dos años. - Debido al PME que lo requiere la Ley Sep., se tiene la obligación de implementar y evaluar acciones de mejoramiento.
	Conducción guía	<ul style="list-style-type: none"> - Se observa una articulación y coordinación prioritaria que favorece el logro del PME, restando el logro de las acciones del PEI. - Finalizando cada semestre se aprecia que docentes directivos aplican evaluaciones de carácter cualitativo con el cuerpo docente en relación a sus funciones.
	Información y análisis	<ul style="list-style-type: none"> - Existe un adecuado clima institucional que favorece las relaciones interpersonales del personal a través de varias instancias institucionales (Consejos

		<p>de Profesores, Reflexiones Pedagógicas, Celebraciones Colegiadas, entre otras)</p> <p>- Dirección da cuenta anualmente de su gestión y de los resultados obtenidos, tanto en pruebas de mediciones externas como de eficiencia interna (tasa de promoción y repitencia)</p>
	Comentario general del área	<p>En general, el área de liderazgo se ve que favorece el clima laboral, existiendo una buena relación con su comunidad en general, pero ha sido poco efectiva en llevar a la institución a estándares de calidad más altos en cuanto a rendimiento obtenido por sus alumnos, como se aprecia en resultados de medición Simce.</p>

Áreas	Dimensiones	Comentarios
Gestión curricular	Organización Curricular	- El establecimiento tiene ya instalado un sistema de planificación anual, que permite calendarizar los aprendizajes esperados para tener una mayor cobertura curricular que se articula con plan de estudio, pero no existiendo claridad de la articulación con su PEI
	Preparación de la enseñanza	- Los docentes tienen instalado prácticas de planificación con diseños corporativos,

		que tratan de estar acorde a la realidad e intereses de sus alumnos.
	Acción docente en el aula	<ul style="list-style-type: none"> - El equipo directivo ha implementado el acompañamiento al aula con pauta consensuada que busca mejorar prácticas pedagógicas. - En el acompañamiento se aprecia que existen profesores que buscan desarrollar aprendizajes sólidos en sus alumnos, gracias a las expectativas para con éstos. - En el segundo ciclo, dificulta crear un ambiente propicio para el aprendizaje, ya que el manejo disciplinario no es colegiado y cada uno de los docentes aplica su criterio.
	Evaluación de la Implementación Curricular	<ul style="list-style-type: none"> - En las instancias dadas por el Ministerio de Educación al término de cada semestre que otorga tiempo para evaluar su camino recorrido, se da la ocasión de evaluar la cobertura curricular lograda. - Gracias a PME, se están aplicando desde ya dos años consecutivos, mediciones que dan cuenta del logro de los aprendizajes de sus alumnos, según el Marco Curricular. - No existen evidencias concretas que den cuenta de ajustes para una mejor implementación del currículum.
	Comentario general del área	Existen varios intentos para mejorar la gestión curricular, una de ellas es la

		implementación de su PME, que les obliga a cumplir con las metas establecidas, aunque deben mejorar en varios aspectos como la evaluación, estrategias efectivas de aprendizajes institucionales con una mejor didáctica de aula, un acompañamiento más efectivo para lograr su objetivo de mejoras.
--	--	--

Áreas	Dimensiones	Comentarios
Convivencia escolar	Convivencia Escolar en Función del PEI	<ul style="list-style-type: none"> - El colegio cuenta con su Reglamento de Convivencia formulado con participación de toda su comunidad educativa. - Se tiene conformado Comité de Convivencia y docentes encargados de este aspecto lo que ha permitido mejorar la convivencia entre los alumnos, tratando casos de alumnos disruptivos. - Las familias son consideradas en variadas actividades del establecimiento, logrando una mejor relación con padres y apoderados.
	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizar talleres que ayudan a una mejor formación con los alumnos. - La conformación de un equipo multiprofesional apoya situaciones sicosociales que presentan alumnos, como apoderados. - Para asegurar la continuidad de estudio de sus alumnos, el colegio ha instaurado

		una beca interna como convenios con liceos de continuidad par ingresos especiales de sus alumnos.
	Comentario General del Área	<p>La Convivencia Escolar, en lo que respecta a los alumnos, se observa que se deben abordar casos para el cambio de actitud positiva, tanto lo relacionado a comportamiento como compromiso hacia el estudio.</p> <p>Aunque se realizan actividades para atraer a los padres y apoderados al establecimiento, en los cursos superiores la asistencia a reuniones sobrepasa levemente el 50%, y en algunos casos, no alcanza ese porcentaje.</p>

Áreas	Dimensiones	Comentarios
Gestión de recursos	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - El establecimiento cuenta con los docentes y asistentes de la educación necesarios para la atención del Plan de Estudios y de sus alumnos. - Existen instancias en que realizan capacitaciones entre pares que permite mejorar falencias de los docentes en variadas temáticas (didáctica, manejo

		conductual, evaluación)
	Recursos financieros, materiales y tecnológicos	<p>El colegio cuenta con recursos materiales suficientes para una buena atención de sus alumnos, como también obtención de los que se requieran.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vía PME Sep. permite tener recursos financieros para satisfacer las necesidades que les afectan. - Se cuenta con recursos informáticos de última generación, faltando una mayor capacitación para su mejor uso.
	Procesos de soporte y servicios	- Este aspecto está deficiente, pues está poco claro abordado por la institución.
	Comentario general del área	<p>Existe una variada gama de material de recursos que posee el colegio, pero el uso eficiente no ha sido evaluado.</p> <p>Los docentes tienen las competencias necesarias para el tipo de alumno que atiende, sobre todo en el primer ciclo. En segundo ciclo, no todos los docentes están con las capacidades adecuadas, sobre todo en manejo de grupo al interior del aula.</p> <p>Los recursos tecnológicos son suficientes y acorde a la cantidad de alumnos, se debe realizar una capacitación para el efectivo uso de éstos y obtener mejores resultados de aprendizajes mediante esta herramienta.</p>

DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)

De acuerdo a los antecedente recopilados, insistiendo que, gracias a la gentileza de los actores de esta Comunidad Educativa, se presenta este diagnóstico institucional con el desarrollo de los descriptores, es decir, las áreas de gestión, sus dimensiones, agregando a éstas sus descriptores, las evidencias que dan cuenta de ellos y el nivel en que se encuentra la institución evaluado de 0 a 5 para obtener un promedio en cada área diagnosticada y tener la visión del estado del colegio en general.

Valor	Nivel	Descriptores de las evidencias
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

4	Práctica sistemática con despliegue orientado a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

EVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN: COMPLEJO EDUCACIONAL PENCAHUE

ÁREA: LIDERAZGO

Dimensión: Visión Estratégica		
Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ● Calendario Anual de Actividades. ● Planificaciones anuales de cobertura curricular. ● Comunicados de calendarización de pruebas al hogar mes a mes 	3
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las	<ul style="list-style-type: none"> ● Existe PEI 	2

necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Acta de última actualización octubre 2021 	
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> ● PME Sep. ● Actas de Consejo de Profesores de revisión de PME. ● Actas de análisis de resultados. ● Hoja de asistencia a asambleas de apoderados de análisis de resultados obtenidos 	3
Dimensión: Conducción y Guía		
Descriptores	Evidencias	Valor
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.	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos escritos con las respectivas firmas de los participantes de entrevistas dirección con apoderados, alumnos y docentes para solución de situación a mejorar (rendimiento, disciplina, cumplimiento de roles o deberes) ● Fechas fijadas para eventos de interacción con la comunidad educativa (aniversario) 	3
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de	<ul style="list-style-type: none"> ● Hoja de asistencias de asamblea de padres y apoderados para Cuenta Pública rendida por Dirección. ● Hojas de asistencia de asambleas de padres y apoderados para informar resultados obtenidos en Pruebas Simce. 	4

la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de asistencia de asambleas de padres y apoderados para informar resultados de eficiencia interna finalizado el Primer Semestre como a fin de año. • PowerPoint de ponencias de Cuentas Públicas, Resultados Simce y de Eficiencia Interna 	
Promedio general del área:		2,8

ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

Dimensión: organización curricular		
Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	<ul style="list-style-type: none"> • Existe planificación anual por subsector de aprendizajes para todos los cursos • Existe Calendario Interno de Actividades del Colegio. • Existe un plan anual dado por el PME. 	3
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.	<ul style="list-style-type: none"> • Existe documento de cobertura curricular por curso. • Actas de Evaluación Institucional que dan cuenta del grado de cobertura curricular alcanzada 	2
Dimensión: preparación de la enseñanza		

Descriptorios	Evidencias	Valor
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	<ul style="list-style-type: none"> Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los cursos. 	2
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los cursos. Registro de Acompañamiento al aula por directivos. 	2
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrega de evaluaciones en UTP. Registro de orientaciones dadas por UTP en evaluaciones revisadas. Registro de logros obtenidos por los alumnos en evaluaciones realizadas 	3
	Dimensión: acción docente en el aula	
Descriptorios	Evidencias	Valor
Existen prácticas para recoger información	<ul style="list-style-type: none"> Registro de acompañamiento al aula por directivos. 	3

sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> • Firma de compromisos de debilidades a superar 	
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de acompañamiento al aula • por directivos en que se observa este punto. 	2
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.	<ul style="list-style-type: none"> • no se observan evidencias 	0
Dimensión: evaluación de la implementación curricular		
Descriptores	Evidencias	Valor
Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas que miden cobertura curricular. • Resultados de pruebas aplicadas de cobertura curricular. • Acta de reuniones de análisis de resultados 	3
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de Consejos de Profesores de análisis de resultados de logros. 	3

distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.	<ul style="list-style-type: none"> • PowerPoint de ponencias realizadas de logros de los alumnos. • Hoja de asistencia de asamblea de padres y apoderados en asambleas de resultados de logros de los alumnos. 	
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de evaluación institucional 	1
Promedio general del área:		2,2

ÁREA: CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión: Convivencia escolar función del PEI		
Descriptor	Evidencias	Valor
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Convivencia actualizado • Actas de reuniones de reformulación de Reglamento de Convivencia que se aprecia participación de toda la comunidad escolar. • Existencia de Comité de Convivencia. 	3

	<ul style="list-style-type: none"> Existen dos docentes encargados de Convivencia Escolar 	
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.	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de actividades en el año con participación de las familias (aniversario) Planificación Escuelas para Padres con temas atinentes a las necesidades. Hoja de asistencia de apoderados a charlas orientadoras por redes de apoyo (salud) 	2
Dimensión: formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes		
Descriptores	Evidencias	Valor
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> Conformación de equipo multiprofesional con Asistente Social y Psicóloga. Documentos que dan cuenta de ayuda a alumnos según requerimientos (ayuda médica, boletas de recetas, uniforme escolar, contratación de buses de acercamiento) 	3
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de profesores de apoyo pedagógico. Listado de alumnos que atienden docentes de apoyo pedagógico. Proyecto Integración y Grupo Diferencial 	3

Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	<ul style="list-style-type: none"> • Beca interna de ayuda económica para alumnos que egresan de Octavo Año 	3
Promedio general del área:		2,8

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión: recursos humanos		
Descriptores	Evidencias	Valor
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de docentes de apoyo vía Ley sep. • Contratación de equipo multiprofesional. • Documento con funciones para Asistentes de la Educación corporativos 	2
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con firma de compromisos en el año 2011. 	2
Dimensión: recursos financieros, materiales y tecnológicos		

Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de cuenta corriente con recursos Sep. y de Mantenimiento Mineduc. • factura de compras realizadas 	3
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Registro en PME de recursos necesarios para adquirir. • Acta de acuerdo de inversión de recursos 	3
Dimensión: procesos de soporte y servicios		
Descripción	Evidencias	Valor
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal contratado para CRA e Informática. • Horas asignadas a docentes para diferentes subsistemas (CRA, Enlaces, PAE, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Orientación, Coordinación) 	2
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • No existe evidencias 	0
Promedio general del área:		2,0

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con una visión sistémica del Complejo educacional Pencahue, aplicado este sistema para la elaboración del diagnóstico institucional, se aprecia que las áreas que aparecen con cierta fortalezas son Liderazgo y Convivencia Escolar, mientras las deficitarias serian Gestión Curricular y Gestión de Recursos, pese a que un solo descriptor en el área de Liderazgo aparece en Nivel 4 referido "Información y Análisis", ubicándose la mayoría de los descriptores en Nivel 3 que dicha práctica es sistemática con despliegue total y orientada a mejorar resultados, faltando el despegue hacia los niveles superiores.

Realizando una análisis re resultados por áreas tenemos lo siguiente:

Área liderazgo	
fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">- Existe una visión estratégica y planificación, ya que poseen planificación anual de actividades como también de cobertura curricular- El PME es una herramienta potente que ha ordenado el quehacer del establecimiento- Existen evidencias concretas que la información está entregándose en forma oportuna y con una visión de evaluación y mejora de resultados.	<ul style="list-style-type: none">- Siendo el PEI, la carta de navegación de todo establecimiento, no existe una cultura de evaluación y actualización de este.- Aunque existen evidencias de evaluación de desempeño del equipo directivo, no existen aquella que den cuenta de evaluación de las metas propuestas y sus logros.

Situación General del Área	<p>Sería importante que se realicen en forma periódica y sistemática evaluación y actualización del PEI, pues, aunque la visión y misión se utilizan como slogan en cada ponencia que se realiza a nivel de docentes como apoderados, existe un vago conocimiento de este importante documento, que posee una riqueza en el aspecto que aparece deficitario en la institución (Gestión Curricular).</p> <p>Es importante que la evaluación de desempeño de los directivos apunte principalmente al nivel de logros trazados, ya que lo realizado en Evaluación Institucional apunta principalmente a gestión realizada sin claras metas que Medir</p>
----------------------------	---

Área: gestión curricular	
fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Existe la práctica de la planificación de la enseñanza en todos los niveles (planificación anual, mensual y clase a clase) - Los docentes poseen un cargo horario exclusiva para la preparación de la enseñanza de tres horas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las planificaciones docentes carecen de una articulación con PEI. - No existe una clara práctica que permita que las estrategias de enseñanza sean acordes a los intereses de los alumnos, como también evidencien altas expectativas de los alumnos.

<ul style="list-style-type: none"> - Se realiza acompañamiento aula que permite que los docentes mejores prácticas pedagógicas y se establecen compromisos. - Se realizan reuniones de evaluación de logros de los alumnos o estados de avances. - Se aplican evaluaciones que miden cobertura curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen evidencias que el espacio educativo se organiza pedagógicamente. - Se observan escasas instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.
<p>Situación General del Área</p>	<p>Es importante que las planificaciones docentes se realicen con una clara articulación con su PEI, que es la carta de navegación del establecimiento.</p> <p>Se debe implementar imperiosamente estrategias de enseñanza acorde a los intereses de sus alumnos como aquellas que permiten forjar altas expectativas de logro con sus alumnos.</p> <p>El espacio educativo debe organizarse acorde a las necesidades de aprendizajes de sus alumnos y al diseño de enseñanza.</p> <p>La reflexión de la implementación curricular debe ser una práctica que debe fortalecerse para permitir realizar los ajustes necesarios para una mejor cobertura y logros de aprendizajes.</p>

	Causa inquietud y preocupación el bajo nivel que alcanza esta área siendo el eje central que sustenta toda institución educativa.
--	---

Área: convivencia escolar	
fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - La conformación de Comité de Convivencia, como designación de Docentes encargados de Convivencia escolar se encargan de analizar y tratar casos de alumnos con problemas disciplinarios, realizando intervención hasta a nivel familiar. - La conformación del equipo multidisciplinario favorece la intervención de alumnos que presentan situaciones que afecten el normal desarrollo del proceso educativo. - La instauración de Becas Internas como también los convenios con liceos de continuidad motiva a sus alumnos en sus estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen un considerable porcentaje de alumnos que han comparecido al Comité de Convivencia debido a sus conductas disruptivas. - Los padres y apoderados asisten en un porcentaje no considerable a reuniones como asambleas citadas.
Situación General del Área	Siendo esta área la con mejor nivel de evaluación (2.8), se debe buscar

	<p>estrategias efectivas para mejorar las conductas disruptivas como también diseñar estrategias que permitan acercar a los padres y apoderados al establecimiento para lograr esta alianza escuela hogar a favor de los alumnos.</p>
--	---

Área: gestión de recursos	
fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con el personal que el establecimiento requiere. - PME ha permitido la contratación de docentes de apoyo como asistentes de sala y equipo multiprofesional. - Los recursos materiales son suficientes y se siguen 	<ul style="list-style-type: none"> - Se carece de metas para el personal existente. - No existe un diagnóstico de necesidades en esta área, se realiza por acuerdo en asambleas docentes. - No hay sistema de registro y actualización referente a soporte y servicios.
Situación General del Área	<p>Es importante fijar metas a cada integrante de la comunidad educativa para lograr efectividad de la institución.</p> <p>Es relevante que se realice y exista un diagnóstico de necesidades en área de recursos como un sistema de registro de soporte y servicios.</p>

PLAN DE MEJORAMIENTO

El siguiente Plan de Mejoramiento Educativo pretende entregar herramientas para lograr la consecución de ser una escuela eficaz, conforme lo estipula en su PEI, PME – Sep. y documentos que lo regular en forma interna (Reglamento de Convivencia y Reglamento de Evaluación). Se pretende dar una respuesta que busque la calidad educativa para sus niños y jóvenes que cobija como para las demandas de sus padres y apoderados que confían en esta institución escolar.

El plan se basará en las fortalezas internas que existen en la institución para superar las debilidades que se presentan, como también en lo estipulado en su PME, PEI, carta de navegación del colegio, en las investigaciones de escuelas efectivas y de liderazgo efectivo. Para dar ordenamiento a dicho plan se diseñará en la misma forma como se ha presentado hasta ahora, es decir, por áreas de acción con sus objetivos, metas y acciones.

OBJETIVO GENERAL DEL PME COMPLEJO EDUCACIONAL PENCAHUE:

“Alcanzar niveles de excelencia pedagógica y académica que den cuenta de la efectividad de la institución escolar que satisfaga las necesidades de sus alumnos y alumnas como también las de los padres, apoderados, autoridades y cuerpo docente en general”

Área: liderazgo	
Objetivo: Desarrollar un estilo de liderazgo que permita que la institución educativa alcance estándares de calidad deseables por toda la comunidad escolar	
Meta	Acciones

<p>Actualizar el PEI del establecimiento con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa y su difusión al término del año escolar 2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar reuniones de los estamentos de la comunidad escolar para concientizar la necesidad de actualizar PEI ● Organizar comisiones para reformular y actualizar PEI. ● Calendarizar reuniones de trabajo de comisiones ● Revisión y evaluación de PEI actual por comisiones. ● Reformulación y actualización de PEI. ● Reunión de consenso de PEI. ● Calendarización acciones de difusión de PEI. ● Nominación de comisión que monitoree y evalúa ejecución de PEI y haga partícipe a los diferentes estamentos de la comunidad escolar
<p>El 100% del equipo directivo evalúa su desempeño de acuerdo a las metas y objetivos institucionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseño de un plan de acción del equipo directivo con metas claras, alcanzables y de altas expectativas de logro. ● Establecimiento de pauta de evaluación de desempeño directivo acorde a plan diseñado. ● Información de Plan de equipo directivo a docentes

	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecimiento de carta Grant de acciones establecidas en Plan de Acción. ● Establecer instancias de evaluación de proceso y final de plan diseñado con docentes en general ● Toma de decisiones remediales con información de proceso. ● Evaluación de desempeño directivo, según pauta establecida, al término de año.
--	--

Área: gestión curricular	
<p>Objetivo: Establecer coherencia de los Planes y Programas de Estudios que rigen en el colegio con su PEI, permitiendo que los docentes diseñen el curriculum acorde a las necesidades de sus alumnos y con altas expectativas de logro con prácticas de aula atingentes, desafiantes y motivadoras.</p>	
Meta	Acciones
<p>Establecer una coherencia en el 100% de los niveles de atiende el establecimiento de los OFCMO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión de los planes y programas de estudio por los docentes. ● Establecimiento de la cobertura curricular de cada nivel.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseño de estrategias de articulación entre ciclos y niveles atendidos. ● Evaluación de articulación establecida
<p>El 100% de los docentes articula los programas de estudio con PEI en su diseño de enseñanza</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Reuniones de docentes por ciclo para articular Programas de Estudio con PEI. ● Diseño de articulación Programas y PEI consensuado y conocido en reflexiones pedagógicas. ● Evaluación constante de articulación realizada para ejecutar las remediales pertinentes.
<p>El 100% de los docentes planifica estrategias de aula acorde a las necesidades de sus alumnos y con altas expectativas de logro</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Realización de talleres de intercambio de experiencias exitosas. ● Planificación de estrategias de enseñanza innovadoras, atingentes al tipo de alumnos que atienden. ● Establecimiento en reflexiones pedagógicas de estándares de altas expectativas a lograr con los alumnos. ● Acompañamiento al aula de directivos que aseguren el mejoramiento de prácticas más eficaces.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Reuniones de análisis de acompañamiento al aula. ● Establecimiento de Compromisos para superar debilidades detectadas en acompañamiento. ● Monitoreo de compromisos adquiridos.
El 100% de los espacios educativo se organiza acorde a las necesidades de aprendizajes de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> ● Diagnóstico de la organización de los espacios educativos. ● Diseño de espacios propicios para el aprendizaje acorde a la edad necesidades de los alumnos. ● Evaluar constantemente los espacios educativos a fin de retroalimentar en forma oportuna su organización.
Realización de 3 jornadas de reflexión de la implementación curricular	<ul style="list-style-type: none"> ● Calendarización de tres jornadas de reflexión y análisis de la implementación curricular a mediado de cada semestre. (Mayo – Agosto - octubre). ● Realización de ajustes necesarios detectados en jornadas de análisis de implementación curricular.

Área: convivencia escolar

Objetivo: establecer un clima escolar armónico que permita alcanzar altos estándares de calidad educativa y de satisfacción de los integrantes de la comunidad escolar.

Meta	Acciones
<p>Lograr que un 80% de los padres y apoderados se involucre en forma efectiva y positiva del proceso educativo de su pupilo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Calendarizar actividades con padres y apoderados de acercamiento. (charlas, foros, escuelas para padres, convivencias) ● Realización del 100 de las actividades programadas con los padres y apoderados. ● Programación de actividades en el aula con padres y apoderados en el Primer Ciclo Básico. ● Charlas con equipo multiprofesional del desarrollo psicosocial del niño y adolescente. ● Evaluación de actividades con padres y apoderados.
<p>Diseño de un plan acción para la buena convivencia escolar por parte del Comité y docentes encargados de Convivencia escolar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Calendarización de reuniones de Comité y Docentes de Convivencia escolar. ● Fijación de objetivos, metas y acciones del plan. ● Difusión de Plan de Convivencia Escolar ● Monitoreo de las acciones del plan. ● Evaluación de acciones y toma de remediales pertinentes.

Área: gestión de recursos

Objetivo: Asegurar que los recursos humanos, materiales y financieros sean los

adecuados y utilizados en función del logro de las metas institucionales.	
Meta	Acciones
Diagnóstico al 100% del personal de sus necesidades acorde a PEI y consecución de metas institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> ● Realización de diagnóstico de necesidades del personal en función al PEI y metas institucionales. ● Diseño de programa de satisfacción de necesidades a través de talleres de capacitación. ● Evaluación de satisfacción de capacitación recibida. ● Firma de compromisos adquiridos para cumplimiento de metas institucionales. ● Evaluación de los logros alcanzados.
Existencia del 100% de los soportes y servicios que requiere el establecimiento para su mejor funcionamiento	<ul style="list-style-type: none"> ● solicitud de los soportes que requiere el establecimiento. ● Creación de alianzas estratégicas para satisfacer necesidades de establecimiento. ● Creación de sistema de registro de soporte y servicios del colegio a fin de tener la información oportuna y pertinente para su solución.

Lo importante de este pequeño plan que se monitoree cada acción, se evalúe y se realicen los ajustes necesarios para lograr el mejoramiento deseable y el objetivo general trazado.

BIBLIOGRAFÍA

- “Alumno Prioritario”
http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos-Prioritarios_as___Quienes-son-y-como-se-identific.htm
- “Claves para un liderazgo efectivo” <http://www.redlideres.cl/1813/article-73558.html>
- “Escuelas Efectivas”. www.educarchile.cl
- “Escuelas Efectivas”. www.unicerf.cl
- “Escuelas Efectivas y liderazgo” www.monografias.com

- “Liderazgo Efectivo” <http://crecimiento-personal.innatia.com/c/leadership/leadership-effective.html>
- “Pauta de Elaboración del Trabajo de Grado 2” www.iridec.cl
- “Planes de Mejoramiento” www.planesdemejoramiento.cl