



**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo**

Escuela Chequén de la Peña

Profesor guía:

Carmen Elena Bastidas Briceño

Alumna:

Natalia Viviana Abarca Jerez

Santiago- Chile, Octubre de 2019

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Abstract..... | 03 |
| Introducción..... | 04 |
| Marco Teórico..... | 05 |
| Dimensionamiento del Establecimiento..... | 21 |
| Análisis del Diagnóstico Situacional..... | 27 |
| Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y Niveles)..... | 34 |
| Análisis de Resultados..... | 41 |
| Plan de Mejoramiento Educativo..... | 45 |
| Bibliografía..... | 51 |

ABSTRACT

The Institutional Educational Project (PEI) of any educational establishment is the central tool that allows us to have a general view of what educators seek to provide as quality education. It also defines the guidelines of all educational work in every educational community.

On the other hand, the educational improvement plan (PME) that all schools develop is a relevant tool to guide, plan and materialize all processes of institutional and pedagogic improvement in all educational centers. These processes are oriented in a different manner in regard of the PEI of each institution and considering the school culture, the sociocultural background and the roles and duties of all the member that form part of it, the institutional diagnostic and mainly the challenges and achievements for the improvement of the quality collected through the PME.

The Chilean educational system has experienced a series of changes during the past years, this sets out the challenge to put in action the PME for the long process for reaching quality education. The present investigation aims at exposing the two fundamental foundations in education: the national curricula and the development plans for schools to develop. Both complement each other and draws up the direction in which the country plans to move forward.

INTRODUCCIÓN

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, es una propuesta estratégica que incorpora e integra las acciones diseñadas por el establecimiento educacional y aquellas que forman parte de los distintos programas y estrategias de apoyo ministerial o externas para mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes. Pueden ser de muchos tipos: organizativas, curriculares, etc.

En nuestro caso tenemos como objetivo concreto mejorar el rendimiento de los estudiantes y la disminución del fracaso y deserción escolar a la par que se mejora en excelencia.

El mejor desarrollo de las competencias escolares deberá ser el eje de cualquier mejora.

Las medidas que se mejoran deben ser sistemáticas, planificadas cuidadosamente, llevarse a la práctica y constatar sus efectos.

Este Plan de Mejoramiento Educativo en enseñanza debe redundar en una mejora constatada del nivel de aprendizaje de los estudiantes.

MARCO TEÓRICO

Ausubel promovía el aprendizaje por descubrimiento argumentando que el mismo presenta la misma eficacia que el aprendizaje tradicional por exposición si se cumplen algunas condiciones. Que el alumno relacione los nuevos conocimientos con los ya obtenidos, de esta manera será más fácil retener la nueva información que pasará a formar parte de la memoria a largo plazo. Este teórico sostenía que lo importante del conocimiento, lo que lo hará significativo, es que pueda relacionarse con aquello que ya se sabe. Tal relación implicará al alumno con el nuevo conocimiento. Justamente a esto, Ausubel, lo llamó aprendizaje significativo.

El aprendizaje propuesto por Ausubel, ciertamente, se contrapone con el aprendizaje de tipo memorístico, ya que en este último no existe la mencionada vinculación del conocimiento nuevo con la estructura cognitiva de quien aprende. Buena parte de los estudios y aportes realizados por este importante pedagogo se encuentran plasmados en diversas obras de su autoría, entre las que sobresalen: Psicología del aprendizaje significativo verbal.

Por tanto, la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo establece la dirección del diagnóstico para lograr las metas y objetivos planteados.

De lo anterior se puede concluir que para que el aprendizaje sea significativo tienen que darse dos condiciones fundamentales, la primera es que el contenido tiene que contar con elementos significativos, tanto en relación a su estructura y conformación interna, como en relación a la capacidad de asimilación y a la estructura cognoscitiva del aprendiz. La segunda, es que el alumno debe estar motivado para relacionar lo que aprende con lo que ya conoce, para esto se enfocara en Plan de Mejoramiento, en que los estudiantes accedan al desarrollo de habilidades apoyados por material concreto facilitados por éste, con el fin de transmitir contenidos educativos desde la manipulación y experiencia que los estudiantes tengan con estos.

Lo significativo del aprendizaje tiene íntima relación con las necesidades e intereses del educando, así como con la aplicabilidad y funcionalidad de esos conocimientos en su vida diaria.

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 Colegio Isabel Riquelme.
- Escuelas Eficaces.
- Liderazgo efectivo.
- Plan de Mejoramiento Educativo

PROYECTO EDUCATIVO

ESCUELA CHEQUÉN DE LA PEÑA

La escuela Chequén de la Peña, 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 estudiantes 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)

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.

Para la elaboración del PME se analizó y seleccionó los aspectos a mejorar, recolectando información sobre las condiciones, procesos y resultados que importan para la meta de la escuela, esto a través de un diagnóstico, que es más de uno, y que abarco las cuatro áreas: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Como parte del diagnóstico se aplicaron encuestas a miembros de la unidad educativa fundamentada en el formato del Ministerio de Educación para autoevaluar el funcionamiento de los equipos de gestión en áreas como planificación, ejecución, control, evaluación, etc. Además se realizó un análisis FODA que abarco las cuatro aéreas.

En base a lo descrito anteriormente se realizó un Plan de Mejoramiento Educativo a partir del análisis de la información del diagnóstico que se aplico en cada área. 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 la escuela Chequén de la Peña 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 Isabel Riquelme 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:**

Planes y Programas de Estudio

Actividad(es):

- Revisar permanentemente y apropiarse de los Programas de Estudio decada curso o nivel para implementar variadas estrategias que sean pertinentes a la realidad de los alumnos del Colegio Isabel Riquelme, que le permitan desarrollar las competencias esperadas de cada Asignatura de Aprendizaje.

Prácticas Docentes

Actividad(es):

- Adoptar un modelo de planificación que busque la consecución del curriculum 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.

- **Desarrollo Profesional de los Docentes.**

Actividad(es):

- Utilizar el espacio de Reflexión Pedagógica como instancia de intercambio y crecimiento profesional acorde a las necesidades de la escuela Chequén de la Peña.
- 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 la escuela Chequén de la Peña y su calidad educativa.

Áreas de Acción:

Gestión Directiva y Administrativa General

Actividad(es):

- Implementar un liderazgo estilo teoría Z de William Ouchi, 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.

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:

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.

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 la escuela Chequén de la Peña con su entorno institucional y social creando redes de apoyo mutuo.

Áreas de Acción:

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.

Vinculación con las Instituciones de la Comunidad

Actividad(es):

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

Vinculación con las Instituciones y Autoridades Comunales, 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 Comunales, 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 es 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 célebre 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 como 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”. 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

Según Juan Javier Álvarez, Consultor Internacional en Management, un buen líder debe reunir las siguientes características:

- **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 a 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 educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años. En él se establecen metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en cada escuela.”

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

IDENTIFICACION DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL

| | |
|-----------------------------|--|
| Nombre de la Escuela | CHEQUEN DE LA PEÑA |
| RBD N° | 3070-8 |
| DIRECCION | Camino Publico Talca- San Manuel km 27 |
| COMUNA | San Clemente |
| DEPROE | Talca |
| REGION | Del Maule |

MATRICULA POR CURSO

| Cursos | N° alumnos |
|------------|------------|
| Pre-Kínder | 17 |
| Kínder | 21 |
| 1° | 24 |
| 2° | 22 |
| 3° | 27 |
| 4° | 13 |
| 5° | 18 |
| 6° | 14 |
| 7° | 17 |
| 8° | 13 |
| Total | 185 |

| AÑO | CURSO | COMPRESION LECTURA | EDUCACION MATEMATICA | CIENCIAS NATURALES | HISTORIA Y GEOGRAFIA |
|--------------|-------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| 2011 | 4° | 248 | 229 | 229 | |
| 2012 | 4° | 226 | 214 | | 216 |
| 2013 | 4° | 237 | 241 | 238 | |
| 2014 | 4° | 258 | 240 | | 245 |
| 2015 | 4° | 283 | 217 | | |
| 2016 | 4° | 237 | 243 | | |
| 2017 | 4° | 249 | 255 | | |
| PROMEDI O | | 250 | 228 | 234 | 231 |

| AÑO | CURSO | COMPRESIÓN LECTURA | ESCRITURA | EDUCACION MATEMATICA | CIENCIAS NATURALES | HISTORIA Y GEOGRAFIA |
|------------|--------------|-------------------------------|------------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| 2015 | 6° | 234 | 49 | 222 | ----- | ----- |
| 2016 | 6° | 219 | 46 | 216 | 230 | ----- |
| 2017 | 6° | 224 | 47 | 222 | | 240 |
| 2018 | 6° | 253 | 51 | 271 | | |
| PROMEDIO | | 226 | 47 | 220 | 230 | 240 |

| AÑO | CURSO | LENGUAJE | EDUCACION MATEMATICA | CIENCIAS NATURALES | HISTORIA Y GEOGRAFIA |
|------------|--------------|-----------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| 2013 | 8° | 246 | 237 | 244 | 260 |
| 2014 | 8° | ----- | ----- | ----- | ----- |
| 2015 | 8° | 224 | 224 | 247 | ----- |
| 2016 | 8° | 227 | 234 | ----- | 238 |
| 2017 | 8° | 209 | 232 | 242 | ----- |
| 2018 | 8° | 210 | 213 | 239 | |
| PROMEDIO | | 227 | 232 | 244 | 249 |

MATRICULA Y EFICIENCIA ESCOLAR

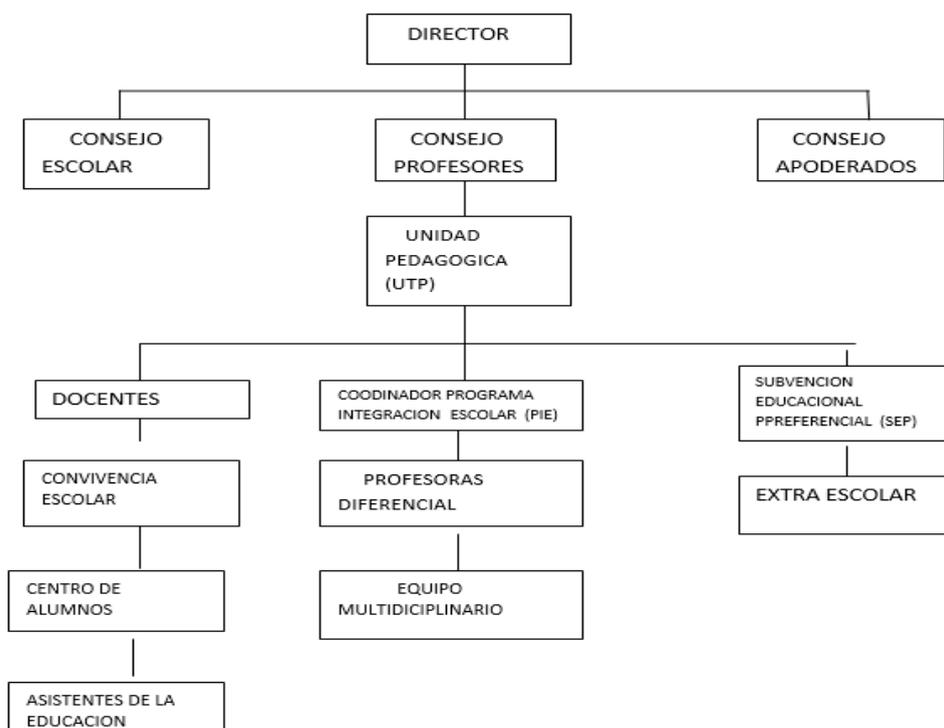
| AÑOS | MATRICULA | APROBADOS | REPROBADOS | % EFICIENCIA | RETIRADOS |
|-------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------------|------------------|
| 2012 | 161 | 149 | 1 | 99.3 | 11 |
| 2013 | 155 | 150 | 1 | 99.3 | 4 |
| 2014 | 155 | 147 | 2 | 98.6 | 6 |
| 2015 | 149 | 144 | 0 | 100 | 5 |
| 2016 | 148 | 139 | 0 | 100 | 9 |
| 2017 | 155 | 147 | 2 | 98.6 | 4 |
| 2018 | 202 | 191 | 0 | 100 | 11 |

La Escuela Chequén de la Peña, es una escuela de dependencia municipal, que se encuentra ubicada en el kilómetro 27 del camino público Talca – San Manuel. La población de la localidad de Chequén es de 500 habitantes aproximadamente, en su mayoría gente adulto joven, con una baja escolaridad, familias de bajo estrato socioeconómico, economía de subsistencia y con trabajos de temporada.

La escuela atiende a niños con una alta vulnerabilidad con un IVE de 97,99 % siendo el IVE comunal de 93,6%, lo que conlleva a ser considerada de alto riesgo social, con escasez de centros culturales y de recreación.

La escuela cuenta con Jornada Escolar completa Diurna, en donde se trabaja con las actuales Bases curriculares, Planes y Programas entregados por Ministerio de educación, entregando una educación que apunta a las necesidades propias de la realidad de los estudiantes, rescatando las practicas pedagógicas que contribuyen al desarrollo integral de los alumnos y alumnas.

ORGANIGRAMA ESCUELA CHEQUÉN DE LA PEÑA



RESEÑA HISTORICA

En el año 1918 en el periodo del presidente de la república Don Juan Luis Sanfuentes Amunategui, se ordena construir la Escuela N° 27 de Chequen, en terrenos donados al fisco el año 1917 por la dueña del fundo la Peña Sra. Laura Castro. Así lo atestigua el escudo que está en el frontis del edificio que dice “ESCUELA MIXTA N° 27, CHEQUEN 1918” La construcción del año 1918, está realizada sobre una base de concreto de cincuenta centímetros de altura, con gradas en su entrada principal, gracias a lo cual nunca ha sufrido inundaciones, muy comunes hasta épocas recientes. Posee sólidos pilares en los ángulos lo que ha permitido que el edificio se conserve en buen estado, soportando de buena forma terremotos que han azotado nuestra región. Sus murallas están construidas con ladrillo fiscal, a la vista en el exterior (fueron estucadas en el año 1992 con aportes del Centro de Padres y la mano de obra de la municipalidad) y recubierta en el interior por una capa de barro, como aislante térmico. El largo de esta construcción es de veinte metros y su ancho de diez metros, distribuidos de la forma que se indica:

Oficina Dirección de $3 \times 6 = 18$ metros cuadrados

Dos aulas cada una de $6 \times 8 = 48$ metros cuadrados

Una galería embaldosada de $20 \times 4 = 80$ metros cuadrados

A la construcción de 1918 hay que agregar baños que ya no existen, la casa para Director con una superficie de aproximadamente de 60 metros cuadrados. La cubierta de la techumbre es de zinc, la que aún se conserva (89 años a la fecha).

MARCO FILOSOFICO

Nuestra escuela se orienta al mejoramiento continuo cuyo proceso apunta a la revisión periódica de las prácticas y resultados de la gestión institucional. Ello permite reflexionar y evaluar los logros obtenidos y reorientar las prácticas en la medida que sea necesario, procurando su concordancia con los objetivos y metas comprometidas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). El mejoramiento continuo propone identificar procesos que den cuenta de las condiciones internas de una institución escolar, las que al ser perfeccionadas, permitirán incrementar los resultados educativos en términos de logros institucionales, aprendizajes de calidad y satisfacción de la comunidad escolar.

VISION

Nuestra visión es ser una institución educativa que a través de un trabajo colaborativo, integrado y solidario evoluciona poniendo en práctica un modelo educativo de calidad con docentes comprometidos con el PEI, capaces de formar alumnos/as proactivos, creativos, críticos, reflexivos, responsable.

MISION

Ofrecer una educación integral, de calidad e inclusiva, considerando las necesidades y características de cada uno de sus alumnos /as, para mejorar su desarrollo humano a través de estrategias de enseñanza innovadoras.

SELLOS EDUCATIVOS

Formación integral: se sustenta en prácticas pedagógicas de calidad que permitan desarrollar y fomentar los valores a través de participación ciudadana, conocimientos científicos, expresión artística comprometiendo a la comunidad educativa.

Sana convivencia escolar: potenciar habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, apoyándose en acciones formativas transversales para favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo con el Proyecto educativo Institucional y currículo vigente.

Vida Saludable: educar a la comunidad educativa en hábitos de estilos saludables a través de la alimentación, deporte y recreación

Respeto por El Medio Ambiente: Formar estudiantes que sean capaces de valorar y cuidar su medio ambiente, respetando la naturaleza y que además puedan convivir protegiendo esta misma, con un alto sentido de responsabilidad.

VALORES Y COMPETENCIAS.

Respeto: Aceptar la opinión de los demás, respetar los bienes de uso común, respetarse a sí mismo y a los demás. (Tolerancia, escuchar, empatía, buenos modales).

Responsabilidad: Es concebida como el responder a los compromisos contraídos oportunamente y entregando lo mejor de sí mismo, disfrutando el trabajo bien realizado. (Puntualidad, cumplir tareas, hábitos de orden, limpieza, entre otros), cuidar autocuidado, compromiso, sentido de equipo.

Solidaridad: es lo que hace una persona cuando otro necesita de su ayuda, es la colaboración que alguien puede brindar para se pueda terminar una tarea en especial, de ayudar a los demás sin intención de recibir algo a cambio.

Tolerancia: Actitud de la persona que respeta las opiniones, ideas o actitudes de las demás personas, aunque no coincidan con las propias.

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

Liderazgo

Visión Estratégica y Planificación

- A. Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.
- B. Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.
- C. Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales

| | valor | Comentario |
|----------|--------------|---|
| A | 2 | - Existen prácticas de Planificación del Establecimiento, sin embargo El 20% de docentes no cumple con lo solicitado. |
| B | 1 | - Solamente se realiza actualización del PEI, sin un análisis a cabalidad. |
| C | 1 | - Si existen practicas entregadas por los lideres pero no son evaluadas. |

Conducción y Guía

- A. Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.
- B. Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.

| | valor | Comentario |
|----------|--------------|---|
| A | 2 | Reuniones de articulación son insuficientes para un trabajo eficiente. |
| B | 1 | Existen prácticas para evaluar desempeño, pero falta retroalimentación y seguimiento. |

Información y Análisis

- A. 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.
- B. Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|---|
| A | 2 | Ausencia de actividades que favorezcan el buen clima institucional. |
| B | 1 | Existe cuenta pública, pero se evidencia carencia de información acerca de resultados de aprendizaje. |

Gestión Curricular

Organización Curricular

- A. Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.
- B. Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|--|
| A | 2 | Falta articulación y profundización para llevar a cabo practicas efectivas. |
| B | 2 | Existe coherencia, pero carece de estrategias para el continuo progreso de los objetivos de aprendizaje. |

Preparación de la Enseñanza

- A. Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.
- B. Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.
- C. Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|--|
| A | 2 | Solo algunos cursos y asignaturas, basado en el reporte de los profesores y al final de cada semestre. |
| B | 2 | Falta de conocimientos de estrategias para asegurar el aprendizaje. |
| C | 2 | Escaso uso de diversos instrumentos de evaluación acorde a los estudiantes. Además de establecer congruencia con el objetivo de aprendizaje. |

Acción Docente en el Aula

- A. Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.
- B. Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.
- C. 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.

| | valor | Comentario |
|----------|--------------|---|
| A | 2 | Falta mayor número de visitas y acompañamientos en el aula. |
| B | 2 | Sólo para algunas áreas de interés. |
| C | 2 | Escases de espacios físicos e implementos de aprendizaje. |

Evaluación de la Implementación Curricular

- A. Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.
- B. Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.
- C. Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.

| | valor | Comentario |
|----------|--------------|--|
| A | 3 | Existe una planilla para evaluar la cobertura y profundidad del curriculum, pero no hay decisiones ni resoluciones para mejorar resultado. |
| B | 3 | Está implementada pero falta una retroalimentación continua para mejorar los aprendizajes. |
| C | 2 | Solo acuerdan con los docentes, políticas y lineamientos metodológicos para algunas asignaturas. Se sugieren estrategias de manera ocasional y poco concretas. |

Convivencia Escolar

Convivencia Escolar en función del PEI

- A. 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.
- B. 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.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|--|
| A | 3 | Existen normas de reglamento escolar difundidas, pero no se profundiza en las conductas y en la gestión de conflictos en la comunidad. |
| B | 3 | Falta articulación con la familia para el apoyo de los aprendizajes. |

Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

- A. Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.
- B. Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.
- C. Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|--|
| A | 2 | Existe equipo PIE, que interviene con horario establecido, pero falta mayor articulación entre la dupla psicosocial para la toma de decisiones para el mejoramiento de los resultados. |
| B | 2 | El trabajo colaborativo entre profesora de asignatura y diferencial, pero falta cubrir la totalidad de los estudiantes en cuanto a sus dificultades y avances en aprendizajes. |
| C | 1 | Se entrega información sobre las fechas del sistema de admisión a establecimientos educacionales, aunque no se profundiza en sí el proceso de postulación. |

Gestión de Recursos

Recursos Humanos

- A. Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.
- B. Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|---|
| A | 2 | Existen competencias requeridas para docentes y paradocentes, pero no dependen directamente del establecimiento las decisiones, sino del sostenedor. |
| B | 1 | Existe un equipo de gestión que plantea metas individuales y grupales en relación a los objetivos institucionales, pero los resultados de este son irrelevantes y no son utilizados para la toma de decisiones. |

Recursos Materiales y Tecnológicos Financieros

- A. Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.
- B. Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|--|
| A | 2 | Existen un grupo encargado de mantención, pero no cubre la necesidad de la escuela. |
| B | 3 | Existen prácticas para asegurar el uso de los recursos, pero no se adaptan por completo a las necesidades de la escuela. |

Procesos de Soporte y Servicios

- A. Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.
- B. Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.

| | valor | Comentario |
|----------|----------|--|
| A | 1 | Existen soportes y servicios, pero la conexión es lenta e inestable para los requerimientos de la comunidad educativa. |
| B | 3 | Cuenta con un inventario que se revisa una vez al año y detecta las necesidades de adquisición de recursos con la reposición por pérdidas o deterioro. |

**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.

La escala de niveles de evaluación será la propuesta por este Programa de Magíster de la Universidad Miguel de Cervantes.

Evaluación de la Institución: Chequén de la Peña

Área: Liderazgo

| DIMENSIÓN: Visión Estratégica | | |
|---|---|--------------|
| DESCRIPTORES | 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 necesidades | <ul style="list-style-type: none"> • Existe PEI • Acta de última actualización octubre 2018 | 2 |
| 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 |
|--|---|--------------|
| Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI. | <ul style="list-style-type: none"> • Horario establecido para funcionamiento de Equipo de Gestión Escolar (EGE) • Actas de reuniones de EGE • Actas de Consejo Escolar. • Profesores asesores con carga horaria para asesorar Centro de Padres y Centro de Alumnos. • Actas de Centro de Padres y Centro de Alumnos. • Docentes con carga horaria para diferentes subsistema que operan en el Colegio (PAE, Orientación, CRA, Enlaces, otros) | 3 |
| Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño. | <ul style="list-style-type: none"> • Actas de Evaluación Institucional con evaluación de desempeño directivo por sus docentes. | 2 |

DIMENSIÓN: información y Análisis

| DESCRIPTORES | EVIDENCIAS | VALOR |
|---|---|--------------|
| La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportunamente 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, chileno) | 3 |
| Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual. | <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 Simce. • Hojas de asistencia de asambleas de padres y apoderados para informar resultados de eficiencia finalizada el Primer Semestre como a fin de año. • PPT de ponencias de Cuentas Públicas, Resultados Simce y de Eficiencia Interna. | 4 |

Área: Liderazgo

| |
|---|
| DIMENSIÓN: Organización Curricular |
|---|

| DESCRITORES | EVIDENCIAS | VALOR |
|--|---|----------|
| Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización. | <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, chileno) | 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 | 2 |

| |
|---|
| DIMENSIÓN: Preparación de la Enseñanza |
|---|

| DESCRITORES | EVIDENCIAS | VALOR |
|--|---|----------|
| Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los | <ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los curso. | 2 |

| |
|---------------------------------------|
| Promedio General del área: 2.8 |
|---------------------------------------|

| | | |
|--|--|----------|
| con los Programas de Estudio y el PEI. | | |
| Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO. | <ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los curso. • 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

| DESCRIPTORES | EVIDENCIAS | VALOR |
|--|---|--------------|
| Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula. | <ul style="list-style-type: none"> • Registro de acompañamiento al aula por directivos. • Firma de compromisos de debilidades a superar | 3 |
| 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 educativos. | <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 distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular. | <ul style="list-style-type: none"> • Actas de Consejos de Profesores de análisis de resultados de logros. • 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. | 3 |
| 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 |

Área: Convivencia Escolar

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar en función del PEI

| DESCRITORES | 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. • Existen dos docentes encargados de Convivencia Escolar | 3 |
| 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, chileno) • Planificación Escuelas para Padres con temas atingentes a las necesidades. • Hoja de asistencia de apoderados a charlas orientadoras por redes de apoyo (Salud, Senda, Habilidades para la Vida) | 2 |

Promedio General del área: 2.2

DIMENSIÓN: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

| DESCRITORES | 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. • Programa de 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 “Colegio Isabel Riquelme” para alumnos que egresan de Octavo Año. • Beca “Celinda Pantoja Rivera” de uniforme escolar para alumno vulnerable • Convenio con liceos de continuidad | 3 |
| Promedio General del área: 2.8 | | |

Área: Gestión de Recursos

DIMENSIÓN: Recursos Humanos

| DESCRPTORES | 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. | 2 |

DIMENSIÓN: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos

| DESCRPTORES | 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

| DESCRIPTORES | 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 Acle) | 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 LOS RESULTADOS

Con una visión sistémica de la escuela Chequén de la Peña, 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 serían 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 un análisis de resultados por áreas tenemos lo siguiente:

Área: Liderazgo

Fortalezas: 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.

Debilidades: Siendo el PEI, la carta de navegación de todo establecimiento, no existe una cultura de evaluación y actualización de éste.

Aunque existen evidencias de evaluación de desempeño del equipo directivo, no existen aquellas que den cuenta de evaluación de las metas propuestas y sus logros.

Situación General del Área

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).

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.

Área: Gestión Curricular

Fortalezas: Existe la práctica de la planificación de la enseñanza en todos los niveles (planificación anual, mensual y clase a clase) Los docentes poseen una carga horaria exclusiva para la preparación de la enseñanza de tres horas. Se realiza acompañamiento al aula que permite que los docentes mejoren 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.

Debilidades: Las planificaciones docentes carecen de una articulación con PEI.

No existe una clara práctica que permita que las estrategias de enseñanza sean acorde a los intereses de los alumnos, como también evidencien altas expectativas de los alumnos.

Situación General del Área

Es importante que las planificaciones docentes se realicen con una clara articulación con su PEI, que es la carta de navegación del establecimiento. 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.

El espacio educativo debe organizarse acorde a las necesidades de aprendizajes de sus alumnos y al diseño de enseñanza. 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.

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

Área: Convivencia Escolar

Fortalezas: La conformación de Comité de Convivencia, como designación de Docentes encargados de Convivencia escolar se encarga 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.

Debilidades: 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 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.

Área: Gestión de Recursos

Fortalezas: 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 adquiriendo.

Los recursos informáticos adquiridos atienden a las necesidades de los docentes y alumnos.

Debilidades: 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

Es importante fijar metas a cada integrante de la comunidad educativa para lograr efectividad de la institución.

Es relevante que se realice y exista un diagnóstico de necesidades en área de recursos como un sistema de registro de soporte y servicios.

Como conclusión general se puede mencionar que el colegio posee muchas fortalezas para realizar el despegue en su eficacia interna para brindar a su comunidad educativa el educación que ellos mismos tienen impregnado en su PEI:

“SER UNA ESCUELA PARA APRENDER”

Siendo su misión: **“Constituir una sólida y efectiva Comunidad Educativa que procure el desarrollo integral de sus educandos (intelectual, física, social, moral y espiritual) en un ambiente acogedor potenciando todas sus capacidades para alcanzar el ideal de alumno(a) que pretende el proyecto educativo institucional permitiéndoles proyectarse exitosamente en la continuidad de sus estudios”**.

PLAN DE MEJORAMIENTO

El siguiente Plan de Mejoramiento Educativo pretende ser un humilde aporte a la escuela Chequén de la Peña para que logre 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 ESCUELA CHEQUÉN DE LA PEÑA:

“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

| <p>Objetivo: Desarrollar un estilo de liderazgo que permita que la institución educativa alcance estándares de calidad deseables por toda la comunidad escolar.</p> | |
|--|--|
| 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 2019.</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> | <p>Diseño de un plan de acción del equipo directivo con metas claras, alcanzables y de altas expectativas de logro.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de pauta de evaluación de desempeño directivo acorde a plan diseñado. • Información de Plan de equipo directivo |

| | |
|--|---|
| | <p>a docentes</p> <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. • 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. |

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • 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. • Reuniones de análisis de acompañamiento al aula. • Establecimiento de Compromisos para superar debilidades detectadas en acompañamiento. • Monitoreo de compromisos adquiridos. |
| <p>Realización de 3 jornadas de reflexión de la implementación curricular.</p> | <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

| <p>Objetivo: Establecer un clima escolar armónico que permita alcanzar altos estándares de calidad educativa y de satisfacción de los integrantes de la comunidad escolar.</p> | |
|---|--|
| 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 bio-sico-social 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

| <p>Objetivo: Asegurar que los recursos humanos, materiales y financieros sean los adecuados y utilizados en función del logro de las metas institucionales.</p> | |
|--|--|
| Meta | Acciones |
| <p>Diagnóstico al 100% del personal de sus necesidades acorde a PEI y consecución de metas institucionales.</p> | <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 solicitados a Comuna de San Clemente. • Evaluación de satisfacción de capacitación recibida. • Firma de compromisos adquiridos para cumplimiento de metas institucionales. • Evaluación de los logros alcanzados. |
| <p>Existencia del 100% de los soportes y servicios que requiere el establecimiento para su mejor funcionamiento.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • solicitud en Comuna San Clemente los soportes que requiere el establecimiento. • Creación de alianzas estratégicas para satisfacer necesidades del 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

BIBLIOGRAFÍAS

AUSUBEL-NOVAK-HANESIAN. Psicología Educativa: Un punto de vista cognoscitivo. Segunda Edición. Editorial TRILLAS. México. 1983.

Leer más: <https://proyaplic-mb-do2.webnode.mx/problema/marco-teorico/>
www.educarchile.cl(Escuelas Efectivas)

www.monografias.com(Escuelas eficaces y liderazgo)

<http://crecimiento-personal.innatia.com/c-liderazgo/a-liderazgo-efectivo.html>(Liderazgo Efectivo).

<http://www.redlideres.cl/1813/article-73558.html>(Claves para un Liderazgo Efectivo)

http://www.planesdemejoramiento.cl/documentos/sep/resumen_ley_subvencion.pdf(Plan es de Mejoramiento).

<http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos->

[Prioritarios_as_Quienes-son-y-como-seidentific.html](http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos-Prioritarios_as_Quienes-son-y-como-seidentific.html)(Alumno Prioritario).