



Magíster En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Escuela Pensantes, La Serena

Profesor guía:

Pedro Enrique Rosales Villarroel

Alumnas:

Jessica Gabriela Farías Concha

Carolina Andrea Marín Pérez

Santiago - Chile, octubre de 2018

1. INDICE

1. Indice	1-2
2. Resumen – Abstract	3-4
3. Introducción	5-6
4. MARCO TEÓRICO	7
4.1.1 Áreas y dimensiones	8
4.1.2 Gestión Curricular	9-10
4.1.3 Área convivencia y apoyo a los estudiantes	11
4.1.4 Área de Recursos	12
4.2 Diagnóstico	13
4.2.1 Análisis de Resultados institucionales	13-14
4.2.2 Análisis de la gestión institucional	15-16
4.3 Planificación del mejoramiento	17-19
5. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO	20
5.1 Contextualización	20
5.2 Antecedentes Históricos del colegio	21
5.3 Proyecto educativo institucional (extracto)	22
5.4 Objetivos generales y estratégicos	22-24
5.5 Visión	25
5.6 Misión	25

5.7 Situación de la comunidad escolar	27
5.8 Organigrama del establecimiento	28
5.9 Resultados Educativos	29-40
6. ANALISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (áreas y dimensiones)	41- 46
7. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (evidencias y niveles)	47-52
8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	53- 62
9. PLAN DE MEJORAMIENTO	62
Plan estratégico del colegio (3 años)	63-71
10. PLAN DE EJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL	72-81
11. BIBLIOGRAFIA	82-83

2. RESUMEN

Uno de los desafíos más relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, para brindar un desarrollo integral en los estudiantes del país.

Es esencial promover en las organizaciones escolares procesos sistemáticos y planificados de cambio educativo, como adecuaciones en la organización escolar, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza – aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, mejoramiento de las actividades en el marco de la jornada escolar completa - abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional-, y potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, entre otras varias opciones.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que los estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades permitiendo que cada establecimiento pueda alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

2. ABSTRACT

This work contains the development of an educational improvement plan based on an institutional diagnosis, which is an effective tool to plan and guide the work in an orderly, methodical and efficient manner. Based on the approaches of the Ministry of Education through the Quality Model of School Management, it is that this instrument has been developed that seeks to promote systematic and planned processes of educational change in educational institutions, such as adjustments in

school organization, for this organizations are faced with reviewing and improving their practices in order to achieve the objectives set out in the IEP and that should guide the practice of all components of the school community, from managers to students, strengthening the closeness of the family, staff of service and community in general, which will give identity and stamps to the establishment. The actions of the PME are formulated from a reflective work by the school community, guided mainly by its management and teaching team and which aims to improve the quality of education in order to be relevant for their students and thus more effective for all educational agents.

3. INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo corresponde a la elaboración y posterior diseño de un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**. A fin de plasmar en él los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso de aprendizaje que ha sido el estudio del Magister en educación, Mención en gestión de calidad.

Para elaborar el PME, se utilizaron los contenidos entregados en el magister en sus distintas asignaturas y además de páginas web y guías que pone a disposición el Ministerio de Educación de Chile. Además de aplicarlos a la realidad que nuestra praxis profesional nos ha mostrado durante los años que hemos ejercido en el ámbito de la educación.

Con este fin, se ha elaborado un PME pensado en una escuela con realidades disfuncionales, con un alto nivel de vulnerabilidad de los alumnos y familias que lo componen, creyendo fehacientemente que es en estas realidades donde el enfoque hacia una nueva mirada en la educación es más necesaria, ya que es allí donde se necesitan líderes comprometidos con su labor, que crean en sus alumnos y profesores, mejorando desde un comienzo el autoestima de su comunidad educativa y desde esa base comenzar a forjar mejoras que avancen hacia mejores resultados de la enseñanza y aprendizaje.

El enfoque para su diseño fue pensar desde una perspectiva que abarque toda la comunidad escolar, desde los alumnos, docentes, personales paradocentes, padres, apoderados y comunidad en general, todos partes del establecimiento y de sus acciones.

El proceso de construcción se realizó a través de sesiones de trabajo con la participación de la comunidad escolar. Las reflexiones y aportes de los

participantes fueron recogidos, sistematizados y devueltos para su validación en un proceso continuo que permitió la apropiación y consolidación de los avances en la construcción del PME.

El Proyecto de Mejoramiento Educativo del Liceo Pensantes, tendrá una vigencia de tres años a contar del año 2018.

Nuestro colegio enfoca sus objetivos hacia una educación integral, basada en principios y valores sólidos, que fortalezcan el desarrollo de los estudiantes. Una instancia donde destaquen la generosidad entre los propios docentes, estudiantes y otros agentes de la comunidad, donde se apliquen metodologías variadas, recursos de aprendizajes motivadores, en un contexto de profesionalismo e innovación de las practicas. Somos un proyecto educativo integrado, que ofrece instancias de participación a los diferentes actores de nuestra comunidad. Cada año se plantean nuevos objetivos y metas estratégicas, en base a los cuales se implementan planes, programas, proyectos y acciones que definen y caracterizan la gestión escolar y que constituyen nuestra Propuesta Curricular. El PME es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo orientada al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas El trabajo que se presenta a continuación corresponde a un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que los estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades permitiendo que cada establecimiento pueda alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

4. MARCO TEÓRICO

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

Para la elaboración del PME es necesario basarse en El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, que es una estructura que, según la experiencia educativa acumulada nacional e internacional, tiene como principio orientador la mejora continua por medio de la definición de procesos que se vinculan e inciden de múltiples formas en los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes.

Los componentes estructurales del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

- **Área:** corresponde a ámbitos temáticos claves de la gestión institucional y pedagógica, que aseguran las condiciones necesarias para producir el proceso de enseñanza aprendizaje. Las áreas de proceso son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de los Recursos. Los procesos de estas áreas se vinculan en función de impactar positivamente en el área de Resultados.
- **Dimensión:** Se refiere a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica.

- **Prácticas:** Son las formas de trabajo que deben ser asumidos por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano, se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar oportunidades para todas y todos.

4.1 Áreas y dimensiones:

Las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

4.1.1. Liderazgo

El área de Liderazgo comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de 4 dimensiones:

- **Visión Estratégica y Planificación**

Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

- **Conducción**

Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

- **Alianzas Estratégicas**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuyan al logro de sus objetivos y metas institucionales.

- **Información y Análisis**

Prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública.

4.1.2. Gestión Curricular

El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e

implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

- **Organización Curricular**

Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

- **Preparación de la Enseñanza**

Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran la organización, el análisis y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

- **Acción Docente en el Aula**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

- **Evaluación de la Implementación Curricular**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.

4.1.3 Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

- **Convivencia Escolar**

Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

- **Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes**

Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de todos los estudiantes.

4.1.4 Área de Recursos

El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

- **Recursos Humanos**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

- **Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

- **Procesos de Soporte y Servicios.**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requieren el logro de objetivos y metas institucionales.

4.2. Diagnóstico:

4.2.1 Análisis de resultados institucionales

La etapa de diagnóstico permite establecer la línea de base en que se encuentra la gestión institucional y pedagógica, la que se torna información relevante para la construcción de la propuesta de mejoramiento que se implementará. Esta etapa brinda una oportunidad de aprendizaje para la comunidad educativa, ya que se funda en un proceso reflexivo y participativo.

a. Resultados institucionales posibles de analizar:

- Resultados de aprendizaje que implica analizar el nivel de la implementación curricular en los distintos niveles y modalidades educativas.
- Resultados educativos: SIMCE, PSU y titulación EMTP.
- Resultados de eficiencia interna: retiro escolar, repitencia y aprobación por asignatura (OIC)3.
- Otros resultados que la comunidad educativa considere que se relacionan con los objetivos y metas estratégicas.

Considerando que los resultados institucionales son el producto de los procesos de la gestión técnico pedagógica del establecimiento, se requiere que el análisis de los resultados seleccionados permita identificar los factores de causalidad para la toma de decisiones en la etapa de planificación. En esta etapa, la comunidad educativa analiza datos de evaluaciones y mediciones (internas y externas) que han sido registradas y sistematizadas, para realizar procesos de seguimiento al aprendizaje alcanzado por los estudiantes en distintos ámbitos.

b. Análisis de resultados:

Tipo de resultado	Criterios para el análisis	Aspectos a analizar
Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con los informes de evaluaciones de cada asignatura -Analizar la tendencia del nivel de logro de los aprendizajes estipulados en las Bases y Marco Curricular vigente lo que permitirá reorientar los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ejes temáticos, habilidades y asignaturas, para el caso de Educación Básica. -Competencias básicas transversales en el caso de Educación Media - Ámbitos de aprendizaje (en el caso de Educación Parvularia).
Educativos	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar la tendencia de los últimos tres años. .Analizar informes para los datos de SIMCE y PSU. 	<ul style="list-style-type: none"> - En el caso de SIMCE será el puntaje promedio. - Analizar la tendencia que muestran los resultados de la PSU en los últimos años. - En relación a la titulación Técnico Profesional se requiere que el establecimiento educacional cuente con información desagregada de las especialidades impartidas para determinar la tendencia en los últimos años.
Eficiencia interna	<ul style="list-style-type: none"> -Para Retiro escolar se requiere focalizar la mirada en aquellos estudiantes que se han retirado del establecimiento y que, al año siguiente no se encuentran matriculados en ningún otro. - Para analizar los resultados de repitencia se requiere considerar tendencia de los tres últimos años • Aprobación por asignatura. 	<ul style="list-style-type: none"> -Matrícula. - Índice de repitencia. - Porcentaje de aprobación por cada asignatura.

4.2.2. Análisis de la gestión institucional

Este análisis está orientado a evaluar y establecer el nivel de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas que conforman las diferentes dimensiones.

La calidad del quehacer institucional se evalúa estableciendo el grado de incorporación de las características de la definición de prácticas. Para ello se ha definido una escala evaluativa que está conformada por cuatro niveles de calidad y en cada uno de ellos se establecen las características que debe adquirir el quehacer institucional para alcanzar el carácter de práctica. Cada uno de los valores de la escala, representa un nivel de calidad, que implica abordar un proceso de mejoramiento específico. Cada nivel representa una progresión cualitativa, con respecto al anterior, porque incorpora nuevas características al quehacer institucional. Además la escala evaluativa permite determinar que una práctica no aplica (NA) a la realidad institucional cuando aquellos elementos de gestión a los que alude, no corresponden a la modalidad de enseñanza ni a los niveles impartidos por el establecimiento. El establecer que una práctica no aplica, implica además, determinar que los elementos de gestión que constituyen dicha práctica no son necesarios de abordar para el logro de objetivos y metas estratégicas.

A continuación, se presenta la escala evaluativa con los respectivos niveles de calidad.

Valor	Nivel	Descriptor de las dimensiones
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 irrelevante para la comunidad.	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 n ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de 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 total, orientada 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

La etapa de Diagnóstico, concluye con una síntesis que le permitirá a la comunidad educativa, visualizar de forma integrada, los resultados obtenidos respecto de cada área de gestión diagnosticada.

4.3. Planificación del Mejoramiento

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones que mejoren la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

De esta forma la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo, ya que no implica acciones aisladas, es más bien la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que recoge y articula todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar los procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional (PEI), detectados mediante la Autoevaluación. Cada Elemento de Gestión seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento. Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de Elementos de Gestión, y por tanto varios Elementos de Gestión se vean implicados en una acción de mejora. Cada acción o conjunto de acciones deben tener asignando claramente, un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para desarrollarlas. Es

responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Fase en donde se diseñan, planifican, ejecutan y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

De esta forma es primordial generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes, para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educacionales.

El plan de mejoramiento está orientado a tres años (aunque las nuevas bases señalan que debe realizarse a cuatro años), que es un tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo anual, a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento. De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un Elemento de Gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.

5. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

5.1 Contextualización

El Colegio Pensantes de La Serena, es una comunidad educativa de Servicio Local de Educación Pública, con 112 años al servicio de la educación. Se constituye como oportunidad de inclusión social brindando una educación de calidad e inclusiva, que promueve los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes, sin exclusión ni discriminaciones arbitratorias en una modalidad de enseñanza modular asegurando su trayectoria escolar de enseñanza, en un contexto de Índice de Vulnerabilidad Escolar de 84.90%, Alumnos Prioritarios 61.35 % del año 2017 con una deserción promedio de 0.3%.

El colegio Pensantes se define como una institución de Educación Pública y de reconocida tradición que busca la excelencia y enfatiza la convivencia escolar. En virtud de lo anterior, el establecimiento propone un modelo de educación vinculado a la formación ciudadana y laica de modo de fomentar la participación de los estudiantes en la sociedad civil promoviendo la tolerancia para todas las ideas que promulguen los principios básicos del ser persona. De esta manera se respeta la diversidad en cuanto a creencias y formas de pensamiento a la luz del marco legal vigente que “propenderá a eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes” (Ley 20.845: 2016), con el objeto de formar personas que se desarrollen en relación con el ejercicio de sus derechos y deberes escolares, cívicos, ciudadanos y sociales.

5.2 Antecedentes Históricos del colegio

El colegio Pensantes, se encuentra ubicado en el sector céntrico de la ciudad de La Serena, aunque su edificio es una casona típica del casco colonial de la ciudad (edificada en 1906), se encuentra reparada y modificada, implementándose en espacios modernos, luminosos y bien calefaccionados.

La historia de la Escuela comienza el año 1902 cuando se llamaba Escuela Elemental N° 1 de Niñas y estaba ubicada en calle Arturo Prat N° 1.542. Ese año pasa a llamarse Escuela Elemental N° 4 de Niñas, denominación que mantuvo hasta 1981 en que se cambió a Escuela E - N° 58. Su primera Preceptora fue la Sra. María Olga Farías y tuvo 80 alumnas atendidas por la Sra. Preceptora y dos ayudantes: la Sra. Ernestina Vargas y Sra. Estela Munizaga. El 13 de Octubre de 1959 por Decreto 12.430 del Ministerio de Educación se le bautizó como “Escuela Pensantes”, nombre que mantiene hasta la actualidad. En 1972 se traslada a las dependencias que ocupa actualmente. El año 1998 se ingresa a la Jornada Escolar Completa Su Directora actual es la Sra. Claudia Villaseca quien dirige el establecimiento desde el año 2014.

5.3 Proyecto Educativo Institucional (Extracto)

Colegio Pensantes, elaboró un PEI pensado en una escuela con realidades disfuncionales, con un alto nivel de vulnerabilidad de los alumnos y familias que lo componen, creyendo fehacientemente que es en estas realidades donde el enfoque hacia una nueva mirada en la educación es más necesaria, ya que es allí donde se necesitan líderes comprometidos con su labor, que crean en sus alumnos y profesores, mejorando desde un comienzo el autoestima de su comunidad educativa y desde esa base comenzar a forjar mejoras que avancen hacia mejores resultados de la enseñanza y aprendizaje.

5.4 Objetivos generales y estratégicos

Objetivos generales:

- Promover aprendizajes significativos y relevantes en los alumnos y alumnas a través de un currículo contextualizado, metodologías de enseñanzas activas, innovadoras y participativas para la construcción de nuevos aprendizajes desde sus propias vivencias y diferencias individuales.
- Ejercer un Liderazgo Directivo en el ámbito Pedagógico curricular a través de la permanente búsqueda de logros académicos, maximizando el potencial de todos los integrantes de la Comunidad Escolar.
- Promover y desarrollar estrategias y acciones de orientación destinadas a lograr en cada alumno y alumna un mejor conocimiento y comprensión de su realidad personal permitiendo relacionarse armónicamente consigo mismo, los demás y la sociedad.

- Ofrecer espacios de encuentro e integración de toda la unidad educativa en el ámbito deportivo, artístico, cultural y social.
- Ofrecer una educación de calidad mediante métodos de aprendizajes eficaces que permitan al alumno y alumna acceder a un conocimiento integral.
- Desarrollar en los alumnos y alumnas una conciencia valórica que les permita reaccionar satisfactoriamente frente a las situaciones que amenacen su integridad física y mental, sus tradiciones, valores y costumbres.

Objetivos estratégicos:

1.- Introducir innovaciones pedagógicas, utilizando tecnología de informática multimedia, comunicaciones e Internet, para la generación y activación de impactos positivos en el aprendizaje escolar.

2.- Programar y planificar el currículum escolar con actividades de trabajo experiencial de los alumnos en laboratorios, comprensión de la naturaleza, Inglés y computación.

3.- Fortalecer el trabajo educativo en el desarrollo de contenidos, orientaciones metodológicas y actividades de aprendizajes acorde a los requerimientos de la Reforma Educacional, a través de una opción curricular de alcance tecnológico y científico.

4.- Modernizar las prácticas docentes, estimulando las capacidades y habilidades de los alumnos, atendiendo a los diferentes ritmos de aprendizajes.

5.- Modernizar la gestión administrativas mediante la incorporación de la informática al proceso educativo, permitiendo un trabajo eficiente y profesional de las tareas administrativas y pedagógicas.

Objetivos Educativos:

- **Área Liderazgo:** lograr el cumplimiento del 90% de las metas a través de la articulación y evaluación de los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas propuestas.
- **Área Curricular:** lograr que el 90% de los docentes planifique de acuerdo a un formato consensuado, según los planes y programas vigentes
- **Área Gestión:** Optimizar y adquirir en un 90% recursos educativos para asegurar el desarrollo de los objetivos y metas institucionales de acuerdo a los requerimientos y necesidades pedagógicas.

5.5 Visión:

Desarrollar las potencialidades de cada alumno de manera que puedan cultivar un pensamiento crítico, a través de la búsqueda la verdad, de la justicia y del bien común, sobre la base de una interpretación laica de la naturaleza, la sociedad, la educación y la vida. Propiciando una formación académica y valorica centrada en los derechos y deberes de los niños y niñas, además de ampliar su visión del mundo ofreciendo alternativas de desarrollo para su egreso con el fin de formar futuros ciudadanos comprometidos con su labor dentro de la sociedad.

5.6 Misión:

Nuestro compromiso como institución es educar a todos los estudiantes, mediante un Proceso de Educación Participativa, Innovadora e Integradora dirigido a producir aprendizajes significativos y fundamentales utilizando los avances tecnológicos, desarrollados en un clima de respeto mutuo, con igualdad de oportunidades para todos, aceptando las diferencias individuales y basando todo el quehacer educativo en los principios de calidad, equidad y participación. Además es una institución que busca integrar a la familia de manera activa en la educación de sus hijos fortaleciendo el autoestima y prolongando los valores del establecimiento a toda la comunidad.

5.7 Situación de la comunidad escolar:

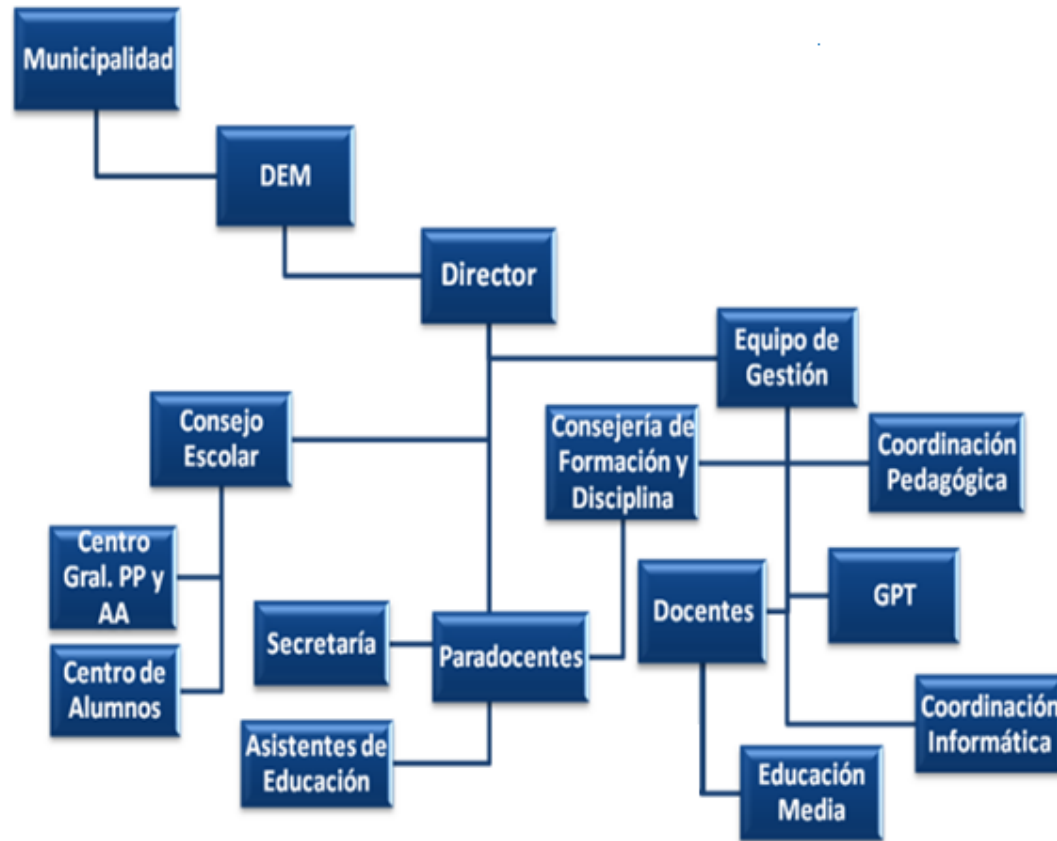
El Liceo Pensantes, se ubica en el sector céntrico, dentro del casco histórico de la ciudad de La Serena. Posee una infraestructura típica de la zona, con amplios patios y zonas de esparcimiento como parques y una moderna biblioteca escolar abierta a la comunidad, lo que la ubica como un sitio de interés entre la población.

La localización céntrica del establecimiento ofrece oportunidades significativas para los estudiantes, por ejemplo movilización colectiva cercana que permite atender alumnos y alumnas de diversos sectores de la ciudad de La Serena, Coquimbo y alrededores. Así mismo, la cercanía con el centro cívico de la ciudad permite la asistencia de la comunidad educativa a diversas actividades que favorecen la formación ciudadana a partir de la participación de los estudiantes en ella.

Además, su cómoda accesibilidad ayuda a que tanto padres y apoderados así como vecinos del sector asistan a diversas actividades que se organizan, otorgando identidad al establecimiento y convirtiéndolo en un lugar de encuentro familiar y abierto a toda la comunidad del sector.

Por otro lado, esta misma accesibilidad, provoca a que los estudiantes se encuentren expuestos a distractores que se han convertido en un problema frecuente entre los estudiantes, como lo es la droga y delincuencia en general, siendo los estudiantes víctimas de la delincuencia en horas de ingreso y salida de clases.

5.8 Organigrama del Establecimiento



5.9 RESULTADOS EDUCATIVOS

5.9.1 Simce 4° Básico

Asignatura	Tendencia últimos 3 años	Resultados año 2015		Niveles de logro año 2015			Resultados año 2016		Niveles de logro año 2016			Resultados año 2017		Niveles de logro año 2017		
		Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje		70	298	10	25,70%	64,30%	70	296	16,70%	16,70%	66,70%	68	303	7,40%	20,60%	72,10%
Matematicas		70	309	4,2	25,70%	70,40%	70	302	5,90%	41,20%	63,10%	68	299	5,90%	41,20%	52,90%
Ciencias Sociales																
Ciencias Naturales																

5.9.2 Simce 8° Básico

Asignatura	Tendencia últimos 3 años	Resultados año 2015		Niveles de logro año 2015			Resultados año 2016		Niveles de logro año 2016			Resultados año 2017		Niveles de logro año 2017		
		Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje		60	283	6,40%	21,60%	72,10%						56	283	5,40%	22,60%	72,10%
Matematicas		60	301	6,90%	42,20%	52,90%						56	311	5,90%	41,20%	52,90%
Ciencias Sociales																
Ciencias Naturales		60	306									58	310	5,90%	41,20%	52,90%

5.9.3 Análisis de Resultados Simce

Los resultados obtenidos en cuarto básico indican que matemáticas y lenguaje se mantienen altos con respecto a la media nacional, sin embargo, en lenguaje se sube 5 puntos. En cuarto básico, en lenguaje es donde se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en nivel avanzado.

En ambos niveles los resultados son más altos que en establecimientos con similar grupo socioeconómico.

En octavo básico, los resultados son especialmente altos en matemáticas y la mayor concentración de alumnos en nivel avanzado en matemáticas lo demuestra y lenguaje aumenta el grupo de avanzados

Tanto en cuarto como en octavo básico es necesario priorizar acciones de focalizar los grupos de inicial en reforzamientos y capacitación para nuevas estrategias pedagógicas para los docentes de matemáticas y lenguaje, incorporándolas al interior del aula nos llevaran a tener un 0 % de alumnos en nivel inicial.

Cabe señalar, que durante el 2016 no se aplicó prueba SIMCE a 8° básico, por ser tomado a 6° año.

5.9.4 Resultados de Aprendizaje

a. Educación Parvularia.

Ambito : Formación Personal y social

Núcleo : identidad

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		?NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Reconocimiento y Aprecio de si mismo	NT1	6	28	0	0
	NT2	0	8	26	0
Reconocimiento y Expresion de sentimientos	NT1	6	28	0	0
	NT2	0	2	32	0

Ambito :Formacion Personal y Social

núcleo : convivencia

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		<NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Interaccion Social	NT1	10	24	0	0
	NT2	0	8	26	0
Formacion Valorica	NT1	8	26	0	0
	NT2	0	4	28	0

Ambito: comunicación

núcleo : lenguaje artístico

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		<NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Expresion creativa	NT1	12	22	0	0
	NT2	0	2	32	0
Apreciacion estetica	NT1	12	22	0	0
	NT2	0	7	27	0

Ambito: Comunicación

núcleo : lenguaje oral y escrito

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		<NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Comunicación oral	NT1	8	26	0	0
	NT2	0	3	31	0
Iniciacion a la lectura	NT1	12	22	0	0
	NT2	0	3	31	0
Iniciacion a la escritura	NT1	10	24	0	0
	NT2	0	6	28	0

Ambito: Relacion con el medio natural y cultural

núcleo :seres vivos

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		<NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Descubrimiento del mundo natural	NT1	12	22	0	0
	NT2	0	4	30	0

Ambito: Relacion con el medio natural y cultural nucleo: relacion logico matematicas

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		<NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Razonamiento logico-matematico	NT1	8	26	0	0
	NT2	0	2	32	0
Cuantificacion	NT1	9	25	0	0
	NT2	0	2	32	0

Ambito: relacion con el medio natural y cultural

Eje de aprendizaje	Nivel Educativo	Numero de estudiantes que alcanzan el nivel de logro			
		<NT1	NT1	NT2	1ºEGB
Conocimiento del entorno social	NT1	6	28	0	0
	NT2	0	4	30	0

b. Educación Básica

lenguaje 1ºBasico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
Desarrollo de destrezas de lectura inicial	1ºbasico		2	16	20
Reflexion sobre el texto	1ºbasico		2	13	25
Extracion de informacion explicita	1ºbasico		4	14	20
Extracion de informacion implicita	1ºbasico		4	14	20

lenguaje 2º a 4º Basico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
Reflexion sobre el texto	2º	2	6	14	12
	3º	3	5	10	7
	4º	2	6	13	8
Extracion de informacion explicita	2º	2	5	17	10
	3º	3	5	17	10
	4º	2	5	16	12
Extracion de informacion implicita	2º	2	5	15	13
	3º	2	5	16	12
	4º	2	5	18	10
Reconocimiento de funciones extragramaticales y usos ortograficos	2º	2	4	14	10
	3º	2	3	20	8
	4º	3	4	15	9

lenguaje 5º a 6º Basico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
Reflexion sobre el texto	5º		6	16	13
	6º		5	15	15
Reflexion sobre el contenido	5º		5	15	15
	6º		5	18	12
Extracion de informacion explicita	5º		4	18	13
	6º		5	18	12
Extracion de informacion implicita	5º		4	17	13
	6º		5	18	12
Reconocimiento de funciones extragramaticales y usos ortograficos	5º		3	18	14
	6º		6	20	8

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

matematicas 1° a 6°Basico

Eje tematico	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
Numero y Operaciones	1°basico	2	6	20	7
	2°basico	1	6	18	10
	3°basico	2	8	19	6
	4°basico	2	6	19	7
	5°basico	3	5	18	9
	6°basico	3	5	18	9
Patrones y Algebra	1°basico	3	5	15	12
	2°basico	1	8	18	8
	3°basico	2	8	18	7
	4°basico	3	5	22	6
	5°basico	2	5	22	6
	6°basico	1	5	20	9
Geometria	1°basico	2	5	18	10
	2°basico	3	5	19	8
	3°basico	3	5	19	8
	4°basico	2	4	19	10
	5°basico	1	4	20	10
	6°basico	2	4	22	7
Medición	1°basico	2	4	22	7
	2°basico	2	5	22	6
	3°basico	2	6	22	5
	4°basico	3	5	19	8
	5°basico	2	5	18	10
	6°basico	3	6	19	6
Datos y Probabilidad	1°basico	2	6	18	9
	2°basico	3	6	19	7
	3°basico	3	6	19	7
	4°basico	3	5	18	9
	5°basico	3	5	18	9
	6°basico	2	5	17	11

Historia , geografia y cs.Sociales 3°a 6°Basico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
Historia	3°basico	2	5	15	13
	4°basico	2	5	15	13
	5°basico	3	5	10	17
	6°basico	1	4	15	15
Geografia	3°basico	1	4	14	16
	4°basico	2	4	13	16
	5°basico	2	4	13	16
	6°basico	2	4	12	17
Formación ciudadana	3°basico	2	4	12	17
	4°basico	2	5	12	16
	5°basico	2	3	10	20
	6°basico	2	3	11	19

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

formacion ciudadana 7° y 8|Basico

Habilidad	Indicador de aprendizaje	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
comprension de la informacion y los procesos sociales	Identifica informacion		2	5	10	18
			2	6	9	18
	Comprende proceso		2	4	10	19
			2	5	12	16
comunicación y valorizacion de los derechos y deberes ciudadanos	Comunica posiciones		2	6	15	12
			2	6	12	15
	Valora		2	4	10	19
			2	5	10	18
evaluacion y participacion de una sociedad plural	Evalua		2	6	10	17
			2	5	10	18
	Participa activamente		2	4	10	19
			2	5	10	18

ciencias naturales 1° a 6° Basico

Eje tematico	Nivel Educativo	Nivel bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
Ciencias de la vida	1°basico	0	6	13	16
	2°basico	2	6	14	13
	3°basico	2	4	15	14
	4°basico	2	3	15	15
	5°basico	2	6	16	11
	6°basico	2	8	15	10
Ciencias de la vida: Cuerpo humano y salud	1°basico	2	5	14	14
	2°basico	2	5	15	13
	3°basico	2	5	15	13
	4°basico	2	6	16	11
	5°basico	2	6	15	12
	6°basico	2	5	15	13
Ciencias fisicas y químicas	1°basico	2	6	15	12
	2°basico	3	6	16	10
	3°basico	3	6	14	12
	4°basico	3	6	16	10
	5°basico	3	6	14	12
	6°basico	3	5	14	13
Ciencias de la tierra y el universo	1°basico	3	5	14	13
	2°basico	3	6	12	14
	3°basico	3	7	12	13
	4°basico				
	5°basico				
	6°basico				

5.9.5 Análisis de los Resultados

En Educación Parvularia se observa un desarrollo equilibrado de los 3 ámbitos, de comunicación, formación personal y social y relación con el medio natural y cultural de los niños y niñas, esto por los motivos que al ingresar al nivel de transición menor (Prekinder) los Párvulos deben cumplir con las conductas de entrada del nivel correspondiente, siendo evaluado en la prueba de ingreso o de admisión del colegio Pensantes.

En Educación Básica, se cumple la meta institucional, *sobre el 80% de los estudiantes de ubican en niveles superiores a nivel medio*. En el primer año básico se observan resultados óptimos según meta institucional.

Las mediciones más bajas se encuentran en Lenguaje en el eje temático Extracción de Información Implícita. En Historia el eje más descendido es Geografía y en Ciencias Naturales lo es Ciencias de la Vida. Estos resultados se dan en todos los niveles educativos evaluados.

Deben ser abordados los ejes descendidos, articulándolos con los otros ejes temáticos y habilidades. Se deben incorporar estrategias remediales utilizando los ejes de manera transversal en el tratamiento del currículum.

5.10 Eficiencia Interna

5.10.1 Retiro Escolar

El análisis de la tendencia se muestra a la alza en los últimos tres años llegando a un 3 % de retiro escolar.

Las razones principales son el cambio de domicilio o el traslado a un establecimiento con enseñanza media y a establecimientos subvencionados para reservar el cupo, esta última causal se evidencia con mayor tendencia en el Séptimo básico.

Retiro escolar

Nivel educativo	año 2015	año 2016	año 2017
NT1	0%	0%	0%
NT2	1%	0%	1%
1°basico	2%	1%	3%
2°basico	1%	2%	3%
3°basico	0%	1%	3%
4°basico	0%	1%	2%
5°basico	0%	1%	4%
6°basico	0%	2%	3%
7°basico	0%	1%	5%
8°basico	0%	2%	2%

5.10.2 Repitencia

Repitencia

Nivel educativo	año 2015	año 2016	año 2017
NT1	0%	0%	0%
NT2	0%	0%	0%
1°basico	0%	0%	0%
2°basico	0%	0%	0%
3°basico	2,30%	2,30%	2,22%
4°basico	0%	0%	0%
5°basico	1%	1%	1%
6°basico	2%	1%	1%
7°basico	1%	2%	2%
8°basico	0%	0%	0%

Los resultados revisados muestran una tendencia a la baja especialmente en tercero y quinto básico.

La tasa más alta de repitencia se observa en el tercero básico y como causal se identifican principalmente el desinterés académico y el alto nivel académico de ese nivel.

En general el establecimiento muestra como tendencias bajas tasa de repitencia y si experimentan en algunos niveles en forma aislada.

5.10.3 Aprobación por Asignatura

Aprobación por asignatura

Asignatura: Lenguaje

Nivel educativo	año 2015	año 2016	año 2017
1°basico	98%	100%	100%
2°basico	100%	100%	100%
3°basico	100%	97%	98%
4°basico	98%	96%	98%
5°basico	96%	98%	98%
6°basico	98%	96%	98%
7°basico	96%	96%	96%
8°basico	96%	98%	98%

Asignatura :Matemáticas

Nivel educativo	año 2015	año 2016	año 2017
1°basico	97%	97%	98%
2°basico	97%	98%	100%
3°basico	97%	97%	100%
4°basico	98%	100%	100%
5°basico	96%	97%	100%
6°basico	96%	97%	97%
7°basico	96%	96%	97%
8°basico	97%	95%	97%

Asignatura: Ciencias Sociales

Nivel educativo	año 2015	año 2016	año 2017
1°basico	95%	97%	100%
2°basico	97%	100%	100%
3°basico	97%	97%	97%
4°basico	95%	97%	100%
5°basico	97%	100%	100%
6°basico	100%	97%	100%
7°basico	95%	97%	97%
8°basico	97%	100%	100%

Asignatura: Ciencias Naturales

Nivel educativo	año 2015	año 2016	año 2017
	1°basico	100%	100%
2°basico	97%	95%	100%
3°basico	100%	97%	95%
4°basico	100%	97%	97%
5°basico	95%	95%	95%
6°basico	97%	97%	97%
7°basico	97%	97%	95%
8°basico	97%	97%	95%

El análisis en general indica que en casi todos los niveles educativos se cumplen los porcentajes de aprobación proyectados por el establecimiento.

- 2°, 3°, 4° y 6° cumplen con las metas institucionales en lenguaje.
- 1°, 4°, 5°, y 6° cumplen con las metas en matemáticas.
- 1°, 2° y 6° cumplen con la meta institucional en Historia.
- 1° y 2° cumplen con la meta en ciencias.

Tasas más bajas de aprobación en los últimos tres años evaluados:

- Lenguaje: 6° Básico.
- Matemáticas: 7° Básico.
- Ciencias Sociales: 7° Básico.
- Ciencias Naturales: 7° Básico.

Tasas más altas de aprobación en los últimos tres años evaluados:

- Lenguaje: 4° Básico.
- Matemáticas: 8° Básico.
- Ciencias Sociales: 1° Básico.
- Ciencias Naturales: 2° Básico.

No se aprecia un resultando vinculante entre los porcentajes de aprobación y los resultados obtenidos por los estudiantes.

6. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)

A continuación se realiza un análisis del diagnóstico situacional a través de las áreas y dimensiones señalando las evidencias que dan notoriedad a cada dimensión.

6.1 Área Liderazgo

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	EVIDENCIAS
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Reunión semestral con los distintos actores del establecimiento educativo: equipo directivo, docentes, asistentes de la educación y comunidad educativa. Para organizar planificar y evaluar distintos programas, actividades y/o proyectos.
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reunión de revisión de PEI. Revisión de objetivos del PEI de acuerdo a los logros de resultados obtenidos
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales, con sus respectivas actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales, con sus actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico

		Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Semestralmente se realizan reuniones con los docentes en el que se registran acuerdos y compromisos individuales. A los apoderados se les realizan encuestas de satisfacción.
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa
		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.	Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual a toda la comunidad educativa.

6.2 Área Gestión Curricular

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Gestión Curricular	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes. Entrega de planificaciones quincenales.
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales. Seguimiento de logro de aprendizajes.
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo mensual entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE.
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE.
		Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.
	Acción docente en el Aula	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Talleres de equipo docentes y psicólogos, para analizar resultados de los estudiantes y evaluar casos especiales. Revisión de evaluaciones por curso y alumnos, se registran observaciones y coordinadora se comunica con apoderados de alumnos con resultados deficientes.

		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.	La planificación de clases considera el espacio como una herramienta de aprendizaje. Se utilizan diversos espacios del establecimiento para desarrollar actividades.
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con la UTP
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Análisis semestral de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.

6.3 Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI.	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.
		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.	Entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales. Invitaciones a actividades y celebraciones propias del establecimiento. Reuniones mensuales de curso en la que se dan a conocer resultados generales del cursos y los alumnos destacados.
	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones. Jornadas de talleres de convivencia semestrales entre los distintos cursos.
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Muestra anual de oferta académica. Visita de agentes educativos de otros establecimientos educacionales con continuidad de enseñanza media

6.4 Área Gestión de Recursos

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Jornadas de reflexión, en torno al quehacer profesional y en relación al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PEI
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres trimestrales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	Análisis anual de requerimientos y presentación y justificación al sostenedor.
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Sistema de registro e inventario interno.

7. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES).

Los niveles de evaluación de los distintos descriptores de las dimensiones se realizarán por medio de la valoración de una escala¹, que representa la calidad de la práctica o ausencia de esta. Se expresa en valores del 0 al 5, con sus respectivas descripciones.

7.1 Área de liderazgo

DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	EVIDENCIAS	VALOR POR NIVEL
Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Reunión semestral con los distintos actores del establecimiento educativo: equipo directivo, docentes, asistentes de la educación y comunidad educativa. Para organizar planificar y evaluar distintos programas, actividades y/o proyectos.	5
	Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reunión de revisión de PEI. Revisión de objetivos del PEI de acuerdo a los logros de resultados obtenidos	4
	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales, con sus respectivas actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual.	4
Conducción y Guía	Prácticas del Director y del equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales, con sus actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico	4

¹ Revisar escala en Marco teórico, pág. 16.

	Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Semestralmente se realizan reuniones con los docentes en las que registran acuerdos y compromisos individuales. A los apoderados se les realizan encuestas de satisfacción.	4
Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportunamente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa. Horarios semanales exclusivos de atención al apoderado y de resolución de situaciones conflictivas entre estudiantes y docentes.	4
	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.	Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual a toda la comunidad educativa. Utilización de página web y redes sociales para dar a conocer los resultados a la comunidad. Afiches informativos en oficina de secretaría y hall de entrada al establecimiento.	5

7.2 Área Gestión Curricular

DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VALOR POR NIVEL
Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes. Entrega de planificaciones quincenales.	4
	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales. Seguimiento de logro de aprendizajes.	5
Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.	4
	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo mensual entre los docentes y jefe UTP .Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE.	3
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE.	4
Acción docente en el Aula	Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.	4
	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Talleres de equipo docentes y psicólogos, para analizar resultados de los estudiantes y evaluar casos especiales. Revisión de evaluaciones por curso y alumnos, se registran observaciones y coordinadora se comunica con apoderados de alumnos con resultados deficientes.	4

	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.	La planificación de clases considera el espacio como una herramienta de aprendizaje. Se utilizan diversos espacios del establecimiento para desarrollar actividades.	5
Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con UTP	4
	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Análisis semestral de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.	4
	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.	4

7.3 Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VALOR POR NIVEL
Convivencia Escolar en función del PEI.	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.	4
	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.	Entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales. Invitaciones a actividades y celebraciones propias del establecimiento. Reuniones mensuales de curso en la que se dan a conocer resultados generales del curso y los alumnos destacados.	5
Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones. Jornadas de talleres de convivencia semestrales entre los distintos cursos.	4
	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.	5
	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Muestra anual de oferta académica. Visita de agentes educativos de otros establecimientos educacionales con continuidad de enseñanza media	4

7.4 Área Gestión de Recursos

DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VALOR POR NIVEL
Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Jornadas de reflexión, en torno al quehacer profesional y en relación al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PEI	4
	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres trimestrales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.	4
Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	Análisis anual de requerimientos y presentación y justificación al sostenedor.	3
	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado	3
Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.	4
	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Sistema de registro e inventario interno.	4

8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el colegio Pensantes de La Serena, se realizaron reuniones semanales, durante un periodo de dos meses para analizar los distintos puntos contenidos en el PME, analizando cada área del plan de mejoramiento, con sus respectivas dimensiones y evidencias, con el propósito de elaborar una herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento.

En relación a lo observado y revisado durante el proceso, podemos definir por áreas el siguiente análisis de los resultados obtenidos:

-Área de Liderazgo:

El liderazgo ejercido por el director y equipo directivo es percibido positivamente, tanto por parte de los docentes, así como estudiantes y apoderados, estos datos se obtuvieron a través de encuestas realizadas en reunión de apoderados y en las distintas reuniones de ciclo y de consejo de profesores.

De éstas encuestas, se infiere que el 96% de los profesores visualiza al director como un líder que resuelve problemáticas existentes tanto en el ámbito de aprendizaje como en el administrativo. Siendo la dimensión de Visión Estratégica y Planificación, la que mejor se evalúa por parte del equipo docente, lo que se condice con el cumplimiento de metas tanto en el logro de resultados académicos como en el clima de convivencia escolar, en este sentido las variadas reuniones de equipo en la planificación de estrategias se advierten como exitosas en cuanto a los resultados obtenidos en las mediciones externas: SIMCE y evaluaciones de proyectos con instituciones privadas (Fundación La Fuente).

Por otro lado, la dimensión que provocó un mayor cuestionamiento en cuanto al valor por nivel fue conducción y guía, en cuanto a la existencia de prácticas para

asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño, ya que se necesitó de recuperar evidencias de tales efectos, y organizarlas para considerarlas como una práctica eficiente, por lo que se determinó que semestralmente se harán reuniones en la que los equipos directivos entreguen a los docentes los resultados de sus auto evaluaciones con evidencias precisas de su gestión, en los procesos educativos, comunitarios, curriculares y de recursos. Sin embargo, lo que se encontró fueron evidencias, de un trabajo colaborativo, en que las decisiones realmente se toman previo a un consenso de la comunidad. También se dieron a conocer actas donde se señalaba el cumplimiento de metas de acciones planificadas en las reuniones y que también se consideran en el PEI, en cuanto obtención de resultados académicos y del cómo las acciones ejercidas por el establecimiento influyen en ella, una vez que son llevadas a cabo por el equipo directivo.

En síntesis, el área de liderazgo es percibido en general como eficiente, altamente calificado tanto por docentes como por padres y apoderados, quienes se sienten comprometidos con el establecimiento y con la educación de sus hijos e hijas. Esto permite que las decisiones tomadas por el equipo directivo sean llevadas a cabo de manera ordenada y en cumplimiento a los planes y programas establecidos por el Ministerio y en las señaladas en el PEI.

- Área gestión curricular:

En relación a ésta área, es que se basan la mayoría de diagnósticos y evidencias, puesto que se ha convertido en el eje del establecimiento, por cuanto los resultados obtenidos en SIMCE lo demuestran.

El trabajo en conjunto de todo el equipo que compone el establecimiento ha abordado el tema de aprendizajes de sus estudiantes, velando por el cumplimiento

de las metas señaladas en los planes y programas, así como las metas internas del establecimiento.

Existe un trabajo ajustado a las necesidades de los estudiantes, en el que el equipo de PIE es importante, ya que es el apoyo para los casos de alumnos con NNE, que en el establecimiento alcanza un 16,4%.

Estas medidas están claramente señaladas en las metas de cumplimiento en el PEI, y que se trabajan de manera semanal para obtener logros en el aprendizaje de los estudiantes. Uno de los sellos más importantes del establecimiento es entregar educación de calidad y oportuna a nuestros estudiantes.

De este modo en la dimensión de organización curricular es donde se encuentran los mayores acuerdos en la evaluación por equipo y la valoración del nivel, ya que el trabajo se ha enfocado en que exista coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda. Para tales efectos se ha trabajado en la evaluación de las metas semanalmente, buscando distintas estrategias en su cumplimiento, entre ellas las más efectivas son:

- Mantener o superar el 98% de promoción anual.
- Brindar un protagonismo al Consejo Técnico en todas aquellas materias y toma de decisiones pertinentes, constituyéndose como consejo una vez a la semana.
- Entregar a toda la Comunidad Educativa, por escrito, el perfil del alumno y alumna que aspira a formar parte del establecimiento.
- Potenciar las experiencias Pedagógicas de los Docentes
- Entregar apoyo permanente a los alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales a través del Proyecto de Integración Comunal en las áreas de Trastornos de Lenguaje Hipoacusia, Intelectual y Emocional.

- Apoyar el Aprendizaje de los alumnos y alumnas que presentan problemas de aprendizaje a través del Grupo Diferencial, Proyecto de Integración Intelectual.
- Proporcionar a los docentes, en forma permanente, talleres, material de apoyo y documentación pertinente que fortalezca su labor educativa.
- Incentivar en todos los cursos el Trabajo Grupal.
- Proporcionar el 100% de documentos de apoyo emanados por el Mineduc, activar la orientación y consejos de curso a nivel de Docentes.
- Realizar trabajo Técnico Pedagógico en Equipo de dos horas en forma semanal.
- Conocer y aplicar a nivel de toda la Unidad Educativos, durante el año, la normativa interna del Establecimiento.
- Mantener y/o aumentar los resultados SIMCE.
- -Informar a todos los Padres y Apoderados los resultados y análisis de los sistemas de medición externos (SIMCE)
- Comprometer a todos los Subcentros y Centro General de Padres para que a través de su acción los apoderados asuman un mayor compromiso con el proceso educativo de sus hijos (as).
- Realizar reuniones mensuales multidisciplinarias.

Existen registros de todas las acciones y se revisan constantemente en pos de la mejora de resultados.

Por otro lado, si bien el colegio en la dimensión de preparación de la enseñanza, se evalúa positivamente en cuanto a la metodología, percepción y evidencias encontradas, son justamente estas las que más se cuestionan, modificándose y mejorando su documentación, específicamente en lo relacionado a las prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades

de los estudiantes, ya que se ha reflexionado sobre las instancias en que las necesidades de los estudiantes son consideradas para ello.

En este sentido el trabajo con UTP, juega un papel primordial, por cuanto guiará talleres de trabajo mensual entre los docentes, se ha una revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI, el cronograma de trabajo, los registros de acuerdos y compromisos y la articulación con el equipo PIE, de manera más ordenada y estratificada en función de los niños y niñas.

Por otro lado, la acción docente en el aula es una dimensión altamente valorada, pero en la que se mantienen las mayores expectativas, por lo que se determina continuar trabajando para lograr un 100% en su valoración, ya que se le considera como una dimensión clave al momento de continuar trabajando manteniendo expectativas elevadas de los estudiantes y sus capacidades.

- Área convivencia escolar:

Si bien, es un área altamente valorada por los docentes, equipo directivo y apoderados, es ciertamente donde el involucramiento de éstos últimos más ha significado un permanente desafío, ya que cuesta que los padres y apoderados asistan sistemáticamente a reuniones de apoderados y que valoren la educación de sus hijos, sin embargo, se ha buscado estrategias para ir mejorando estas situaciones, entre ellas, la realización de actividades artísticas, que son de gusto de los apoderados y señalan sentirse comprometidos en participar en la organización de éstas, ya sean, presentaciones artísticas de sus hijos e hijas, cafés y mateadas literarias, kermes, actividades deportivas, cuenta pública, etc.

En cuanto al apoyo escolar, es un trabajo constante en conjunto con los distintos actores escolares: dirección, profesor jefe, de asignaturas y equipo PIE, quienes están en constante monitoreo de los aprendizajes y avance de los estudiantes, tratando de ser oportunos en reconocer situaciones adversas o que impliquen

intervención, en estos casos se trabaja con la familia, siendo persistentes y demostrando a la familia un real compromiso para lograr que ellos también se sientan implicados en ello.

Entre las acciones consideradas dentro del PEI y que constantemente se evalúan en su cumplimiento están:

- Sensibilizar y considerar a todas las familias en las acciones educativas pertinentes relativas al proceso de la Reforma que se está desarrollando en el liceo y su grado de compromiso.
- Interesar en un 85 % a los Padres y Apoderados para que se incorporen y participen durante el año, en las actividades de formación complementaria y realicen actividades conjuntas con sus hijos y profesores, tendientes a favorecer el crecimiento personal.
- Difundir a nivel de comunidad las actividades fundamentales que se realizan al interior del liceo en forma permanente y en la cuenta pública.

Claramente existe un nivel de valoración alto de estas acciones, lo que permite ser un establecimiento que trabaja en conjunto con toda la familia, integrándolos en cada etapa del desarrollo y aprendizaje de sus hijos.

Los casos que se presentan con complicaciones son intervenidos de manera estable y están en conocimiento de cada estamento del colegio, con el propósito de apoyar al estudiante y su familia constantemente.

- Gestión de recursos:

La gestión de recursos tiene directa relación con la gestión del director, quien debe mantener al día las necesidades para informarlas oportunamente al sostenedor, siendo la mayor dificultad. Sin embargo, existe un trabajo sistematizado de orden e inventario de los recursos con los que cuenta la escuela, con el fin de ir manteniendo en buen estado todos los elementos tecnológicos que apoyan la acción docente y educativa de los estudiantes.

La escuela, por ser un establecimiento de subvención municipal no cuenta con un financiamiento inmediato, ya que todos los recursos son financiados en gran medida con proyectos estables provenientes del Ministerio, del sostenedor, proyectos con fundaciones y Centro General de Padres, sin embargo, es necesario definir estrategias que permitan aprovechar los recursos existentes en el establecimiento y definir aquellos que es necesario adquirir.

Como estrategia se utilizan las siguientes:

- Conocer la normativa vigente relativa a posibilidades de implementación, viable para el Establecimiento: Programas Especiales, Fundaciones, Instituciones, Leyes de Donaciones, Fondos Concursables, etc.
- Solicitar aportes directos al Sostenedor.
- Establecer redes de apoyo a través de la comunidad.
- Utilización efectiva de la subvención de mantenimiento del Ministerio de Educación.

En general, todas las áreas y dimensiones antes señaladas se perciben dentro del quehacer diario de la escuela como claves para el cumplimiento de metas en todos los aspectos, para ello se definen como primordiales los perfiles y función de los distintos actores y que de ellos se puede señalar lo siguiente:

El equipo directivo es el encargado de liderar el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional gestionando, administrando, supervisando y, evaluando los procesos educativos del establecimiento.

Formular, hacer seguimiento, acompañamiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. (Ley 20501 al Art. 1 N°3). Capacidad del director y equipo

directivo de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento.

El director y equipo directivo promueven el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de la calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum.

Fomenta la continuidad de estudios de enseñanza media para los estudiantes con la finalidad de velar por la calidad de la educación; acompañando a los profesionales y asistentes de la educación, promoviendo la mejora continua de la educación.

El liderazgo escolar se orienta a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce, generando visiones de cambio. Competente en asegurar el aprendizaje efectivo en las aulas del establecimiento, considerando su propia cultura y proyecto educativo.

Promueve constantemente el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en el aula. Gestiona la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo.

Los docentes son empáticos con altas expectativas respecto a los logros académicos de sus alumnos, que en su desempeño aprovechan al máximo los tiempos de trabajo escolar, articulando un trabajo planificado abordado como un saber hacer, fundado en el marco de la buena enseñanza. Utilizan críticamente sistemas, fuentes de información y evaluación de contexto de sus estudiantes y suman un fuerte compromiso por parte de los padres. Capacitados para llevar a cabo las transformaciones necesarias, con sólidos conocimientos disciplinarios, didácticos y pedagógicos, capaces de mantener diálogos permanentes con sus

pares y directivos. Competentes para trabajar en equipos de cooperación horizontal, compartir experiencias, con capacidad para reflexionar críticamente sobre sus prácticas pedagógicas y para evaluar su desempeño profesional sobre la base de estándares construidos y aceptados para la profesión docente con el objeto de lograr mejores y mayores aprendizajes en sus alumnos. Protagonistas en una organización con capacidades de intervenir liderando procesos educativos, se promueve la valoración de su actividad profesional, el currículum y su apropiación, el aprendizaje de sus estudiantes, las necesidades sociales, institucionales y comunitarias en un contexto inclusivo, con expectativas de llevar adelante un proceso educativo que permita el desarrollo de las máximas potencialidades de toda la comunidad. Inclusivos que abordan situaciones y espacios de inclusión en el sistema educativo y los desafíos que esto implica, comprometiendo en su acción pedagógica la participación de todos los estudiantes, promoviendo la tolerancia y la empatía entre los miembros de la institución y el trabajo colaborativo con otros profesionales de la educación. Innovadoras y perseverantes, lo que se manifiestan en la búsqueda constante de nuevas oportunidades para favorecer la formación de sus estudiantes y a la vez con el esfuerzo continuo en solucionar problemas, para alcanzar las metas propuestas en la búsqueda de la mejora continua.

9. PLAN DE MEJORAMIENTO COLEGIO PENSANTES (3 años)

PLAN ESTRATÉGICO DEL COLEGIO (3 AÑOS)

9.1 Liderazgo

ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Liderazgo	Coordinar efectivamente el trabajo del equipo de gestión para lograr implementar estrategias de retroalimentar, reorientar y reconstrucción efectiva de prácticas pedagógicas y del marco de la buena enseñanza	Un 90% del equipo de gestión posee las competencias y habilidades necesarias para liderar monitorear y acompañar los procesos pedagógicos e institucionales expresados en el PEI y en el PME del establecimiento	Talleres de altas expectativas para profesores y asistentes de la educación. Reformulación del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores y asistentes de la educación. Ajuste del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores, asistentes de la educación y estudiantes. Actualización del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Liderazgo	Fortalecer el plan de trabajo anual que permite la reflexión, discusión y retroalimentación entre docentes y asistentes de la educación, promoviendo mejores prácticas y competencias profesionales a través del dialogo	El equipo de gestión refuerza en un 80 % los cambios estructurales necesarios, en términos de recursos humanos y práctica docente, que impulsen mejoras en la práctica educativa	Dar a conocer a través de charlas informativas la reformulación del PEI. Incorporar en el proceso de difusión y comunicación a las redes sociales.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de la agenda escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de una página web escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.
------------------	--	--	--	---	--

9.2 Gestión Curricular

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión Curricular	Reforzar los procedimientos y prácticas propuestas por el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar y monitorear el proceso de enseñanza y aprendizaje, asegurando la cobertura curricular con objetivos de aprendizajes	Un 90% de los docentes diseña, implementa y es evaluado en sus prácticas pedagógicas dentro y fuera del aula a través de estrategias de observación, colaboración y trabajo conjunto que apuntan a la mejora de los resultados de aprendizaje	Instalación de programación ICE y articulación de aula en unidades integradas a los Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde NT1 a 4° básico	Mejoramiento de programación ICE y articulación con las unidades de aprendizaje con los programas de estudio. Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde NT1 a 4° básico. Incorporar al equipo profesional competente en educación patrimonial para un programa de educación	Consolidación de programación ICE y articulación con las unidades de aprendizaje con los programas de estudio. Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde NT1 a 4° básico. Incorporar al equipo profesional competente en educación patrimonial para un programa de educación patrimonial ambiental.

				patrimonial ambiental.	
Gestión Curricular	Garantizar estrategias metodológicas efectivas necesarias para que los estudiantes se desarrollen y adquieran las competencias que fortalezcan su avance pedagógico y social dentro la comunidad escolar, teniendo como pilar central el concepto de inclusión y diversidad.	El 100% de los docentes incorporan estrategias pedagógicas y evaluativas dentro del proceso de enseñanza aprendizaje al interior de la sala de clases para fortalecer la cultura inclusiva del colegio apoyados por el departamento de orientación y apoyo psicopedagógico.	Plan de talleres de perfeccionamiento en metodología y didáctica. Observación de clases a través de pauta y posterior análisis de los resultados.	Propuesta de lineamiento metodológico y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.	Mejoramiento de los lineamientos metodológico y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.

9.3 Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Convivencia Escolar	Establecer políticas y prácticas que ayuden a desarrollar un sentido de pertenencia dentro de la comunidad educativa y a promover la formación afectiva, inclusiva, que incentive la participación de toda la comunidad escolar	Un 70% de los padres y apoderados del establecimientos e involucra activamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje a través de las distintas actividades propuestas por el equipo de gestión y profesores, como las reuniones de apoderados, consejos escolares, asambleas, Escuela para padres, directivas de curso o talleres para padres y apoderados	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Rutas patrimoniales.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel. Gira patrimonial nacional a los alumnos destacados. Programa de memorias del siglo XX.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel.

<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Mejorar La Participación Y Sana Convivencia De los estudiantes, apoderados, docentes y comunidad en general a través de propuestas pedagógicas, culturales, recreativas, deportivas y sociales que fomenten la integración e inclusión dentro la comunidad escolar</p>	<p>El 90% de los estamentos del establecimiento participan activamente en eventos y actividades de orientación para fortalecer una sana Convivencia escolar.</p>	<p>Contratar asistencia técnica educativa para el diseño de un plan de formación escolar y actualización del manual de convivencia. Formación de la unidad psico-social. Talleres de sexualidad hábitos de vida saludable, teatro expresión corporal y resolución de conflictos.</p>	<p>Implementar un plan de formación escolar desde 1° a 8° básico. Actualización del Manual de Convivencia. Contratación de un Encargado de Convivencia Escolar. Un taller de sexualidad, uno de hábitos de vida y uno de resolución de conflictos para todos los niveles.</p>	<p>Mejoramiento del plan de formación escolar y ampliar a niveles de educación parvulario. Actualización del manual de convivencia. Formación del aula de bienestar. Continuidad del Encargado de Convivencia. Talleres de sexualidad, estilos de vida saludable y resolución de conflictos.</p>
---------------------------------------	---	--	--	---	--

9.4 Gestión de Recursos

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión de Recursos	Implementar dentro del establecimiento una política de formación continua, que fortalezca las competencias de sus docentes y paradocentes de acuerdo a las necesidades de implementación curricular. En coherencia a PEI, PME Y Proyectos adjuntos y complementarios.	El equipo de gestión coordina la participación del 80% del personal docente y administrativo, en programas de formación y perfeccionamiento pedagógico incentivando el intercambio de experiencias docentes	Capacitación de docentes y asistentes de aula. Intercambio de experiencias educativas entre establecimiento de similar características. Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por	Capacitación de docentes y asistentes de aula. Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de NT1 a 4° básico.	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de NT1 a 4° básico.

			asignaturas asistentes del aula de NT1 a 4° básico.		
Gestión de Recursos	Incentivar y facilitar el uso de las Tics al interior de la sala de clases fortaleciendo el proceso educativo, a través de recursos tecnológicos, digitales, softwares y aplicaciones online.	El 80% de las docentes integra en su práctica pedagógica recursos tecnológicos, didácticos, digitales y educativos dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje especialmente al interior del aula.	Implementación de tecnologías en el aula. Implementación de talleres extraescolares. Implementación de espacios educativos. Comprar materiales de apoyo educativo	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales de apoyo educativo	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales de apoyo educativo

10. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL

10.1 Dimensión Liderazgo

Dimensión	Objetivos anuales	Indicador es de seguimiento	acciones	Medios de verificación	Plazo de implementación	responsables	Fuente de financiamiento
Liderazgo	Coordinar efectivamente el trabajo del equipo de gestión para lograr implementar estrategias de retroalimentar , reorientación efectiva de prácticas pedagógicas y del marco de la buena enseñanza	Indicador de seguimiento n°1Número de planificaciones que cumplen con la estructura de la clase descritas en el Marco de la buena enseñanza.	<p>Sesiones semanales de trabajo colaborativo docente</p> <p>Director y Equipo de gestión organismo coordinador, conductor y articulador dela gestión de la Comunidad Educativa. Desarrolla sesiones permanentes, conducido por la directora</p>	<p>Registro de actas, acuerdos y registro de firmas.</p> <p>Fotografías</p>	Marzo a diciembre 2017	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)	Recursos SEP

Dimensión	Objetivos anuales	Indicador es de seguimiento	acciones	Medios de verificación	Plazo de implementación	responsables	Fuente de financiamiento
Liderazgo	Fortalecer el plan de trabajo anual que permite la reflexión, discusión y retroalimentación entre docentes y asistentes de la educación, promoviendo mejores prácticas y competencias profesionales a través del dialogo	Indicador de seguimiento n°1 Sesiones semanales de trabajo colaborativo docente Número de visitas al aula	Observando el trabajo	Cronograma de actividades. Pauta de acompañamiento al aula.	Marzo a diciembre 2017	Equipo directivo	Recursos SEP

10.2 Dimensión Gestión Pedagógica

Dimensión	Objetivos anuales	Indicador es de seguimiento	acciones	Medios de verificación	Plazo de implementación	responsables	Fuente de financiamiento
Gestión Pedagógica	Reforzar los procedimientos y prácticas propuestas por el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar y monitoreare proceso de enseñanza y aprendizaje, asegurando la cobertura curricular con objetivos de aprendizajes	indicador N° 1 Porcentaje de profesores que utilizan las tics como apoyo tangible para sus clases.	Acompañamiento al Aula. -Monitoreo del proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades evaluadas en el SIMCE	Planificaciones con programación quincenal. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de préstamos de Biblio CRA semestral. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula.	Marzo a Diciembre 2017	Equipo técnico directivo. Docentes Equipo Pie.	Recursos SEP

Dimensión	Objetivos anuales	Indicador es de seguimiento	acciones	Medios de verificación	Plazo de implementación	responsables	Fuente de financiamiento
Gestión Pedagógica	Garantizar estrategias metodológicas efectivas necesarias para que los estudiantes se desarrollen y adquieran las competencias que fortalezcan su avance pedagógico y social dentro la comunidad escolar, teniendo como pilar central el concepto de inclusión y diversidad.	Indicador de seguimiento 1: N° de Número de alumnos potenciales desertores, atendidos por dupla Psico-social que siguen en el sistema. Número de actividades de reconocimiento público realizadas	Destacando el talento. Potenciando habilidades. Apoyando área Técnica pedagógica Capacitación entre pares Implementand o el PIE.	. Informe de rendimiento de los estudiantes Cronograma de actos de reconocimiento Listado de materiales pedagógicos Lista de asistencia a capacitación entre pares	Marzo a Diciembre 2017	Equipo técnico directivo. Docentes Equipo Pie.	Recursos SEP

10.3 Convivencia Escolar

Dimensión	Objetivos anuales	Indicadores de seguimiento	acciones	Medios de verificación	Plazo de implementación	responsables	Fuente de financiamiento
Convivencia Escolar	Establecer políticas y prácticas que ayuden a desarrollar un sentido de pertenencia dentro de la comunidad educativa y a promover la formación afectiva, inclusiva, que incentive la participación de toda la comunidad escolar.	Indicador de seguimiento 1: N° de personal del establecimiento cumple con las metas y compromisos de acuerdo al plan de acción. Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes asisten de forma regular de acuerdo a la jornada escolar y actividades	Seminarios y/o talleres en la escuela. Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.	Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula de equipo PIE. Cronograma de seminarios y/o talleres. Registro de asistencia	Marzo a Diciembre 2017	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)	Recursos SEP

		propias del establecimiento					
Convivencia Escolar	Mejorar la participación y sana convivencia de estudiantes, apoderados, docentes y comunidad en general a través de propuestas pedagógicas, culturales, recreativas, deportivas y sociales que fomenten la integración e inclusión dentro la comunidad escolar	Indicador de seguimiento 1: N° de actores de la comunidad educativa toman conocimiento y adhieren a propuestas	-Difusión del PEI en diversas actividades con la comunidad. -Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad. Elaboración de página WEB	Cronograma de actividades. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad Página Web.	Marzo a Diciembre 2017	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

10.4 Gestión de Recursos

Dimensión	Objetivos anuales	Indicador es de seguimiento	acciones	Medios de verificación	Plazo de implementación	responsables	Fuente de financiamiento
Gestión de Recursos		Indicador de seguimiento 1: N° de evaluaciones de desempeño individual del personal categorizadas y por competencias.	-Contratación del recurso humano. - Evaluación de desempeño individual por competencias.	-Contratos de trabajo y/o asunción de funciones. - Elaboración y aplicación de pauta de evaluación de desempeño por competencias. Socialización de resultados y compromiso	Marzo a Diciembre 2017	Equipo técnico directivo. Docentes y asistentes de la educación DAEM	Recursos SEP

<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Implementar dentro del establecimiento una política de formación continua, que fortalezca Las competencias de sus docentes y paradocentes de acuerdo a las necesidades de implementación curricular En coherencia al PEI, PME y Proyectos adjuntos y complementarios.</p>	<p>Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: - N° de préstamos de biblio-Cra con respecto al año anterior. -Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico.</p>	<p>-Recursos educativos y materiales - Mejoramiento de los espacios educativos.</p>	<p>Listado de requerimientos - Cronograma de adquisiciones. - Inventario actualizado. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad</p>	<p>Marzo a Diciembre 2018</p>	<p>Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.</p>	<p>Recursos SEP</p>
----------------------------	--	---	---	--	-------------------------------	--	---------------------

<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Incentivar y facilitar el uso de las Tics al interior de la sala de clases fortaleciendo el proceso educativo, a través de recursos tecnológicos, digitales, softwares y aplicaciones online.</p>	<p>Indicador de seguimiento N° 1 de estudiantes que utilizan TICS N° de profesores que las utilizan en sus prácticas educativas</p>	<p>-Estímulos y premiaciones institucionales. -Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia.</p>	<p>Cronograma de actividades. - Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad</p>	<p>Marzo a Diciembre 2018</p>	<p>Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.</p>	<p>Recursos SEP</p>
----------------------------	--	--	--	--	-------------------------------	--	---------------------

<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblioteca CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.</p>	<p>Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: - N° de préstamos de Biblioteca CRA con respecto al año anterior. -Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico.</p>	<p>-Listado de requerimientos operacionales - Cuenta pública. - Gastos operacionales - Cuenta pública.</p>	<p>Cronograma de actividades. - Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad</p>	<p>Marzo a Diciembre 2018</p>	<p>Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.</p>	<p>Recursos SEP</p>
----------------------------	---	---	--	--	-------------------------------	--	---------------------

11. BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de educación (2018). Ciclo de Mejoramiento en los establecimientos educacionales, Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.
- Ministerio de educación (2018). Plan de mejoramiento educativo Nuevo Enfoque a 4 años, Orientaciones técnicas para sostenedores y directivos escolares, documento de la segunda fase. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. Plan de Mejoramiento Educativo. <http://www.comunidadescolar.cl/>.
- Ministerio de Educación (2007). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo División de Educación General. Manual del Proceso de Autoevaluación, Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2017). Documento de apoyo para la elaboración y revisión de la etapa de planificación anual de mejoramiento educativo. Santiago, Chile.
- Universidad de Granada (2015). Profesorado. Evaluación de planes de mejora en centros educativos de orientación inclusiva. Revista de Currículum y Formación de Profesorado. Vol. 19. Granada, España.
- Orientaciones PME. www.comunidadescolar.cl .
- www.agenciadelaeducacion.cl

- Uribe B., Mario (2005). “El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior”, Revista PREALC-UNESCO.

- Volante. P. (2010) Influencia de la Dirección Escolar en los logros académicos V Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Santiago, Chile.

- Ministerio de Educación (2005). Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar Material producido por la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo dependiente de la División de Educación General, Santiago, Chile.