



**Magíster En Educación
Mención**

Gestión De Calidad

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico
Institucional Y**

**Plan De Mejoramiento
Educativo**

Colegio Raúl Ramírez Mayol

Profesor guía:

Rocio Bastidas

Alumna:

Carolina Fuentes Órdenes

Santiago - Chile, 21 Octubre de 2019

Índice

Abstrac.....	Página 3
Introducción.....	Página 4-5
Marco Teórico.....	Página 6-31
Dimensionamiento del establecimiento.....	Página 32-37
Análisis del Diagnostico Situacional.....	Página 38-47
Análisis de los Resultados.....	Página 48-55
Conclusiones.....	Pág 56-67
Plan de Mejoramiento.....	Página 68-90
Bibliografías.....	Página 91-93

Abstrac

El objetivo del presente trabajo es mostrar el impacto en la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo en el Colegio Raúl Ramírez Mayol de la comuna de Quinta de Tilcoco, Sexta Región del Libertador Bernardo O'Higgins, cuyo propósito busca alcanzar mediante una investigación cualitativa interpretativa, una aproximación a los docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres y apoderados desde su propia experiencia, investigando los acontecimientos que se presentan desde el plan que se desarrolla en el colegio.

Como fruto de la investigación se proponen acciones para mejorar lo que la investigación reporta en los ámbitos de: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Gestión de Recursos y Convivencia escolar.

Para concluir el trabajo se presenta un Plan de Mejoramiento Educativo a partir de las necesidades del establecimiento.

Introducción

La intención del presente trabajo es mostrar la experiencia concreta en un contexto particular cuando se enfrentan a la implementación de un programa específico, en este caso en particular un plan de mejoramiento escolar PME.

Se suma a ello que el programa a analizar ofrece un sinnúmero de opciones para el desarrollo organizacional de la institución escolar, dada la envergadura de los recursos que pone a disposición para su implementación y los desafíos que presenta a los profesionales de la educación para su diseño , ejecución y evaluación.

Normalmente dichos programas son evaluados desde el exterior a la institución escolar por el ministerio de educación o por los departamentos de educación municipal, la información en su mayoría es de tipo estadístico sistematizada en cuadros, gráficos con cifras y porcentajes de avance, logros etc.

El programa de trabajo de Plan de mejoramiento educativo viene desde el ministerio de educación que va configurando una dinámica de trabajo diferente en los colegios en que se instala, en esto influyen : las características del entorno, de los climas de trabajo, entre otros.

En este sentido el autor busca dar a conocer la experiencia concreta que es investigar, levantar información y como ejecutar un Plan de mejoramiento Educativo a partir de su diagnóstico en el Colegio Raúl Ramírez Mayol de la Comuna de Quinta de Tilcoco desde el periodo 2017 hasta el 2019 .

El desarrollo del presente trabajo se realiza considerando los objetivos de investigación , revisa los movimientos de mejora escolar y eficacia escolar considerándolas como bases de los procesos de mejora continua , revisa las propuestas de Antonio Bolívar sobre la denominada por él como la tercera ola que busca centrarse en el trabajo de aula y sus interacciones , repasa como estos antecedentes se manifiestan en

Chile en los marcos de buena enseñanza y buena dirección dando posteriormente un marco de acción para lo que será finalmente la

ley de subvención escolar preferencial(SEP) y su instrumento principal los Planes de mejoramiento educativo (PME), revisa sus objetivos y obligaciones en lo referente a las obligaciones y compromisos de los sostenedores. Se revisa y describe el colegio en estudio en aspectos como su ubicación, historia infraestructura, personal, indicadores de eficiencia interna, resultados simce comparados con metas de los PME en el período en estudio. Se refiere la metodología cualitativa etnográfica a aplicar, sus categorías iniciales y preguntas, luego se muestra una revisión de los principales hallazgos que el análisis obtiene para extraer las conclusiones que dicha información reporta, se sugieren algunas acciones para mejorar los aspectos debilitados y se muestran los alcances y limitaciones de esta investigación.

Marco Teórico

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los temas más complicados en la actualidad, refiere a como enfrenta el profesorado los niveles de vulnerabilidad y exclusión en los cuales viven sus estudiantes. El colegio ha debido acoger los conflictos sociales, la alimentación de los estudiantes, la violencia, entre otros problemas a través de la dupla sicosocial del establecimiento, en donde la labor docente del aprendizaje debe atender estos otros factores, tanto o más preocupantes que los procesos de enseñanza (Tedesco, J. y Tenti, E., 2007). planteando de esta manera un conflicto ¿cómo avanzar en la labor primordial y atender estas demandas que caen en la escuela pero que no son de su responsabilidad?, son variadas las estrategias que las llamadas escuelas vulnerables emplean para atender los procesos de enseñanza dentro de la complejidad contextual en las cuales se sitúan, algunas de estas estrategias, pertenecen a las esferas políticas que han buscado mediante las reformas educativas apoyar estas situaciones por medio de la ejecución de programas como los planes de mejoramiento educativo (PME), impulsado por el ministerio de educación a partir del año 2008, otras remiten a los esfuerzos de los docentes, padres y estudiantes por enfrentar estas dinámicas a diario. Esta investigación se concentra en el conflicto oficial, entendiendo por ella la relación de la labor docente con el PME, (focalizando en lo

relativo a la gestión curricular y los resultados obtenidos) y el contexto particular del Colegio Raúl Ramírez Mayol de la Comuna de Quinta de Tilcoco de la Sexta Región , como caso de referencia sobre esta investigación. Concentrando la atención sobre las líneas de la investigación cualitativa que rescatan la importancia de observar la particularidad de los procesos de enseñanza, fuera de una generalidad que esconde la diferencia y sólo se remite a la cuantificación de resultados, en este sentido coincido con la mirada de Fernando Reimers quien señala que:

la buena enseñanza es contextual, que no hay una o varias prácticas universalmente efectivas, sino que la significación de la efectividad de las prácticas –de gestión, enseñanza o convivencia – resulta de su adecuación tanto con los niños que aprenden como con el contexto social en el que estos viven (Fernando Reimers 2004 PÁG. 9).

Para apoyar los procesos de enseñanza en condiciones de pobreza se crea la ley de la Subvención Escolar Preferencial con la finalidad de asignar más recursos por subvención a los estudiantes de alto nivel de vulnerabilidad, asumiendo que a medida que aumenta la vulnerabilidad socioeconómica de las y los estudiantes el costo de la enseñanza es mayor.(Ley N° 20.248 , 2008).

Las escuelas clasificadas por el ministerio según sus resultados tienen que realizar, con algunas diferencias, un plan de mejoramiento educativo que debe :

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

De este modo se espera que el colegio y el sostenedor asuman un compromiso con su comunidad para definir los

procesos y resultados que se proponen alcanzar. Además se hace parte a los padres y apoderados de este desafío mediante la comunicación permanente de los resultados

obtenidos a partir de los procesos de evaluación, dicha comunicación se realiza dos veces al año, una durante la cuenta pública del colegio y la entrega de los resultados del SIMCE, finalmente el proceso global de desarrollo del PME tiene una duración de cuatro años.

En este contexto es que al cabo de cuatro años se desarrolla un proceso de evaluación del período de duración del convenio entre el ministerio de educación y los establecimientos educacionales que desarrollaron sus planes de mejoramiento. El proceso reviste capital importancia, no sólo en el ámbito meramente pedagógico, sino también en la evaluación de la gestión de los recursos entregados por el gobierno para la implementación del plan.

Las acciones propuestas en los planes han considerado como áreas de intervención las de: gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y/o gestión de recursos.

A la fecha, el desarrollo del plan en estas áreas no ha sido parejo, se ha enfrentado a problemas en la asignación de recursos, postergación de acciones descritas en el plan, generalización de parte del ministerio sobre los objetivos que las escuelas deben alcanzar, dejando de lado la realidad local de cada una de ellas, entre otras.

Los resultados que esta investigación entrega nos permitirá observar, desde la visión de los docentes, desde sus vivencias el Colegio Raúl Ramírez Mayol en el impacto de los procesos de intervención que propone el PME relativo a la gestión curricular y los resultados obtenidos.

Adquiere relevancia esta propuesta dado que no es frecuente este tipo de investigación que desde la experiencia concreta y particular muestre los efectos no solo de cifras y logros en porcentajes, sino desde la vida profesional de los docentes que trabajan en los sectores rurales con alta vulnerabilidad.

Otro aspecto relevante de lo estudiado es que sus resultados ofrecen información para el mejoramiento de la gestión del colegio en estudio, colegios de condición similar y para la gestión de la administración comunal de la educación.

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

¿Cómo participan y se apropian los docentes de los supuestos teóricos y metodológicos que el programa propone?

¿Qué tipo de dificultades surge en el desarrollo de un programa que orienta hacia un cambio de supuestos y métodos de la organización escolar y la práctica pedagógica?

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

OBJETIVOS.

Objetivo General: Evaluar los impactos de la implementación del plan de mejoramiento educativo en los procesos de gestión curricular y en los resultados de aprendizaje de los alumnos del Colegio Raúl Ramirez Mayol durante el período 2016- 2019

Objetivos Específicos:

1. Describir desde las experiencias de los docentes y profesionales a cargo los planes de mejoramiento educativo en dos aspectos: componentes de la gestión curricular y los resultados de aprendizaje en el período 2016-2019.
2. Identificar, en el ámbito de la gestión curricular, los procesos más relevantes para el mejoramiento de los resultados.
3. Comparar las metas iniciales con los resultados de aprendizaje obtenidos al final del período.
4. Describir la evaluación que los docentes asumen respecto del impacto que produjo la implementación del plan de mejoramiento educativo en los procesos de gestión docente y en los resultados de aprendizaje
5. Formular orientaciones para mejorar los procesos de la gestión curricular más deficitarios identificados en la investigación.

CAPITULO 2

MARCOTEÓRICO

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

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

Contexto:

Desde la experiencia latinoamericana y más cercana a nuestro país es posible apreciar una serie de rasgos que nuestro contexto nacional también comparte en el agotamiento de ciertos procesos que se dan al interior de los sistemas educativos así la educadora argentina María Inés Abrille señala que:

El agotamiento de los modelos tradicionales de gestión y de los tipos de relaciones que se generan en el interior de los sistemas educativos, que enfatizan el verticalismo y el autoritarismo.

a) La falta de fe de poblaciones en contextos sociales y económicos adversos, cuyas necesidades educativas no son atendidas por ineficiencia de los sistemas educativos....

b) ...El creciente malestar social como consecuencia de promesas no cumplidas por los ministerios de educación, que se expresan en el desinterés de los alumnos, en la desesperanza de los padres y en la frustración de los docentes, inmersos en una estructura que no produce resultados aceptables para la sociedad (M Abrille 1994 doc internet)

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

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

y sus consecuentes modificaciones.

Cuadro N° 1

Síntesis del modelo de Eficacia escolar propuesto por Marcela Román

Gestión en una escuela eficaz	Prácticas de enseñanza en una escuela eficaz	Cultura y convivencia escolar en una escuela eficaz
- Liderazgo educativo fuerte y validado por la comunidad - Oferta de perfeccionamiento y actualización curricular y metodológica del cuerpo docente - Objetivos claros y compartidos - Existencia y manejo de instrumentos de planificación estratégica - Trabajo en equipo directivo - Buen manejo de recursos (financieros-humanos) - Estructura organizacional adecuada al proyecto educativo institucional	- Implementación de planes y programas - Tiempo de aprendizaje efectivo; buen uso del tiempo aula - Buen clima sala de clases - Existencia de espacios de trabajo y reflexión docente - Cultura escolar que se refleja y expresa en el currículo - Representaciones sociales positivas respecto de capacidades cognitivas de los alumnos - y algunos casos de las posibilidades educadoras de la	- Comunidad que reconoce y asume su realidad (diagnósticos participativos y estrategia de cambios compartidos y validados) - Buen clima escolar - Estabilidad docente y directiva - Sentido de identidad de la comunidad escolar - Efectivos procesos de comunicación - Existencia de espacios de participación - Docentes que se valoran y reconocen en su aporte

• Roles y funciones claros y pertinentes del equipo administrativo y técnico • Incorporación y relación con la familia en el ámbito educativo • Coordinación con instituciones externas • Participación en redes educativas y sociales	familia Existencia de sistemas y mecanismos de evaluación del desempeño docente • Consenso y cohesión del equipo docente • Seguimiento del progreso de los alumnos y su uso; refuerzo y retroalimentación • Atención diferenciada e integración escolar	profesional • Decisiones compartidas • Existencia de metas y objetivos consensuados • Liderazgo validado de la conducción • Representaciones sociales positivas respecto de los alumnos y sus posibilidades futuras • Alta valoración y expectativas positivas respecto de la escuela y los profesores, por parte de la comunidad y los alumnos
---	---	--

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

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

El agotamiento de los modelos tradicionales de gestión y de los tipos de relaciones que se generan en el interior de los sistemas educativos, que enfatizan el verticalismo y el autoritarismo.

c) La falta de fe de poblaciones en contextos sociales y económicos adversos, cuyas necesidades educativas no son atendidas por ineficiencia de los sistemas educativos....

d) ...El creciente malestar social como consecuencia de promesas no cumplidas por los ministerios de educación, que se expresan en el desinterés de los alumnos, en la desesperanza de los padres y en la frustración de los docentes, inmersos en una estructura que no produce resultados aceptables para la sociedad (M Abrille 1994 doc internet)

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

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

Los procesos de mejora.

Ante los fracasos de la política centralista y las formulas desde arriba o en otras palabras desde el exterior a la escuela se viene desarrollando un movimiento teórico práctico de mejora de la escuela, dicho movimiento surge a fines de los años sesenta y su idea central es:

... “la escuela debe ser el centro del cambio”, con su doble visión: el cambio debe ser liderado por la propia escuela y hay que centrarse en la cultura de la escuela para lograr cambiar la educación (Hargreaves et al., 1998, en Murillo J 2003 Pag 1)

Una definición aún más precisa de lo que se entiende por proceso de mejora cuando hablamos de ello nos la entrega la siguiente cita :

“un esfuerzo sistemático y continuo dirigido a cambiar las condiciones de aprendizaje y otras condiciones internas asociadas en una o más escuelas, con la finalidad última de alcanzar las metas educativas más eficazmente”.(Velzen et al., 1985: 48 en Murillo J 2003 Pag 2).

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

En otras palabras se busca transformar la realidad de una escuela y las bases de este trabajo surge desde los docentes y directivos.

La eficacia escolar.

En este contexto y paralelamente a los procesos de mejora se desarrollan los movimientos que buscan la eficacia escolar y que se enmarcan en la búsqueda de optimizar las labores de las escuelas que atienden particularmente pero no exclusivamente a los sectores vulnerables entendiendo la eficacia como :

Eficacia implica favorecer el desarrollo integral de cada uno/a de los/as alumnos/as, considerando y articulando aspectos y factores referidos a la calidad y equidad educativas, tales como oportunidades para tener acceso y permanecer en la escuela y la educación superior; pertinencia y relevancia de los aprendizajes cognitivos y valóricos; estabilidad y permanencia de los aprendizajes; construcción de sentidos y una formación ciudadana

responsable, solidaria y competente, con capacidad de adaptación a los cambios, que sirva como sustento a posteriores aprendizajes y para una cultura del trabajo. (Román.M 2004 Pág. 149)

En éste contexto se presenta un modelo que se busca adaptar especialmente a Iberoamérica: Modelo CIPP (Contexto-Insumo-Proceso-Producto), de J. Scheerens (1992). y confirmado por los estudios de la investigación: “Hacia un Modelo Iberoamericano de Eficacia Escolar: IIEE”. (Román.M 2004 Pág. 150) . El modelo propuesto sintetiza y enfoca hacia una escuela eficaz la que se puede resumir como la que tiene en cuenta M. Román .

La evolución de los cambios la visión de Antonio Bolívar:

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

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

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

La administración política da paso a la gestión escolar que se centra en la organización para el mejoramiento de sus procesos

y resultados sin embargo revisada esta nuevo movimiento o como Bolívar lo denomina “ola”, mostró que : las evaluaciones de la gestión basada en el centro, a mediados de los noventa, indicaban que ésta ha tenido una *débil relación con la mejora de la práctica docente* (Bolívar 2005 Pág 878) lo que generó dificultades que también hacen repensar los pasos dados en el sentido de que los resultados no son los deseables y se apunta gradualmente a una “tercera ola” que se gesta en parte por un revisión de aspectos que estaban en la consideración de las escuelas pero no del relevante que ello requiere para la mejora de los aprendizajes, en suma lo que se coloca como centro del quehacer educativo para mejorar resultados son: los procesos que ocurren en el aula y principalmente las interacciones que allí juegan un papel central.

En esta breve revisión se constata que:

mirando hacia atrás, volver ahora a lo que siempre pareció obvio y que algunas “olas” han hecho, si no olvidar, sí silenciar indebidamente. En último extremo todo se jugará en que haya un programa de enseñanza coherente, que conjugue en una misma dirección los aspectos curriculares y didácticos, las condiciones de trabajos y los recursos (Newman, Smith y otros, 2001). (en Bolívar 2005 Pág 859)

Así los procesos de mejora van ganado terreno en el campo educativo para instalarse en la escuela y luego desde el aula para mejorar y dar respuesta a los desafíos que requiere la sociedad en su conjunto y el contexto especial en el que se desarrolla el trabajo pedagógico, se busca movilizar la capacidad profesional para responder desde una mirada particular y específica a los requerimientos sociales : *se da un paso más en el rediseño organizativo, para poner el foco en el aprendizaje de los*

alumnos y en el rendimiento de la escuela, sin el cual no cabe hablar de mejora o calidad (Bolivar 2005 Pág 859)

Así resume el Autor el movimiento de las dos últimas olas que acabamos de mostrar:

Cuadro N° 2

(Diferencias entre dos últimas “olas” en la mejora)

	<i>Segunda ola”</i> (1986-95) ESCUELA	<i>“Tercera ola”</i> (1996 y ss.) AULA: BUENAS ESCUELAS
<i>Mejora</i>	Descentralizada: protagonismo a las escuelas y profesorado. Compromiso de los agentes.	Aula: rediseñar con el foco en un aprendizaje de calidad de todos los alumnos.
<i>Política</i>	Autonomía y gestión basada en la escuela. Reestructurar los centros escolares.	Nueva política activa que estimule y capacite a centros y profesorado.
<i>Profesorado</i>	Reprofesionalización y capacitación. Agentes activos.	Recrear la profesión: Su formación y competencia factor crítico de la mejora
<i>Curriculum</i>	Reconstrucción por las escuelas. Enseñanza para la comprensión.	Definir estándares, estandarización. sin

(Bolivar 2005 pág 878)

Los aspectos de la tercera ola son coincidentes con un aspecto central que se demanda a la institución escolar la que pasa a tener un foco en el aula, esencialmente aunque no

exclusivamente se pretende:

Cambiar el núcleo de la enseñanza (la “core technology”) supone, entre otras cosas, reconocer que un profesorado capacitado es un factor crítico para una mejor educación, crear un entorno donde el aprendizaje sobre la enseñanza sea parte del propio ejercicio profesional, desarrollar buenas visiones de la enseñanza y un conjunto de estándares a conseguir, incentivando un rendimiento de cuentas orientado a la mejora (Bolívar 2005 Pág 862)

Los procesos de mejora alientan la revisión y proposición de nuevas alternativas que los docentes de una escuela diseñan y ejecutan ,ellos pasan a ser actores de su proyecto y sus resultados , se responsabilizan y mantienen reciprocidad con el sistema que los administra piden y dan , reciben y aportan .

Como señala Laura Stoll : *Es absolutamente necesario situar los esfuerzos tanto en la dimensión de aula como en las dimensiones globales de la escuela. Sin poner el interés en ambos aspectos es muy difícil la mejora. Los mensajes de la investigación sobre la eficacia de la escuela dejan patente que lo que sucede en las aulas marca las diferencias en el aprendizaje y en el progreso de los alumnos y alumnas. Pero también sabemos que sin el apoyo institucional que permita a los profesores observarse mutuamente y poner en práctica estrategias aprendidas tanto en cursos externos como en procesos de investigación- acción, las posibilidades de éxito son limitadas. Las estructuras y la organización facilitan los procesos de cambio y mejora. (en Bolívar 2005 Pág.862)*

Los cambios en Chile

Desde los referentes entregados antes podemos mostrar en parte

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

Esos esfuerzos buscan llegar al centro fundamental del mejoramiento y como lo señala Bolívar y Stoll en los párrafos precedentes impactar en el aula y sus procesos fundamentales

En ese contexto El ministerio de educación de nuestro país ha fijado estrategias que acotan y definen las funciones y acciones que se espera el sistema educacional público incorpore en diversos ámbitos, definiendo marcos de acción en el quehacer educacional, así tenemos como ejemplo:

el marco para la buena enseñanza y el marco para la buena dirección, los que van estableciendo criterios y dominios para un mejor accionar de la profesión docente manifestando como argumento que:

La elaboración de criterios profesionales representa un esfuerzo por describir en una forma mensurable o al menos observable, lo que los docentes deben saber y ser capaces de hacer en el ejercicio de su profesión. Los marcos intentan capturar el consenso de la investigación y de los docentes acerca de los conocimientos, habilidades y competencias que deben dominar, de sus roles, tanto en el aula como en la comunidad educativa de la cual forman parte, y de sus responsabilidades respecto a la formación integral y los logros de aprendizaje de sus alumnos, su propio desarrollo (Marco para la Buena Enseñanza 2003)

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

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

Es preciso señalar que el sistema SACGE marcó un camino para hacer de la calidad un compromiso gestionado desde la escuela y enmarcado en una serie de ámbitos y procedimientos desarrollándose bajo supuestos que están presentes y que se muestran resumidamente :

-La autoevaluación institucional es una herramienta de mejora para las instituciones.

-La mejora continua de la escuela es responsabilidad del equipo directivo y de los docentes del establecimiento.

-La responsabilidad por los resultados de aprendizaje de los alumnos, es individual y colectiva.

-El establecimiento, a través de la cuenta pública, se responsabiliza por el cumplimiento de las metas propuestas.

-El mejoramiento organizacional es un acto planificado, no fortuito.

-El mejoramiento es un esfuerzo sostenido, planificado, que requiere liderazgo.

-El mejoramiento requiere de recursos adicionales, no basta sólo con la voluntad de mejorar.

(Red Enlaces et al 2007)

Resulta interesante aludir al último supuesto anteriormente señalado dado que los establecimientos educacionales municipales no contaban con recursos económicos adicionales a la subvención normal por asistencia salvo postulaciones a programas específicos del ministerio de educación con recursos limitados y con poca continuidad.

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

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

-Enmarcada en el mejoramiento continuo de las organizaciones y de una mayor autonomía en su ámbito de decisiones genera expectativas especialmente a los colegios más vulnerables.

-Es la primera vez que se otorgan los recursos considerando, al mismo tiempo, tanto la prestación del servicio educativo como los resultados que alcanzan los estudiantes. Debido a lo anterior, la Ley exige compromisos que comprometen a los sostenedores y a la comunidad educativa.

Conviene revisar algunos de los objetivos que la señalada norma busca:

- Otorgar un aumento de recursos por subvención a los

estudiantes más vulnerables del país, a través de una Subvención Escolar Preferencial, entregada por cada estudiante prioritario matriculado en el establecimiento y que asiste regularmente a clases. Además, entrega al mismo tiempo otro aporte económico denominado Subvención por Concentración y que se otorga según la proporción de estudiantes prioritarios versus la matrícula total del establecimiento, implementando tramos.

Fijar compromisos de los sostenedores de establecimientos suscritos a la Ley, los que se establecen en la firma de un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Este acuerdo tiene vigencia por 4 años; los que pueden ser renovados por períodos iguales.

- Se exige a los establecimientos admitir estudiantes que postulen al Primer Nivel de Transición (NT1) hasta 6° año básico, de acuerdo a los procesos de admisión y sin considerar el rendimiento escolar pasado o potencial de los alumnos.
- Determina que la situación socioeconómica no es impedimento para la postulación de estudiantes al establecimiento y contempla, además, la excepción de cobros a las familias de estudiantes prioritarios por concepto de financiamiento compartido, sea por derechos de matrícula, mensualidad u otros que limiten su ingreso o permanencia en la escuela.
- Para impedir la deserción o abandono escolar, se exige al sostenedor que el rendimiento escolar no sea condicionante para la matrícula de los estudiantes para el año siguiente e incluye el derecho de los alumnos a repetir el mismo curso en el mismo establecimiento al menos una vez, por cada

nivel de enseñanza, lo que tampoco será causal para cancelación de matrícula.

Por otra parte se deben cumplir compromisos institucionales pedagógicos por parte del establecimiento educacional tales como:

- Destinar los recursos recibidos para la implementación de medidas y acciones contempladas en el Plan de Mejoramiento
- Elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por la Comunidad Educativa que contemple acciones desde el Primer Nivel de Transición hasta 8° básico
- Establecer y cumplir metas de resultados académicos. Estas metas fueron establecidas finalmente por el Ministerio de Educación de acuerdo al SIMCE, principalmente de 4° básico.
- Acreditar el funcionamiento del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y Centro General de Padres y Apoderados
- Acreditar la existencia de horas docentes no lectivas para el cumplimiento de labores técnico pedagógicas
- Cautelar que los docentes entreguen la planificación educativa anual dentro de los primeros quince días del año lectivo
- Contar con una malla curricular que incluya actividades artísticas, culturales y deportivas para la formación integral de los estudiantes
- Informar a la comunidad educativa, en especial a los apoderados sobre diversos ámbitos de la gestión

institucional (Proyecto Educativo Institucional, sobre las metas de resultado suscritas con el Ministerio de Educación, dar cuenta del estado de avance de los Planes de Mejoramiento y dar cuenta de los recursos recibidos y utilizados.

- La responsabilidad del sostenedor abarca el asesoramiento a sus establecimientos para la elaboración de los planes de mejoramiento y asegurar el cumplimiento de las acciones y de las metas suscritas dentro de ellos.

Le corresponde al Ministerio de Educación fijar los criterios de clasificación de los establecimientos los que en la primera aplicación del convenio estableció los colegios como: emergentes correspondientes a establecimientos cuyo puntaje promedio en el SIMCE de 4° básico fue inferior a 250 y los que superaron dicha puntuación se denominaron Autónomos.

Para la calidad de alumno prioritario se cumplen ciertas condiciones que el propio ministerio ha determinado tales como: ingreso familiar, Previsión de Salud (Fonasa A) y participación en Programas Sociales de Gobierno tales como Chile Solidario y otros. En lo que corresponde al accionar que el establecimiento debe asumir se expresan las siguientes obligaciones:

1. Incorporar en el plan de mejoramiento un diagnóstico de la situación inicial del establecimiento.
2. Realizar la evaluación del dominio lector y comprensión lectora de sus alumnos.
3. Coordinar y articular acciones con las instituciones y redes sociales competentes para detectar, derivar y tratar problemas

psicológicos, sociales y necesidades educativas de las y los alumnos prioritarios.

4. Establecer actividades docentes complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos prioritarios para mejorar su rendimiento escolar.
5. Desarrollar acciones de apoyo integral a las y los alumnos de bajo rendimiento escolar y las y los alumnos prioritarios.
6. Utilizar el formato de Plan de Mejoramiento Educativo presentado por el Ministerio de Educación.
7. Cumplir con los mínimos que establece el formato de Plan de Mejoramiento Educativo presentado por el Ministerio de Educación.

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

De éste modo el plan de mejoramiento educacional es el instrumento central que determina los principales ámbitos y acciones a desarrollar dentro del concepto de: consolidación de sistemas de trabajo a partir de la instalación de procesos de Mejoramiento continuo

En su estructura los ámbitos de acciones son: gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y recursos.

Para efectos de nuestro trabajo la indagación se realizará en la dimensión de gestión curricular y en ese aspecto centraremos la mirada en las siguientes sub dimensiones:

Planificación de la enseñanza, Acción docente en el aula e implementación curricular.

Cada una se entenderá de acuerdo a las siguientes definiciones:

1.- Planificación de la enseñanza entendida como trazado general de los aprendizajes que se espera lograr en un lapso amplio de tiempo, ordenar y definir los tiempos respecto de los aprendizajes propuestos por el currículum, para ser tratados y teniendo presente: dominio de los contenidos y de la didáctica, características de los estudiantes , organización de los contenidos y objetivos y la coherencia de las estrategias de evaluación con los contenidos y objetivos.

2.- Acción docente en el aula : entendida como aquella que ofrece un Ambiente propicio para el aprendizaje considerando ambiente y clima escolar para los procesos de enseñanza aprendizaje y que incluye a todos los estudiantes, se incluye el acompañamiento a los docentes por directivos y pares para retroalimentar los procesos.

3.- Implementación curricular: considera el análisis de resultados y estrategias remediales para el mejoramiento de los aprendizajes de quienes no alcanzan los objetivos o competencias propuestas.

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

CAPITULO 3.

MARCO SITUACIONAL.

Reseña Histórica

El colegio Raúl Ramírez Mayol, actualmente está ubicado en el sector de Puente Alta, comuna de Quinta de Tilcoco, Sexta Región. Según antecedentes la escuela de puente Alta como Fue llamada anteriormente, tiene su origen en las llamadas escuelas de Fundo, que se establecen para atender las necesidades de los hijos de los inquilinos. En sus primeros tiempos funciono durante muchos años en la localidad de Alto del Rio, posteriormente se traslada a la casa patronal de las señoritas Pizarro y una de sus primeras Profesoras fue la Sra. Emelina Galaz. Debido a las necesidades de comunicación y de transporte la familia cuadra dono provisionalmente dos salas de clases para que funcionara la iglesia frente a la iglesia de nuestro Pueblo. Con la **ley N° 3.654 del 26 de Agosto de 1920**, comienza a regir la enseñanza primaria obligatoria, ahora los padres por obligación deben enviar a sus hijos al colegio y los dueños de los fundos establecen colegios para que asistan los alumnos y así es como en 1973, un predio ubicado frente al actual colegio, se establece la escuela primaria N° 42, una de sus primeras directoras fue la Sra. Fresia Retamal de Quinteros. Han sido muchos los profesores que han educado varias generaciones, como lo fue la Profesora y Directora Sra. Eliana Bustamante Abarca, gracias a quién se ha realizado una breve descripción de lo que ha sido la historia y trayectoria en forma aproximada, del actual colegio.

Aproximadamente en el año 1940 se traslada a la propiedad de don Raúl Ramírez Mayol, frente al actual colegio, funcionando con dos profesores y cuatro cursos que iban de sesenta a ochenta alumnos, funcionando en este lugar hasta el año

1964. 9 Don Raúl Ramírez Mayol, agricultor, hombre generoso, altruista y de gran amor por su tierra y su gente, dona la propiedad que actualmente ocupa nuestro

establecimiento para que se construyera en el futuro y en forma definitiva la Escuela N°42, trámite legal que recién se vino a concretar alrededor del año 1986. En 1964 fueron construidas tres salas grandes de madera, con un corredor a lo largo, obra que fue financiada con fondos de la **Ley del Cobre**. Alrededor del año

1970 se agrega un comedor y cocina en construcción sólida, y con fondos del Centro de Padres

Nuestro colegio fue el primer colegio en la comuna en crear una brigada de seguridad y la cruz roja juvenil,. Se construyó en el año 1987 un nuevo pabellón que cuenta con dos salas sólidas y una sala de baños para alumnos de kínder, agregándose luego a esta construcción sólida una nueva sala de iguales características. De escuela primaria N° 42 pasa a ser con los años G-249, encasillados en esa categoría por la cantidad de alumnos. En 1987 pasa a tomar el nombre de Raúl Ramírez Mayol. Con el paso del tiempo el pabellón de madera ya muestra claramente como la humedad del terreno ha deteriorado aún más las vigas y la madera; y aún la antigua instalación eléctrica era insuficiente y revestía un peligro. Por eso se comenzó a solicitar la reposición del establecimiento “Raúl Ramírez Mayol”, proyecto presentado al fondo regional y aprobado en Marzo de

1997 Finalmente el 23 de marzo de 1998 se hace entrega del nuevo colegio con tres salas nuevas, una bodega, sala de profesores, oficinas, comedor, cocina y casa para Director. De ahí en adelante se formulan nuevos proyectos de infraestructura. Se hace hincapié que la comuna de Quinta de Tilcoco, se encuentra muy preocupada por el área de la Educación, se agradece profundamente a todas aquellas personas que hicieron posible este proyecto. 10 En el año 1998 comienza a formar parte de la Red Enlaces, acercando la informática y la tecnología a los estudiantes y sus familias. En el año 2002 se construyen tres salas de clases, biblioteca, cocina, comedor para niños, duchas y sala de actividades varias; para comenzar a participar del proyecto JECD y contar con una sala para cada curso (en el año 2003 se dio inicio a este proyecto con extensión horaria y funcionamiento de talleres). Actualmente el colegio cuenta con una infraestructura y equipamiento necesario para brindar atención a los alumnos de este sector y de otros lugares de la comuna. Es importante destacar que durante el año 2005 el colegio participó del programa SACGE, siendo piloto en el proceso de autoevaluación del sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar dentro de la comuna. Además con los resultados obtenidos y las propuestas generadas de este proceso se postuló a un Proyecto de Mejoramiento 2006 – 2007. Actualmente el establecimiento cuenta con un Director, un Jefe de UTP, profesores de Primero a Octavo básico, una Educadora de Párvulos, Encargada de Convivencia Escolar, dos trabajadores sociales, dos Psicólogas, educadoras diferencial, Psicopedagoga (PIE), Secretaria, Administrativos,

Asistentes de Aula, un Auxiliar de Párvulos y dos Auxiliares de Servicio; además de los monitores de Talleres JEC, y 2 manipuladoras de alimentos.

Por esto, el Colegio Raúl Ramírez Mayol se ha transformado, luego de seno familiar, en un lugar de aprendizaje, convivencia, gracias al ejercicio permanente de los valores fundamentales que rigen la vida; a saber entre otros: responsabilidad, respeto, solidaridad .amor, tolerancia.

Edificio e Instalaciones

Su infraestructura data del año 1987, es un edificio de dos pisos de forma rectangular en cuyo centro está el patio que hace las veces de cancha de basquetbol y otros deportes ,dispone de 10 aulas de clases cada una con proyector multimedia, un laboratorio de computación para 23 equipos , un centro de recursos de aprendizaje con abundante material bibliográfico incrementado con los recursos SEP.

Sus instalaciones incluyen : Sala de enlace, comedor, gimnasio , servicios higiénicos para varones y damas , sala especial para atención de alumnos del proyecto de integración, sala de profesores, comedor de profesores, dependencias administrativas que incluyen secretaría , oficina de dirección, oficina de Utp.

Personal

Directivos y Docentes.

- Directora
- Jefa de UTP
- Dos educadoras de párvulos
- Nueve Docentes de Educación General Básica.
- 2 docente de Educación Física
- Un docente de Religión
- Una docente de inglés

Asistentes de aula

3 asistentes de aula

Asistentes de la educación

5 asistentes de la educación

Profesionales

2 psicólogas

1 Trabajador Social

1 docente encargado de convivencia escolar

Administrativo

Secretaria

Inspector de patio

Conformación de cursos.

- En el Nivel de pre básica: Es atendido por una educadora que realiza Prekinder – Kinder Curso combinado.
- En el nivel de básica: Consta de 1° Básico hasta 8° Básico.

Gestión pedagógica de la escuela

El colegio Raúl Ramírez Mayol cuenta con una jefatura técnica, en el período en estudio, con 30 horas pedagógicas, el trabajo regular consiste entre otros en: organizar el trabajo escolar, calendarizar la entrega de planificaciones y evaluaciones, revisar y retroalimentar dichos instrumentos, organizar en conjunto con la dirección los consejos de profesores y reflexiones pedagógicas, visitar el aula para realizar acompañamiento y retroalimentación, organizar la entrega de informes de notas y administrar el sistema informático de que dispone el establecimiento para llevar el registro de calificaciones y estadísticas.

Los consejos escolares se combinan con la reflexión pedagógica y se realizan una vez por semana los miércoles desde las 16:00 hasta las 18:30

las temáticas técnico pedagógicas que se abordan son: planificaciones, elaboración y análisis de instrumentos de evaluación, muestra por distintos docentes de modelos de clases, talleres específicos con especialistas externos etc.

Además la unidad técnica organiza las evaluaciones institucionales en lo referente al cumplimiento de lo planificado en aspectos técnico pedagógicos y resultados de aprendizaje.

Otra actividad importante que se desarrolla es el acompañamiento al aula de los docentes, la frecuencia de visitas en el período en estudio.

Construcción del PME

La elaboración de los Planes de mejoramiento durante el período en estudio se iniciaban con las orientaciones que se entregaban en el departamento de educación municipal de Quinta de tilcoco durante las reuniones de Directores por la jefa técnica de apoyo comunal, el ministerio realizó varias presentaciones al respecto .

Las orientaciones generales procuraban la participación de la comunidad, acciones vinculadas a la mejora de procesos y fundamentalmente al ingreso de los planes a la plataforma que el ministerio dispuso en internet, esta herramienta presentó muchas dificultades y en varias oportunidades no funcionó retrasando el trabajo de todas las escuelas que debían acceder a ella.

El trabajo fundamental para la elaboración de los planes de mejoramiento educativo se realizaba en las unidades educativas.

Los planes explicitan las acciones que aspiran llevar adelante para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes. Dicho plan contiene:

- Objetivos
- Metas
- Acciones
- Recursos asociados

Dada la extensión de dichos documentos se anexa un resumen con algunas de las páginas del PME 2016 de la escuela en estudio y se deja en archivo digital el documento digital completo.

Niveles de ejecución de las acciones.

La Tabla siguiente muestra información de la evolución del nivel de ejecución de Acciones por Áreas y asignaturas, en el transcurso de los últimos tres años del Colegio Raúl Ramírez Mayol, lo que posibilita evaluar la tendencia de ellos y analizar cómo se ha desarrollado en el establecimiento a través del tiempo, el Proceso de Mejoramiento Continuo.

Cuadro N° 3

COMPARACIÓN DE RESULTADOS AÑOS 2010, 2011 Y 2012

	AÑO 2016		AÑO 2017		AÑO 2018	
	Total acciones	% Ejecución	Total acciones	% Ejecución	Total acciones	% Ejecución
Acciones de mejoramiento de la gestión institucional	33	70	36	61	21	76
Acciones para el mejoramiento de los aprendizajes	21	76	26	65	6	62

Al hacer la comparación con los niveles nacionales y comunales de ejecución de acciones se encuentra en nivel nacional de cinco niveles (desde A a D) en el nivel B, según se aprecia en la siguiente tabla.

SEGÚN TRAMO

	NACIONAL		COMUNAL	
Tramo de Ejecución	Cantidad EE	%	Cantidad EE	%
A (Entre 81% y 100%)	5.131	72,47	14	63,64
B (Entre 61% y 80%)	1.275	18,01	8	36,36
C (Entre 41% y 60%)	399	5,64	0	0
D (Entre 21% y 40%)	148	2,09	0	0
E (Menor al 20%)	61	0,86	0	0
Total	7014	100	22	100

Fuente Mineduc: proceso anual de monitoreo 2018

Se observa que la escuela Colonia Esmeralda se encuentra en el segundo tramo tanto a nivel nacional como a nivel comunal, lo que indica que queda una serie de acciones planificadas por realizar, dicha ejecución está asociada a la oportunidad con que el departamento de educación adquiere y provee los recursos como a la claridad en las peticiones que la señalada escuela realizó.

**Cuadr
o N° 4**

COMPARACIÓN NIVEL DE
Eficiencia **EFICIENCIA INTERNA**

Se revisan a continuación los índices d
eficiencia interna presentó los últimos año
el Colegio Raúl Ramírez Mayol y que so
un referente que consideran los planes d
mejoramiento dado que dichas cifra
constituyen metas a mejorar.

Asistencia Prebásica

Pre kínder- Kinder

Matricula

Educación Básica

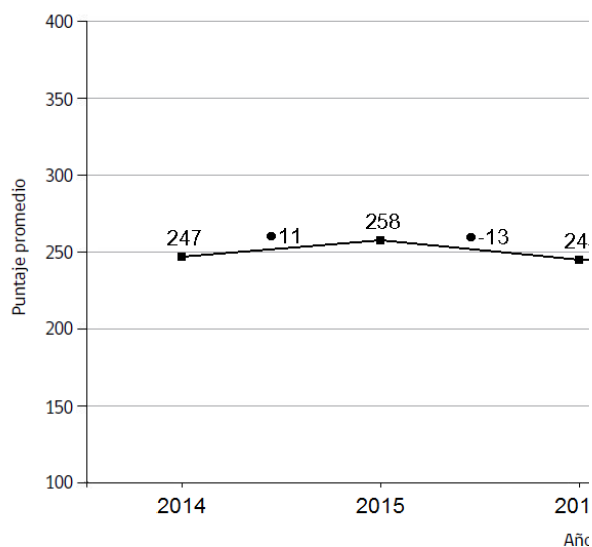
**Asistencia a nivel
colegio**

Educación Básica

Resultados y coCompa

**SIMCE LENGUAJE Y METAS
PROPUESTAS EN PME –SEP**

Comparación de metas en 4º básico



El gráfico nos muestra la distancia entre los puntajes obtenidos entre los años 2014 y la meta propuesta, el año 2016 muestra un baja el que sin embargo mantiene una distancia considerable respecto de la meta del PME y lo que requiere el ministerio.

La revisión global de las estadísticas de resultados obtenidos y contrastados con las metas nos muestra un comportamiento

preponderantemente irregular, sin sostener unos ascensos graduales que nos demuestren un trabajo relevante desarrollado por la escuela y que apunte a las mejoras que se han diseñado y establecen interrogantes qué la investigación que se desarrollará puede ayudar a dilucidar a partir de la visión de los docentes.

DESAR ROLLO

DEL ESTUD IO

La presente tesis se enmarca en el enfoque de investigación cualitativa interpretativa, ya que se intenta una aproximación a los actores desde su propia experiencia buscando los significados que ellos dan a los acontecimientos que se vienen sucediendo desde que el plan de mejoramiento se desarrolla en su escuela.

El propósito de tener una aproximación cualitativa obedece a la necesidad de lo que Taylor y Bogdan expresan como: "... entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor. Examina el modo en que se experimenta el mundo. La realidad que importa es lo que las personas perciben como importante" (Taylor, S. y Bogdan, R. 1984 Pág. 16)

Se quiere develar la vivencia de los actores que tienen la misión de ejecutar un programa que requiere una alta dosis de compromiso profesional y personal; se busca vislumbrar lo que se define como: "las fuerzas que mueven a los seres humanos como seres humanos y no simplemente como cuerpos humanos...", porque ellos "...`son materia significativa'. Son ideas, sentimientos y motivos internos" (Taylor, S. y Bogdan, R. 1984 Pág. 16)

Al adoptar el paradigma cualitativo tenemos la misión de tomar en cuenta: "el contexto, la función y el significado de los actos humanos." (Martínez, M.1998)

El enfoque pretende alcanzar a ver la "interacción en su sentido auténtico, es decir que la actividad de una parte es, a la vez, „causa-efecto" de la posición, estructura y función de cada uno de los otros constituyentes." (Martínez, M.1998 Pág 31.) Y esto ocurre en la relación de las personas, en

este caso de los docentes, que adoptan ideas y valores que el plan de mejoramiento aporta y que de una manera u otra reorienta su actuar con alumnos y entre sí.

A través de la formulación de los Planes de Mejoramiento se busca, en gran medida, la movilización de la información cultural disponible en los propios profesores, su experiencia profesional y creatividad para enfrentar los desafíos cotidianos que presenta el enseñar: ¿cómo sucede esto?, y ¿qué facilidades y dificultades se hallan en la ejecución de los planes para mejorar la atención a los alumnos?, es parte de lo que se intenta descubrir.

Se aspira a obtener antecedentes de cómo los docentes desarrollan la apropiación del enfoque de trabajo que propone el Plan de Mejoramiento Educativo y su implementación en una escuela específica. Se intenta una aproximación a las vivencias personales y profesionales que conforman el espacio humano en donde se estructuran los equipos profesionales de trabajo que planifican y ejecutan las acciones que tienden a mejorar la educación.

Los aspectos mencionados esperamos nos lleven a “La naturaleza íntima, estructural-sistémica de los procesos más típicamente humanos (y que) no es captada por las técnicas matemáticas (Martínez, M.1998 Pág. 32)

Como técnica de recolección se usó la entrevista aplicada a los docentes de las escuelas seleccionadas; estas fueron individuales (en profundidad).

Para la construcción de las preguntas y la forma de aplicación se consideró las indicaciones de M. Martínez. “...el entrevistador tratará de hacer hablar libremente al entrevistado y facilitarle que se exprese en su experiencia vivencial y su personalidad” (Martínez, M.1998 pág. 66)

Población: La población representa el conjunto grande de individuos que deseamos estudiar y generalmente suele ser inaccesible. Es, en definitiva, un colectivo homogéneo que reúne unas características determinadas.

El colegio Raúl Ramírez Mayol tiene una planta 20 docentes de educación básica,

1 educadoras de párvulos, 1 jefe de Utp y 1 docente directivo.

Muestra de estudio.

Muestra es el conjunto menor de individuos (subconjunto de la población accesible y limitado sobre el que realizamos las entrevistas en vistas a obtener las visiones de los docentes con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población.

Se trabajará con una muestra específica e intencionada de cuatro docentes considerando su permanencia en el Colegio Raúl Ramírez Mayol al menos por el período de desarrollo del PME 2016 – 2018 a fin de obtener una visión global del proceso, también se entrevistara a el director del establecimiento quién asumió el año 2016 .

Técnicas de investigación a utilizar

La técnica de recolección de información que se utilizó , fue la entrevista, que se realizará individualmente con los docentes ,con el docente directivo del colegio bajo estudio.

En la entrevistas se propició crear un espacio de intimidad y confianza para tratar de detallar con especificidad las opiniones que los docentes entregaron a las preguntas que el i Realización de las entrevistas: se tomó contacto con el director y los docentes para coordinar las entrevistas según la disponibilidad y permanencia en la escuela y considerando no interferir su labor normal. Los espacios usados fueron la oficina de dirección investigador propondrá.

Registro.

Cada entrevista fue realizada mediante cuestionario con diferentes preguntas ,una vez hechas las entrevistas fueron transcritas según el modelo que propone Miguel Martínez 1998: un tercio (izquierdo) de la página para registro de los aspectos reiterados, interrupciones y categorías que se confirman o nuevas que aparecen, al medio una numeración de las líneas que permiten identificar el relato y en los tercios restantes las respuestas de los entrevistados.

Se adjunta una entrevista completa como ejemplo en los anexos.

Como es necesario, para el inicio de este trabajo y en cuanto a la formulación del Trabajo Grado Dos Plan de Mejoramiento educativo , se propusieron las siguientes categorías y preguntas, sin perjuicio de reestructuración como consecuencia del surgimiento de nuevas categorías como fruto de la recolección y análisis de la información.

Cuadro de Categorías y preguntas

Categorías	Preguntas
1.- Categoría roles y cambios en la Gestión Curricular.	Considerando que el PME contempla las etapas de diagnóstico, elaboración y evaluación ¿Cuál fue el grado de participación suyo y de los docentes en general en dichas etapas? Desde su rol (docente, directivo o coordinador): ¿Cuáles son los cambios más significativos que ha experimentado, específicamente su labor, desde lo que realizaba antes y después del PME en el ámbito de la Gestión Curricular?
2.- Categoría Impacto de la Gestión Curricular	Considerando los planes de mejoramiento educativo en el período 2016 – 2018, en el área de Gestión Curricular y sus dimensiones: planificación de la enseñanza, Acción docente en el aula e implementación curricular: ¿Cuál es la más desarrollada , cuál la menos desarrollada y qué explica dichos niveles? Considerando su respuesta anterior podría describir ¿Cómo era el proceso de gestión curricular a nivel establecimiento antes y después de la instalación del PME en estos 4 años?
3.- Categoría resultados:	¿se cumplieron las metas propuestas por el mineduc para el PME en el período 2016-2018 de: a) eficiencia interna (promoción , repitencia y retención) , Educativos (Simce) ¿ por qué razón? No obstante los resultados obtenidos desde su experiencia¿ se mejoraron algunos resultados respecto del diagnóstico ¿Qué razones explican esos resultados? En el diseño del PME las acciones propuestas en la Gestión Curricular contribuyeron al logro de los objetivos PME en un nivel alto, medio o bajo ¿Por qué?

Codificación, Categorización y triangulación

Sobre la base de lo observado y registrado, se procedió a la transcripción de un total de 108 minutos de grabaciones para proceder al análisis

Interpretativo correspondiente: lectura, subrayado y destacado de juicios u opiniones relevantes, codificación, categorización, y triangulación entre entrevistados, (grupo de docentes y Director quien lleva un año en la escuela y la ex coordinadora comunal Sep como visión externa)

En esta etapa se realiza la comparación de las expresiones desde distintas fuentes y agrupadas en el grupo de cuatro docentes y director, que lleva un año en el cargo más coordinadora comunal permitirá la reconstrucción analítica y teórica que proponen Goetz, J. P. y Lecompte permitiendo la confirmación de las categorías iniciales y reconocer el surgimiento de aquello que la investigación entrega como categorías emergentes, se configura de este modo la triangulación.

En otro aspecto, la triangulación, permite "...protegerse de las tendencias del investigador y de confrontar y someter a control recíprocos, relatos de diferentes informantes." (Taylor S. y Bogdan R., 1984. Pág. 92)

Para identificar a los entrevistados se usó la siguiente abreviación Docentes:

Docente. X, Docente Y, Docente O, Docente z Para el entrevistado director: Director.

CAPITULO 5.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para el análisis se utilizó el mismo esquema de categorías previas y sus correspondientes preguntas a fin de ordenar los hallazgos que se derivan de esta investigación.

Categoría roles y cambios en la Gestión Curricular.

La participación en la elaboración del PME

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

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

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

En la elaboración yo creo que no, no fue tanta la participación, yo diría que un 20% (Docente X 10-11)

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

... teníamos una especie de borrador, entonces eso se llevaba a consejo, pero ya iba preparado (Docente X 1-2)

...en cuanto al hacer mismo del PME ahí no tuvimos tanta participación

(Docente Y 7-9)

El consejo fue el espacio de participación recordado por algunos docentes:

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

En el caso de la asesoría desde Daem fue basada en cómo realizar el PME Fase estratégica, fase anual, implementación y otros

..... yo le podía dar algunas sugerencias para la Sep y la iba monitoreando a través del computador, a través de la plataforma la iba orientando.

Los cambios desde los distintos roles.

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

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

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

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

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

Otro importante reconocimiento es el apoyo de horas para atención y profesionales de apoyo:

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

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

Categoría Impacto de la Gestión Curricular

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

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

Se confunde los recursos con implementación curricular:

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

En otro sentido se asocia los recursos con la planificación:

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

.... el notebook, la impresora, materiales, nosotros podíamos, eso no quiere decir que no planificábamos, pero eso nos ayudó digamos a tener al día y mantener nuestro registro diario y al tener eso nos ayudó a lo que es... dentro del aula, el trabajo más completo.

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

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

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

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

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

Categoría resultados:

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

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

La profesora encargada de esta asignatura lo expresa así:

Yo creo que más que nada, por un asunto de convicción propia

(Docente X 146-147)

Reconociendo una entrega que fue más allá de lo normal:

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

También se reconoce necesidad de más esfuerzo por otra docente:

... que explica, eh a lo mejor más trabajo de nosotros mismos

(Docente Y 190-191)

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

...El simce si fue subiendo, pero no la meta que a lo mejor nos propusimos

(Docente Y 190-191)

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

Resultados obtenidos.

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

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

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

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

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

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

se mejoró mucho la estructura de los establecimientos, se ordenaron un poco, comenzó lo que es instaurarse en los establecimientos lo que es la observación al aula, porque eso era muy desconocido y

nadie sabía lo que pasaba dentro del aula era una caja negra (UTP 229-234)

También la llegada de otros profesionales y recursos explican el avance:

...tanto recurso a las escuelas, también eso les permitió a ellos tener muchas facilidades, lo que más yo creo impulsó a las escuelas fue el hecho de tener contratado, en algunas que se podía lo que es los psicólogos, fonoaudiólogo, asistente sociales (UTP 240-245)

Impacto de las acciones de la gestión curricular en el logro de los objetivos de los PME

Finalmente los entrevistados califican en promedio de medio el nivel de contribución de las acciones propuestas en el ámbito de gestión curricular para el desarrollo del PME y mencionan aspectos que deben mejorarse: Los recursos sin capacitación o sentido no sirven:

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

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

Faltó socialización y visión compartida:

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

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

CAPITULO 6.

CONCLUSIONES

Una revisión de las entrevistas reseñadas en torno a las categorías inicialmente propuestas muestra que las respuestas más repetidas y significativas manifiestan las siguientes percepciones de los docentes, director y coordinadora sep que fueron la fuente de información y triangulación para la presente investigación.

Categoría roles y cambios en la Gestión Curricular.

Baja participación.

Como resultado del análisis de las entrevistas se registra en la formulación del Pme una evidente falta de participación en sus distintas etapas, restringiendo la visión y *compromiso* de los docentes con el señalado plan , desaprovechando así el recurso más relevante cual es la visión y aporte de profesionales que cotidianamente se enfrentan a las dificultades de la labor educativa , se muestra que en esta formulación trabajan sólo algunos docentes desaprovechando la oportunidad relevante de integración de ideas y propósitos que permitiría dar un sentido de comunidad con un norte claro y

compartido al trabajo escolar , se realiza una propuesta pre elaborada de PME que es difundido parcialmente en consejos de profesores ambiente en el cual no resulta suficiente para profundizar y enriquecer la participación.

Categoría emergente Recursos.

En el mismo ámbito surge la categoría recursos (tanto tecnológicos como profesionales) mencionada de manera destacada en distintas categorías y respuestas de las entrevistas , este concepto se evidencia como un elemento relevante que se usa como explicación que sustenta una parte importante del trabajo escolar, cambios en las dinámicas de enseñanza y los avances en resultados que se aprecian, en el caso de los recursos humanos son subrayados como un apoyo central para la atención de los niños con mayores dificultades y que antes de la aparición de los PME se sumaban al trabajo regular docente retrasando el avance de los cursos en el logro de los aprendizajes.

Categoría emergente intervención.

Otra categoría que surge de las experiencias de los entrevistado es la que he denominado intervención y que alude expresamente al programa de acompañamiento que se mezcla con el desarrollo de los PME y que deja un sinnúmero de alusiones por su trabajo altamente estructurado, el señalado programa es destacado por los docentes como un elemento que junto al PME tuvo impacto en los procesos de enseñanza – aprendizaje , para un alto número de entrevistados dicho programa es visto en contraste, como más claro que el PME, destacándose en él las visitas al aula de los docentes directivos y la retroalimentación que se recibió para el

mejoramiento de su trabajo.

Al igual que la categoría emergente recursos la categoría intervención aparece mencionada a lo largo de las conversaciones individuales de los entrevistados, en las distintas categorías y respuestas que describían el desarrollo de los procesos que involucraba los PME del período en análisis.

Categoría Impacto de la Gestión Curricular

La revisión de las entrevistas en esta categoría nos muestran que los docentes enfatizan y destacan de la gestión curricular casi exclusivamente el tema de la planificación, lo que revelaría una débil presencia de conceptualización de los otros ámbitos (, acción docente en el aula e implementación curricular).

Otro tema que vuelve a aparecer es el de los recursos como un elemento explicativo de una mejora en la planificación y se tiende a asociar la llegada de recursos materiales con lo que es la implementación curricular.

Al comparar los cambios antes y después de la existencia del PME los entrevistados vuelven a recalcar la planificación como la actividad más importante conectándola en éste aspecto con la llegada de los recursos (categoría que tiende a reaparecer como argumento explicativo) y que sustentaría un mejor desarrollo de las clases, la llegada de elementos tecnológicos principalmente da sentido a lo que antes se planificaba pero que no se podía ejecutar adecuadamente.

En contraste con lo anterior la nueva dirección del establecimiento muestra un avance en la conformación de los equipos de trabajo con un norte definido lo que nos permite establecer que el criterio de ordenamiento

va surgiendo y se reafirma con la declaración de los docentes quienes ratifican dicha apreciación.

Categoría resultados.

Un hallazgo evidente, en opinión de los entrevistados, es que las metas propuestas por el ministerio de educación para los puntajes SIMCE resultan muy altas , en ese mismo aspecto se reconoce un avance significativo en pos de dichas metas , se evidencia un trabajo más individual que institucional, mostrado en la experiencia de la docente que logró superar las metas simce en historia y que revela un trabajo extra a su labor habitual lo que refleja un compromiso personal que otros colegas también manifiestan como importante, y que lo expresan como propósito a alcanzar La llegada oportuna de los recursos es otro obstáculo de importancia para mejorar el trabajo y alcanzar las metas.

Aspectos como el trabajo sistemático y ordenado son mencionados recurrentemente como relevantes para el logro de metas y aparecen en el último año con más relevancia.

El aporte de la gestión curricular para el resultado de las metas PME es calificado de medio y es concordante con los hallazgos en las distintas categorías propuestas y levantadas en esta investigación dadas las falencias en participación y ejecución del PME, resulta un aspecto destacable el ordenamiento que se empieza a producir en el último periodo de desarrollo del PME y la necesidad de capacitación previa sobre lo que se pretende lograr en estos programas.

CAPITULO 7.

SUGERENCIAS DE TRABAJO PARA ENFRENTAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

Se desprende de los resultados obtenidos en la presente investigación un número importantes de tareas que es posible organizar en el trabajo que la elaboración de los planes de mejoramiento educativo demandan para la obtención de un proceso con mayor impacto en la labor educacional del establecimiento, en el ámbito de la gestión curricular en especial y los resultados que se busca obtener, desprendiéndose otras importantes contribuciones desde la experiencia reseñada

A continuación se presentan tres ámbitos de propuestas para dicho mejoramiento: la de los profesionales docentes, profesionales de apoyo y asistentes, las de alumnos y apoderados y las del departamento de educación.

Resulta necesario establecer que la inclusión de los asistentes (de aula , patio y otros) se fundamenta en que en la escuela Colonia Esmeralda muchos de ellos son docentes titulados o estudiantes de pedagogía , trabajadores sociales etc. y su nivel de formación ofrece un interesante aporte a los trabajos de la escuela .

Acciones de participación profesionales docentes, de apoyo y asistentes

Difusión y planificación en forma conjunta del PME por docentes, profesionales y asistentes a fin de asegurar el involucramiento, participación y clara difusión de sus objetivos, metas, acciones y avances.

Actores: Docentes, profesionales de apoyo y Asistentes.

Espacio: En consejos de profesores, reflexiones pedagógicas y convocatorias extraordinarias.

Regularidad: al inicio del año escolar de manera continua , se puede aprovechar los días de organización del año escolar señaladas en los calendarios escolares, también al término del año y durante el año al menos una vez por mes.

Reuniones en forma conjunta de profesionales y asistentes a fin de monitorear y compartir la información del trabajo que cada uno de estos actores desarrollan con los alumnos y apoderados de la escuela. Actores: Docentes, profesionales de apoyo y Asistentes.

Espacio: En consejos de profesores, reflexiones pedagógicas y convocatorias extraordinarias.

Regularidad: Una vez por mes.

Talleres de formación con la finalidad de reforzar conceptos y estrategias vinculadas al PME. Así con un sentido compartido con claridad se direcciona los esfuerzos de trabajo con mayor celeridad Actores: Docentes y directivos

Espacio: En consejos de profesores, y reflexiones pedagógicas Regularidad:

Bimensualmente. Para esta acción se sugiere la modalidad de taller ya que involucra con mayor fuerza a los participantes y genera productos concretos que sirvan a las

propuestas que enriquezcan los planes de mejoramiento.

Monitoreo y seguimiento de las acciones pedagógicas definidas

en el PME y otras intervenciones que se ejecutan en la escuela para conocer y diferenciar sus objetivos y estrategias, además de evaluar su pertinencia.

Actores: Directivo y jefe Utp.

Espacio: Escuela reuniones de coordinación y monitoreo.

Regularidad: Una vez por semana.

Coordinación y monitoreo con DAEM para ver la ejecución del PME, superar dificultades en por ejemplo adquisiciones y llegada oportuna de recursos, asesoría en comprensión y aplicación de estrategias y acciones.

Actores: Directivo, jefe Utp y coordinación Daem. Espacio:

Reuniones de coordinación en escuela y Daem

Alternadamente.

Regularidad: Bimensual.

ACCIONES DE PARTICIPACIÓN PARA ALUMNOS Y APODERADOS

En el caso de los apoderados y alumnos se sugiere una participación en las propuestas de los diagnósticos a elaborar y en las acciones a desarrollar, estableciendo un sistema de monitoreo y evaluación que desde su visión genere insumos para el desarrollo y corrección de los Planes de Mejoramiento en proceso.

Participación de alumnos en diagnóstico de PME.

Actores: profesores jefes, coordinador gobierno estudiantil, presidentes de curso y directiva gobierno estudiantil.

Espacio: Reuniones de curso, gobierno estudiantil

Regularidad: al inicio de año escolar o al momento de iniciar el diagnóstico institucional para elaborar el PME

Participación de alumnos en evaluación de PME.

Actores: profesores jefes, coordinador gobierno estudiantil, presidentes de curso y directiva gobierno estudiantil.

Espacio: Reuniones de curso, gobierno estudiantil
Regularidad: al término de cada semestre.

Participación de apoderados en diagnóstico de PME.

Actores: Director y jefe UTP asesor centro de padres, presidentes de subcentros y directiva general.

Espacio: Reuniones de subcentro, y de directiva general.

Regularidad: al inicio de año escolar o al momento de iniciar el diagnóstico institucional para elaborar el PME

Participación de apoderados en evaluación de PME.

Actores: Director y jefe UTP asesor centro de padres, presidentes de subcentros y directiva general.

Espacio: Reuniones de subcentro, y de directiva general.

Regularidad: al término de cada semestre.

ACCIONES DESDE EL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN MUNICIPAL.

Desde la administración comunal resulta ineludible mejorar el acercamiento a los colegios en lo referente a la elaboración y desarrollo de los PME para mejorar los aspectos que incumben a su función tales como asesoría y acompañamiento, esto resulta especialmente necesario para asegurar la participación de la comunidad de cada colegio en general, en otro aspecto compete a los departamentos de educación asegurar la llegada oportuna de los recursos que el colegio requiere y que en los hallazgos de la investigación surge y es ratificada por los recursos llegaron con atraso al colegio.

Capacitación y asesoría a directivos, jefes de utp y docentes en las orientaciones para diagnóstico, ejecución monitoreo y evaluación de los PME.

Actores: Jefatura técnica DAEM asesora ley SEP Directores jefes de UTP representantes de docentes de cada una de las escuelas.

Espacio: Reuniones comunales, por área o tipo de escuela: urbana y rurales, jornadas de día completo en algunas ocasiones.

Regularidad: inicialmente se sugiere mensualmente luego a definir por los equipos.

Visitas de acompañamiento a colegios a fin de observar y asesorar temas como: participación de la comunidad en diagnóstico, elaboración y ejecución de los PME.

Actores: Jefatura técnica DAEM, asesora ley SEP representante DAEM a consejo escolar.

Espacio: visitas a escuela.

Regularidad: mensualmente y aumentar según resultados observados.

CAPITULO 8.

PROYECCIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

Las investigación presentada buscó , como se planteara al inicio, tener un acercamiento a los actores que llevan a cabo los proyectos de mejoramiento educativo, conocer sus experiencias concretas al desarrollar un programa que por su relevancia está influyendo en los colegios que instalan procesos de mejoramiento continuo con diferentes modalidades y resultados.

Este estudio describe desde la experiencia de los docentes, conforme a su práctica cotidiana, los impactos que se aprecian en las declaraciones como de nivel medio pero que se incrementan a pesar de no lograr las metas en su totalidad.

Se obtiene una descripción de lo que los docentes experimentan en la ejecución, se puede vislumbrar, a partir de sus entrevistas, lo “sentido” en su trabajo.

Se constata conforme a lo revisado la necesidad de mejorar aspectos de su conceptualización en los términos que se encuentran presentes en los planes de mejoramiento educativo y su articulación y aplicación en la tarea de diseñar y ejecutar el señalado PME,

Se evidencia y propone la necesidad de mejorar la participación consiguiendo con ello mayor conocimiento y compromiso según revelan los entrevistados .La organización del colegio debe mejorarse y adaptarse en lo referente a los desafíos de los Programas de Mejoramiento Educativo es otra tarea a asumir.

Se ha sugerido, en el apartado anterior, una serie de acciones que pueden mejorar en esta escuela perfeccionando su actuar como organización, las

Escuelas son organizaciones que aprenden, lo aportado le permitirá tener información para ello y hacerlo sobre un período y proceso relevante para su comunidad.

En otros aspectos surge un conjunto de información relevante para los directivos de otras escuelas que se encuentran enfrentadas a tareas similares el contrastar arroja en muchos casos fortalezas y debilidades de las instituciones

Los administradores comunales de la educación pueden evaluar desde lo que se observó su propio proceder para mejorar su manera de actuar frente a un nuevo período de elaboración y ejecución de planes de mejoramiento , esta investigación constituye un aporte para sectores que no suelen tener éste tipo información y puede generar interés por hacer más investigación local.

Sin embargo una investigación de estas características requiere ser complementadas con otras que permitan contrastar los resultados, conclusiones y propuestas.

Un análisis documental exhaustivo puede ser una modalidad para enfrentar lo anteriormente expresado

Un aspecto a destacar que se desprende de lo realizado es la necesidad de disponer de más tiempo para este tipo de investigación y poder realizar un uso de técnicas complementarias dentro de ella, por ejemplo realizar focus group con los entrevistados, encuestas u otras.

Es posible además ahondar en otros aspectos que también surgen en el trabajo aquí presentado, por ejemplo resulta interesante indagar sobre el clima laboral y la cultura de la escuela como campos de la investigación que también entregan orientaciones para el mejoramiento de los proyectos que se requiere desarrollar.

Otra proyección a desarrollar es replicar éste estudio en otras escuelas rurales en la comuna de Quinta de Tilcoco para construir un referente más amplio y que permita comparar aspectos como la participación, apropiación de conceptos propios de los PME y otros de los aspectos aquí obtenidos, estableciendo un marco de información más completo y generalizable, teniendo claro que éstas investigaciones tienen alcances menores a las de otra naturaleza y modalidad.

Otra proyección importante es promover interés hacia el sostenedor o autoridades comunales para apoyar la réplica de la investigación en otras escuelas incorporando a otros investigadores comunales para dar inicio a la investigación de acciones que instalaran localmente un equipo de profesionales que se interesen y que entreguen información útil para las políticas de desarrollo comunal de la educación.

Plan de Mejoramiento

Fundamentación por Áreas:

- **Área Liderazgo:** Afianzar el área de Liderazgo distinguiéndola como principio consolidado de los recursos humanos y materiales para alcanzar las metas propuestas.

-**Área Pedagógica Curricular:** Determinar un proyecto didáctico basado en una dirección constructivista y epistémica del aprendizaje, que constituya todos los espacios de la persona con un fuerte apoyo en los recursos pedagógicos y tecnológicos, existentes en la unidad educativa.

-**Área Convivencia y apoyo a los estudiantes:** Crear un clima favorable que promueva la sana convivencia entre todos los miembros de la unidad educativa estableciendo un ambiente emocional prometedor que tenga como base una sana convivencia armónica.

-**Área Recursos:** Optimizar esta área para conseguir los objetivos propuestos en el PEI. Ya que constituyen un fundamento de suministros para producir beneficios a las personas concerniente a los material, financiero, y técnico existentes en el Colegio.

-**Área Resultados:** Esta área se determina como resultado de una buena gestión en las diferentes áreas escolares.

Área	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
Liderazgo	Anticipar las condiciones pedagógicas conforme a las predilecciones de la Comunidad Educativa	-Anticipar necesidades formativas de acuerdo a los intereses de la comunidad educativa. -Establecer los resultados de la entidad educativa. -Establecer un listado de priorizaciones de las necesidades de la comunidad educativa. -Planificar el año apoyados por los docentes, utp, dirección y otros profesionales de la educación. -Fomentar las habilidades para el perfeccionamiento docente en el Curriculum general, de asignaturas y/ u otras pertinentes para el Aprendizaje de todos los alumnos- as.(N.E.E.) -Formalizar reuniones periódicas con los distintos estamentos del colegio, para evaluar el avance alcanzado y disponer de la retroalimentación correspondiente. -Proporcionar anualmente la Cuenta

		Pública del Colegio a todos los estamentos que conforman la unidad educativa en el mes de Marzo. -Acompañamiento al aula, para analizar y retroalimentar prácticas docentes y planificaciones. -Efectuar campañas y acciones de Alimentación saludable.
Gestión Curricular	Fortalecer la gestión y responsabilidad docente en el aula para el logro de los objetivos formulados. (SEP).	-Calendarizar las jornadas de Reflexión Pedagógica, Talleres y otros de los docentes y profesionales de apoyo.

Línea de Acción por dimensión

		-Realizar técnicas de apoyo para mejorar los niveles de asistencia a clases de los estudiantes los días lunes y viernes. -Incrementar actividades entretenidas para el progreso de los hábitos de lectura, en la comunidad educativa. -Enlazar uso de las Tics en las planificaciones y desarrollo de las clases. -Actualización de las bibliotecas de aula. -Incrementar las lecturas relacionadas con nuestra identidad cultural. - Acompañamiento al aula, realización de clases efectivas en reflexiones, monitoreo de instrumentos evaluativos
--	--	---

Convivencia	Generar y consolidar la participación y compromiso de todos los actores involucrados en el área de Convivencia y Apoyo a los Estudiantes.	-Acrecentar las vías de comunicación a toda la Comunidad Educativa. - Publicar y hacer propio el Proyecto Institucional a los diferentes estamentos de la unidad educativa -Favorecer un clima de trabajo y de cordialidad en todos- as los miembros componentes del Colegio Raúl Ramírez Mayor , que ratifiquen el mejoramiento de la convivencia entre los integrantes de nuestro colegio. -Difundir, analizar y discutir el Manual de Convivencia. -Mantener un apropiado funcionamiento del Consejo Escolar como mecanismo de comunicación eficiente en los diferentes estamentos de la comunidad educativa.
Recursos	Establecer niveles de logros de los alumnos-as en relación a series históricas	-Mejorar los niveles de logros establecidos en el Plan de Mejoramiento. - Subir los niveles de logro con una periodicidad anual con respecto al año anterior.(10%).

		-Acrecentar en 5 puntos anuales los resultados Simce. -Estimular una colaboración activa con todos-as los componentes de la comunidad educativa.
Resultado	Establecer niveles de logros de los alumnos-as en relación a series históricas.	-Gestionar los recursos humanos calificados necesarios para alcanzar los objetivos del colegio -Mejorar los niveles de logros establecidos en el Plan de Mejoramiento.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Estrategia	Cant. Indicadores	Cant. Acciones
Gestión Pedagógica	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula	Implementar el sistema de planificación docente, de reuniones de coordinación las que participen los docentes de asignatura, especialistas PIE, que contribuyan a la mejora de las practicas pedagógicas, la diversidad de estrategias y al cumplimiento de la cobertura curricular en todas las asignaturas desde Pre Kinder a 8° Básico .	Establecer un sistema de planificación que involucre la participación de los docentes de todas las asignaturas, y especialistas PIE, mediante reuniones de coordinación semanal, implementar Programa de Integración Escolar que contribuya al diagnóstico, atención y evaluación de los estudiantes.	2	5
	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula	Mejorar la calidad de las clases de los docentes para que que impacten en los aprendizajes de los estudiantes desde Pre Kinder a 8° Básico, mediante acompañamiento al docente de aula, retroalimentacion de clases, aplicando pautas de evaluación utilizando el Marco de la Buena Enseñanza.	Implementar un sistema de acompañamiento docente, por integrantes del Equipo directivo, a docentes desde Prekinder a 8° Básico. Realizar reuniones mensuales de reflexión docente, donde se expongan conclusiones de las observaciones de clases y se propicie el análisis de practicas pedagógicas, para compartir experiencias e institucionalizar las más efectivas y exitosas.	2	4
Liderazgo	* Liderazgo del director	Potenciar un ambiente laboral colaborativo, que contribuya al cumplimiento de las metas institucionales; haciendo participe a todos los estamentos en la planificación, implementación y seguimiento del PME	Efectuar jornadas institucionales que contribuyan en la mejora de la comunicación entre funcionarios del establecimiento. Realizar jornadas de autocuidado que desarrollen el compromiso e identidad con el establecimiento y favorezca el clima laboral	2	5

Convivencia Escolar	* Formación * Convivencia escolar	Favorecer la creación de un clima escolar, en conjunto con el equipo directivo, docentes y asistentes de la educación, que valore y potencie los recursos personales con los que cuenta los y las estudiantes, evitando que coarte su autonomía en base a estereotipos de género.	Monitorear la participación y compromiso de la comunidad educativa para obtener un buen clima escolar en cuanto a las relaciones interpersonales de autocuidado y autoestima para el desarrollo y bienestar de estudiantes, apoderados y personal del colegio. Generar talleres para toda la comunidad educativa, planes de intervención a los estudiantes, pautas de seguimiento y monitoreo, diversas encuestas y control de asistencia entre otras.	2	3
	* Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Implementar los proyectos de Desarrollo Integral, recreos entretenidos, salidas educativas y otros, que	Promover proyectos para el desarrollo integral de los estudiantes, que propicien la participación de éstos en	2	3

		permitan a los estudiantes interactuar en diversas actividades afines al desarrollo de talentos individuales y colectivos, propicie la solidaridad y potencie la educación integral acorde a nuestro PEI	diferentes actividades escolares y extracurriculares acorde a sus necesidades e intereses. Generar salidas educativas desde PreKinder a 8° Básico, que propicien aprendizajes significativos, el desarrollo de habilidades blandas y fortalecimiento de pertenencia con el Establecimiento		
Gestión de Recursos	* Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos	Asegurar la provisión, organización y uso de recursos financieros, humanos y educativos en coherencia con los requerimientos y necesidades de nuestro PEI	Gestionar recursos para los requerimientos y necesidades que el colegio necesite.	2	4

INDICADORES

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Gestión Pedagógica	Implementar un sistema de acompañamiento docente, por integrantes del Equipo directivo, a docentes desde Prekinder a 8° Básico. Realizar reuniones mensuales de reflexión docente, donde se expongan conclusiones de las observaciones de clases y se propicie el análisis de practicas pedagógicas, para compartir experiencias e institucionalizar las más efectivas y exitosas.	Monitoreo y seguimiento	% de docentes monitoreados y acompañados de acuerdo a la planificación institucional
Gestión Pedagógica	Implementar un sistema de acompañamiento docente, por integrantes del Equipo directivo, a docentes desde Prekinder a 8° Básico. Realizar reuniones mensuales de reflexión docente, donde se expongan conclusiones de las observaciones de clases y se propicie el análisis de practicas pedagógicas, para compartir experiencias e institucionalizar las más efectivas y exitosas.	Resultados evaluación	% de estudiantes movilizados a niveles superiores según Evaluación institucional.
Gestión Pedagógica	Establecer un sistema de planificación que involucre la participación de los docentes de todas las asignaturas, y especialistas PIE, mediante reuniones de coordinación semanal, implementar Programa de Integración Escolar que contribuya al diagnostico, atención y evaluación de los estudiantes.	Monitoreo y seguimiento	% de docentes monitoreados y acompañados de acuerdo a la planificación institucional
Gestión Pedagógica	Establecer un sistema de planificación que involucre la participación de los docentes de todas las asignaturas, y especialistas PIE, mediante reuniones de coordinación semanal, implementar Programa de Integración Escolar que contribuya al diagnostico, atención y evaluación de los estudiantes.	Resultados evaluación	% de estudiantes movilizados a niveles superiores según Evaluación institucional.
Liderazgo	Efectuar jornadas institucionales que contribuyan en la mejora de la comunicación entre funcionarios del establecimiento. Realizar jornadas de autocuidado que desarrollen el compromiso e identidad con el establecimiento y favorezca el clima laboral	Monitoreo y seguimiento PME	% de implementación de las acciones según el planificación anual.
Liderazgo	Efectuar jornadas institucionales que contribuyan en la mejora de la	Verificación del cumplimiento de metas	% metas cumplidas en su totalidad según lo establecido

	comunicación entre funcionarios del establecimiento. Realizar jornadas de autocuidado que desarrollen el compromiso e identidad con el establecimiento y favorezca el clima laboral		en plataforma PME.
Convivencia Escolar	Promover proyectos para el desarrollo integral de los estudiantes, que propicien la participación de éstos en diferentes actividades escolares y extracurriculares acorde a sus necesidades e intereses. Generar salidas educativas desde PreKinder a 8° Básico, que propicien aprendizajes significativos, el desarrollo de habilidades blandas y fortalecimiento de pertenencia con el Establecimiento	CLIMA ESCOLAR	% de integrantes de la comunidad educativa que evalúan positivamente el clima escolar.
Convivencia Escolar	Promover proyectos para el desarrollo integral de los estudiantes, que propicien la participación de éstos en diferentes actividades escolares y extracurriculares acorde a sus necesidades e intereses. Generar salidas educativas desde PreKinder a 8° Básico, que propicien aprendizajes significativos, el desarrollo de habilidades blandas y fortalecimiento de pertenencia con el Establecimiento	Participación de la comunidad educativa	% de actividades realizadas de acuerdo a la planificación del calendario institucional.
Convivencia Escolar	Monitorear la participación y compromiso de la comunidad educativa para obtener un buen clima escolar en cuanto a las relaciones interpersonales de autocuidado y autoestima para el desarrollo y bienestar de estudiantes, apoderados y personal del colegio. Generar talleres para toda la comunidad educativa, planes de intervención a los estudiantes, pautas de seguimiento y monitoreo, diversas encuestas y control de asistencia entre otras.	CLIMA ESCOLAR	% de integrantes de la comunidad educativa que evalúan positivamente el clima escolar.

Convivencia Escolar	Monitorear la participación y compromiso de la comunidad educativa para obtener un buen clima escolar en cuanto a las relaciones interpersonales de autocuidado y autoestima para el desarrollo y bienestar de estudiantes, apoderados y personal del colegio. Generar talleres para toda la comunidad educativa, planes de intervención a los estudiantes, pautas de seguimiento y monitoreo, diversas encuestas y control de asistencia entre otras.	Participación de la comunidad educativa.	% de actividades realizadas de acuerdo a la planificación del calendario institucional.
Gestión de Recursos	Gestionar recursos para los requerimientos y necesidades que el colegio necesite.	Implementación de recursos para ejecución del PME.	% de acciones del PME, que requieran recursos humanos y materiales que cumplan con los requerimientos en los plazos establecidos.
Gestión de Recursos	Gestionar recursos para los requerimientos y necesidades que el colegio necesite.	Incrementar matrícula	% de aumento de matrícula de los diversos niveles comparado con el año anterior.

Estrategia	Establecer un sistema de planificación que involucre la participación de los docentes de todas las asignaturas, y especialistas PIE, mediante reuniones de coordinación semanal, implementar Programa de Integración Escolar que contribuya al diagnóstico, atención y evaluación de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula
Acción	MONITOREO Y SEGUIMIENTO
Descripción	El equipo directivo implementará un sistema de monitoreo, acompañamiento y retroalimentación docente al menos una vez por semestre, que implicará la observación de clases y retroalimentación docente, revisión de planificaciones, análisis de sus resultados, identificando oportunidades de mejora.
Fecha Inicio	01/3/2019
Fecha Terminó	31/12/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Papelería, Libros de acta. Hojas, tintas, impresoras, alimentación, carpetas Computador, insumos computacionales, notebook, reproductores de imagen, software educativos y CD audiovisual, mejoramiento puntos de red (internet), recursos didácticos, plataformas informáticas académicas, horas del personal.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente

Medios de Verificación	- Pauta de Monitoreo y Seguimiento - Decreto de pago de contratación de plataformas informáticas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$3.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$3.000.000

Dimension	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Implementar el sistema de planificación docente, de reuniones de coordinación las que participen los docentes de asignatura, especialistas PIE, que contribuyan a la mejora de las practicas pedagógicas, la diversidad de estrategias y al cumplimiento de la cobertura curricular en todas las asignaturas desde Pre Kinder a 8° Básico .
Estrategia	Establecer un sistema de planificación que involucre la participación de los docentes de todas las asignaturas, y especialistas PIE, mediante reuniones de coordinación semanal, implementar Programa de Integración Escolar que contribuya al diagnostico, atención y evaluación de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula
Acción	FORTALECIENDO HABILIDADES
Descripcion	El establecimiento organiza y fomenta actividades extracurriculares para estimular y desarrollar la diversidad de intereses y habilidades de los alumnos a través de la observación directa, que permitan obtener aprendizajes significativos, por medio de salidas educativas, participación en campeonatos, ferias, exposiciones artísticas, deportivas, olimpiadas y

	talleres que potencien los sellos de PEI
Fecha Inicio	05/3/2019
Fecha Terminó	31/12/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Transporte, alimentación, pago de entradas, eventos educativos culturales, contratación de monitores, horas docentes, asistentes de la educación, implementos deportivos, instrumentos musicales, vestuario, material didáctico, material de oficina, útiles escolares, equipo de amplificación sonido, implementos de laboratorio, telas, pinturas, libros, bibliotecas, herramientas y material de jardinería, alimentación, insumos computacionales, mobiliario, equipo de fotografía y filmación, equipamiento de artes, e implementación específica de los talleres implementados.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género - Plan de Formación Ciudadana * Fomentar en los estudiantes la valoración de la diversidad social y cultural del país. * Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público. * Fomentar en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo. - Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- calendarización de muestra de talleres - Proyecto de salidas pedagógicas - Proyecto JEC Ed. Parvularia

	- Plan de talleres
	- solicitud e compras
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$7.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$7.000.000

Dimension	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Implementar el sistema de planificación docente, de reuniones de coordinación las que participen los docentes de asignatura, especialistas PIE, que contribuyan a la mejora de las practicas pedagógicas, la diversidad de estrategias y al cumplimiento de la cobertura curricular en todas las asignaturas desde Pre Kinder a 8° Básico .
Estrategia	Establecer un sistema de planificación que involucre la participación de los docentes de todas las asignaturas, y especialistas PIE, mediante reuniones de coordinación semanal, implementar Programa de Integración Escolar que contribuya al diagnostico, atención y evaluación de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula
Acción	EXPOSICIÓN DE CLASES EFECTIVAS
Descripcion	Se calendarizarán 1 vez al mes durante las reflexiones pedagógicas, la exposición de clases efectivas de los docentes frente a sus pares, análisis de estas en conjunto y entrega de retroalimentación. Además se analizarán los resultados de las diferentes estrategias implementadas en el establecimiento por programa un buen comienzo (UBC) para fortalecer sus metodologías de trabajo en el aula.
Fecha Inicio	30/3/2019
Fecha Termino	30/11/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico
Recursos Necesarios Ejecución	Horas docentes y asistentes de la educación, material de oficina, equipos audiovisuales, insumos computacionales, equipos computacionales, entre otros.
Ate	No
Tic	CRA
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente

Medios de Verificación	- Libro de Actas - PPT de exposiciones de docentes - Calendarización de exposiciones
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$1.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$1.000.000

Dimension	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Potenciar un ambiente laboral colaborativo, que contribuya al cumplimiento de las metas institucionales; haciendo participe a todos los estamentos en la planificación, implementación y seguimiento del PME
Estrategia	Efectuar jornadas institucionales que contribuyan en la mejora de la comunicación entre funcionarios del establecimiento. Realizar jornadas de autocuidado que desarrollen el compromiso e identidad con el establecimiento y favorezca el clima laboral
Subdimensiones	* Liderazgo del director
Acción	JORNADA FORMATIVA PARA CENTRO DE PADRES Y CENTRO DE ALUMNOS
Descripción	Instaurar jornadas de trabajo con Consejo Escolar, centros de Padres y Centro de Alumnos de acuerdo a la planificación anual de trabajo de los centros mencionados, generando un alto grado de entusiasmo y compromiso del equipo para liderar y concretar iniciativas propias. Con la finalidad de desarrollar habilidades de trabajo en equipo vinculadas al PEI.

Fecha Inicio	04/3/2019
Fecha Termino	31/12/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Insumos para la reproducción de documentos, alimentación, equipos reproductores de imagen, tintas, hojas, carpetas, Insumos computacionales, materiales de oficina,
Ate	No
Tic	CRA
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Actas de Centro de Padres y Apoderados - Actas del Centro de Alumnos - Actas del Consejo Escolar - Plan de acción del Centro de Padres y Apoderados - Plan de acción del Centro de Alumnos
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$500.000

Dimension	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Favorecer la creación de un clima escolar, en conjunto con el equipo directivo, docentes y asistentes de la educación, que valore y potencie los recursos personales con los que cuenta los y las estudiantes, evitando que coarte su autonomía en base a estereotipos de genero.
Estrategia	Monitorear la participación y compromiso de la comunidad educativa para obtener un buen clima escolar en cuanto a las relaciones interpersonales de autocuidado y autoestima para el desarrollo y bienestar de estudiantes, apoderados y personal del colegio. Generar talleres para toda la comunidad educativa, planes de intervención a los estudiantes, pautas de seguimiento y monitoreo, diversas encuestas y control de asistencia entre otras.
Subdimensiones	* Formación * Convivencia escolar
Acción	VALORANDO EL ENTORNO Y LA DIVERSIDAD
Descripción	Incentivar a los estudiantes a que participen de iniciativas constructivas hacia el entorno y la sociedad; como el cuidado de áreas verdes, valoración de los espacios comunes, hermoseamiento de sus aulas, actividades comunitarias, campañas solidarias, reconociendo el valor de la diversidad e igualdad de género y logren mejorar la tolerancia y empatía en las relaciones interpersonales.
Fecha Inicio	05/3/2019
Fecha Terminó	31/12/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe de especialidad
Recursos Necesarios Ejecución	Insumos para la reproducción de documentos, juegos de mesa, taca- taca. mesa de pin pon, cuerdas, pinturas, loterías, diseños de dibujos en patios, semillas, herramientas y utensilios de jardinería, juegos de mesa, maderas, tierra de hojas, cámaras fotográficas, incentivos Recurso humano, amplificación y sonido, equipos informáticos, implementación deportiva y musical, insumos computacionales, smat tv. Proyector de imagen.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan Integral de Seguridad Escolar
	- Calendario de efemérides

Medios de Verificación	- Planificación de talleres - Nómina de beneficiados con ayuda solidaria - Plan de Centro de Alumnos
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.000.000

Dimension	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Asegurar la provisión, organización y uso de recursos financieros, humanos y educativos en coherencia con los requerimientos y necesidades de nuestro PEI
Estrategia	Gestionar recursos para los requerimientos y necesidades que el colegio necesite.
Subdimensiones	* Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos
Acción	Contratación de personal
Descripción	Favorecer los aprendizajes de los estudiantes en diferentes áreas donde se implementen talleres, desde NT1 a 8° básico: con monitores, educadoras de párvulos, asistentes de aula, dupla psicosocial, kinesióloga, terapeuta ocupacional, fonoaudióloga asistente diferencial, horas SEP para docentes.
Fecha Inicio	04/3/2019

Fecha Termino	27/12/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Horas Sep, y recursos humanos
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
Medios de Verificación	- registro de asistencia - proyecto de talleres - Solicitud de horas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$15.000.000
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000.000

Dimension	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Asegurar la provisión, organización y uso de recursos financieros, humanos y educativos en coherencia con los requerimientos y necesidades de nuestro PEI
Estrategia	Gestionar recursos para los requerimientos y necesidades que el colegio necesite.
Subdimensiones	* Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos
Acción	INCREMENTO Y RETENCIÓN DE MATRICULA
Descripción	Incremento de la matrícula en los niveles de Educación Parvularia a través de visitas en las reuniones de apoderados de jardines infantiles y salas cunas de la comuna, promoviendo nuestro proyecto educativo institucional, al mismo tiempo promoviendo la retención usando los recursos humanos y financieros para entregar educación de calidad especialmente a los alumnos prioritarios.
Fecha Inicio	02/1/2019
Fecha Terminó	31/12/2019
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Papelería, dípticos, PPT, videos, presentaciones comunales, transporte, servicio de impresión, alimentación, amplificación, invitaciones, vestuario escolar y deportivo, equipos multcopiadores, equipos reproductores de imágenes,
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Proyecto de captación de matrícula
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0

Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.000.000

BIBLIOGRAFIA

Abrille, María Inés: Revista Iberoamericana de Educación Número 5
1994 Calidad de la Educación en
: <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie05a01.htm>

Bolívar Antonio: Dónde situar los esfuerzos de mejora?: política
educativa, escuela y aula 2005

Casassus Juan 2000 : Problemas de la gestión educativa en América
Latina(la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B) documento
Unesco.

Diseño de Planes de Mejoramiento Educativo y Rendición de cuentas
munitel en :
http://www.munitel.cl/eventos/seminarios/html/documentos/2012/CURSO_SUBVENCION_ESCOLAR_PREFERENCIAL_UNA_OPORTUNIDAD_ESTRATEGICA_PARA_LOS_MUNICIPIOS/PPT06.pdf

Estudios realizado por Centro Zonal Costa Centro de la Red Enlaces y
la Escuela de Psicología, de la Pontificia Universidad Católica de
Valparaíso, para el Centro de Educación y Tecnología del Ministerio de

Educación de Chile. en: :
<http://www.enlaces.cl/portales/tp3197633a5s46/documentos/200710221334320.Articulo%20final%20SACGE.pdf>

Martínez Alberto Boom 2009 REVISTA IBEROAMERICANA DE
EDUCACIÓN. N.º 49 (2009),

Martínez M Miguel .1998."La investigación cualitativa etnográfica en
educación. Manual teórico práctico". Editorial Trillas

Murillo Torrecilla Javier:

2003 El movimiento teórico-práctico de mejora de la escuela.

Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes.

Reice 2003

vol 1 n° 2.

2005 La investigación en eficacia escolar y mejora de la escuela como
motor para el incremento de la calidad educativa en Iberoamérica, en :
Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en
educación. Volumen 3 Número 2

Reimers Fernando: 2004 Aprendiendo del éxito de los buenos
maestros en Chile, Escuelas efectivas en sectores de pobreza ,
¿quien dijo que no se puede? UNICEF

Román, Marcela. (2004). Enfrentar el Cambio y la Mejora Escolar en

Escuelas Críticas Urbanas: una mirada a la realidad y posibilidades chilenas. *Persona y Sociedad* , 18 (3), 145-172.

Taylor, S. y Bogdan, R. 1984. "Introducción a los métodos cualitativos de investigación", Paidós editorial,

Tedesco Juan .C y Tenti Emilio : 2002 Nuevos Tiempos nuevos Docentes .trabajo en :

<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001346/134675so.pdf>

Reimers Fernando: 2004 Aprendiendo del éxito de los buenos maestros en Chile, Escuelas efectivas en sectores de pobreza ,
¿quien dijo que no se puede? UNICEF

Román, Marcela. (2004). Enfrentar el Cambio y la Mejora Escolar en Escuelas Críticas Urbanas: una mirada a la realidad y posibilidades chilenas. *Persona y Sociedad* , 18 (3), 145-172.

Taylor, S. y Bogdan, R. 1984. “Introducción a los métodos cualitativos de investigación”, Paidós editorial,

Tedesco Juan .C y Tenti Emilio : 2002 Nuevos Tiempos nuevos Docentes .trabajo en :

<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001346/134675so.pdf>

:

