

## Diagnóstico Institucional

### Plan De Mejoramiento Educativo

Escuela De Cultura Y Difusión Artística Fridolina Barrientos Canobra  
Blanco Encalada 158 Castro

Estudiante: Villarroel Navarrete , Freddy

Agosto - 2012



**ESCUELA DE CULTURA  
Y DIFUSION ARTISTICA**  
"Fridolina Barrientos Canobra"

2012

## ÍNDICE

### Introducción

#### I.- Marco Teórico

6 - 19

1.1 Educación en la encrucijada de la Calidad

1.2 Gestión Escolar

1.3 Marco Legislativo Chile (a 2012)

1.4 Planes de Mejoramiento Educativo.

1.5 Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)

1.5.1.-Principios del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar

1.5.2.-Áreas del MODELO.

#### II.- Dimensionamiento del Establecimiento

20 -

30

2.1 Reseña Histórica

2.2 Aspectos Curriculares

2.3 Resultados Académicos

2.4 Interacción con la Comunidad.

2.5 Aspectos de la Infraestructura

2.6 Recursos Pedagógicos.

2.7 Recursos Humanos

2.8 Recursos Financieros

#### III.- Análisis del Diagnóstico Situacional.

31 -

53

3.1 Aspectos Observados

3.1.1 Área: Liderazgo	
3.1.2 Área: Gestión Curricular	
3.1.3 Área: Convivencia Escolar.	
3.1.4 Área: Recursos.	
3.2 Modelo SACGE para Autoevaluación	
3.2.1 Áreas de Modelo de Gestión.	
3.2.2 Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso	
<b>IV.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).</b>	<b>54 -</b>
<b>61</b>	
<b>V. Análisis de los resultados.</b>	<b>62 -</b>
<b>67</b>	
<b>VI. Plan de Mejoramiento</b>	<b>68 -</b>
<b>84</b>	
<b>VII. Bibliografía.</b>	<b>85 -</b>
<b>86</b>	
<b>VIII. Anexos</b>	<b>87 -</b>
<b>88</b>	

## **Introducción**

Instaurar procesos de Mejora en los establecimientos educacionales constituye un imperativo en la actualidad, toda vez que ellos nos remiten a la atención de procesos educativos que son dinámicos y que desde ahí, los líderes deben y deberán desplegar competencias en función a las realidades de cada institución. La participación de la comunidad educativa, en este sentido, se ha definido como una de las áreas estratégicas para la generación de prácticas efectivas. El tránsito desde un modelo de administración normativa a otro de gestión estratégica ha llevado a replantear las prácticas de liderazgo que articula visiones, dialoga, observa, acciona en y desde la comunidad.

El presente Plan de Mejoramiento Educativo se desarrolló y construyó en base a la participación de la comunidad educativa (en distintas etapas). Particularmente, se conformaron para el proceso de Autoevaluación equipos de trabajo en las distintas áreas de la autoevaluación agrupadas según pertinencia en los temas a evaluar. Los docentes y equipo directivo participaron en la totalidad de las áreas a evaluar; Los asistentes de la educación, conformaron equipos de trabajo en las áreas de convivencia escolar y Recursos. Por otro lado, los padres y apoderados, participaron en la evaluación de las áreas de convivencia y Liderazgo.

El proceso de Autoevaluación fue realizado entre el mes de Julio y Agosto del 2012.

Paralelamente se aplicó a 156 apoderados, 43 alumnos/as entre 6º y 8º básico, 13 docentes y 7 asistentes de la educación una encuesta de Satisfacción respecto a la Gestión Institucional.

Una vez reunida la información, se analizó a la luz de los niveles de evaluación y la correlación con la encuesta de Satisfacción, generando una primera aproximación a debilidades en la Gestión Institucional; constituyendo desde los Descriptores de Áreas de Gestión, elementos críticos de la gestión institucional.

A partir de una priorización de los elementos críticos, según criterios de relevancia, pertinencia y factibilidad, se definieron las Líneas de Acción y el desarrollo de un Plan de Mejoramiento a la Gestión.

## **I.- Marco Teórico**

El presente marco teórico se articula en base las líneas bibliográficas referidas a las organizaciones como sistemas complejos, las organizaciones que aprenden de sí mismas y de las experiencias de las demás, con la finalidad de construir procesos mejor consolidados. En el caso de los sistemas educativos, centrarán la tarea en la consolidación de los aprendizajes de los estudiantes que atiende.

### **1.1 Educación en la encrucijada de la Calidad**

Independiente de los poderes de turno o los intereses individuales, en el fenómeno educativo, subyace la esencia de formación humana universal. Lo que en la antigüedad fue privilegio de algunos pocos, de sectores sociales determinados por raza, condición o sexo, hoy es un derecho de todos: educarse.

Los procesos metodológicos, en base a principios pedagógicos han ido evolucionando conforme las razones humanas de las ciencias duras y sociales, han ido vislumbrando manera cómo interpretar el mundo y por supuesto de

adquirirlo. En este sentido, desde el conductismo (en extremo) pasamos a un intento de enseñar a “aprender”, de un mero cognoscitivismo, a comprender al ser humano en desarrollo en todas sus dimensiones: sociales, afectivas, intelectuales y contextuales.

A nivel mundial, se han ido integrando prácticas que apuntan al desarrollo integro del ser humano, se han delimitado las “materias” de aprendizaje, hacia aquellas que logren un desarrollo no sólo mental, sino personal. Finlandia es un claro ejemplo de excelencia en sistema educativo, así como también en Latinoamérica es el caso de Cuba. Quienes, sin acceso tecnológico alcanzan estándares elevados de competencia intelectual en sus estudiantes. Cabe preguntarse entonces ¿Qué es calidad? ¿Quién la define? ¿Cómo se alcanza? Diversas son las declaraciones internacionales dadas al concepto. Mientras unos la entienden como una obligación del estado; otros la consideran como un derecho universal; en el sentido individual se trataría de acceder a oportunidades eficaces de aprender.

Siguiendo la idea de una perspectiva individual, el derecho a una educación de calidad significa:

- a) Oportunidad para cada persona (cualquiera sea su condición psicobiológica, económica, de género u origen étnico) de desarrollar al máximo posible sus capacidades cognitivas, sociales, emocionales, creativas y espirituales y aprender las virtudes del carácter en el marco del respeto por otros y del medio ambiente.

- b) Promoción de los valores consagrados en la *Declaración Universal de los Derechos Humanos*: igualdad entre las personas, respeto a la diversidad, tolerancia y no discriminación.
- c) Oportunidad de los estudiantes de adquirir los conocimientos y las competencias que les permitan desarrollar sus potencialidades y contribuir, de ese modo, al bien común y al desarrollo del país.

## **1.2.- Gestión Escolar**

Desde hace 20 años, se ha ido instaurando la idea, que no son sólo los estudiantes a quienes se les debe evaluar en el sistema educativo, ya que no es el único factor que determina la calidad de una escuela. En este sentido, no se puede afirmar que el aprendizaje y el rendimiento escolar son de responsabilidad única y exclusiva del estudiante.

Por lo anterior, el Contexto Institucional, lugar donde se desarrolla el proceso de enseñanza y aprendizaje, incorpora y activa un conjunto de elementos de alta incidencia. Por nombrar algunas: la acción docente en el aula, la calidad de las prácticas y cuántas de ellas se encuentran sistematizadas, la existencia, la calidad y nivel de uso de los recursos educativos, etc. En algunos casos, estos y otros factores, resultan determinantes en lo que se denomina calidad de los aprendizajes. Según la OCDE (1989, 1994) una organización escolar es de calidad, es decir, es una escuela efectiva si:

- 1.- Incorpora e implica a padres, estudiantes y profesores (as) en un mismo proyecto educativo.
- 2.- Cuenta con un equipo de profesores (as) estable que trabaja y toma decisiones de manera conjunta.
- 3.- Posee una organización y un funcionamiento dinamizados efectivamente por la dirección de la organización escolar.
- 4.- Tiene en cuenta la formación continua de los profesores (as) de acuerdo a las necesidades curriculares de la organización escolar.
- 5.- Cuenta con el apoyo necesario de parte del sostenedor.
- 6.- Tiene un elevado nivel de participación de los padres y apoderados de los estudiantes.
- 7.- Desarrolla una Planificación curricular coordinada y regulada por una evaluación continua de los estudiantes y de la organización escolar.

En el contexto anterior, el sistema de aseguramiento de la calidad SACGE (programa de liderazgo educativo CPEIP 2008), propuso un modelo continuo de mejoramiento. Uno de los primeros pasos de la aplicación del modelo implicaba la Evaluación institucional. Se habla de un sistema participativo, en el que todos los actores de la comunidad intervienen, y visualizan las áreas o ámbitos que deben fortalecerse. Se entiende entonces, la evaluación institucional como una evaluación de procesos organizacionales. Considera Áreas de procesos organizacionales distinguiéndose:

- **Área de Liderazgo:** Prácticas desarrolladas por el equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y

conducir a los actores de la comunidad educativa, el logro de los objetivos y metas institucionales.

- **Área de Gestión Curricular:** Prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular en coherencia con el PEI.
- **Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes:** Prácticas que se realizan en el establecimiento educacional, para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.
- **Área de Recursos:** Prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

En el plano anterior se busca la **Gestión de Resultados** como un soporte instrumental estratégico. Es pues, la decisión institucional, a través de la cual, la comunidad educativa expresa su responsabilidad y voluntad de mejorar la calidad de la Gestión Escolar.

### **1.3 Marco Legislativo Chile (a 2012)**

Después del año 2009 con la ley General de Educación (20.370/2009), el sistema educacional en Chile ha ido experimentando una serie de cambios. A partir del 2009, bajo el amparo de la LEGE se han incorporado nuevas leyes y disposiciones legales, que modifican la estructura del sistema, redistribuyendo las responsabilidades de los actores educativos. En este sentido se hace hincapié en modificaciones que afectan la educación inicial, Básica y media; quedando la Educación Superior, aún como tema pendiente.

La Ley sobre calidad y equidad de la Educación (20.501/2011) entrega nuevas facultades a las unidades educativas y especialmente a los Directores. En este sentido, por primera vez los Directores de escuelas y liceos municipalizados tienen la facultad de despido a docentes mal evaluados. Esta Ley además, establece mayores exigencias a la evaluación docente.

En Octubre del 2011 se publica la Ley 20.550, que incrementa la subvención escolar preferencial (SEP) en un 21%, para los estudiantes prioritarios, quienes representan un 40% de los estudiantes de menores ingresos y que asisten a establecimientos municipales y subvencionados. Otra de las modificaciones que se sostiene es la flexibilización en el uso de estos recursos; entregando más autonomía a las escuelas y Liceos. De esta manera se puede fortalecer de mejor forma los proyectos institucionales, así como JEC, en sintonía con los Planes de Mejora exigidos y para quienes los poseen, los programas de integración escolar.

Algunos consideran que una de las leyes más relevantes a nivel educativo que se ha promulgado correspondería a la Ley de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (20.529/2011) y que crea el Consejo Nacional de Educación (en reemplazo al Consejo Superior de Educación), las Agencias de Calidad y la Superintendencia de Educación; Esta última, un agente fiscalizador de los establecimientos educacionales, los DAEM y Corporaciones.

En el ámbito de la educación inicial, la ley de Reforma Tributaria (en tramitación en el parlamento) propone entregar un 100% de la cobertura perteneciente a los 3 primeros quintiles, implicando con ello una cobertura en una 60% de los hogares del país. Implica aumentar en 75 mil los cupos de kínder y Pre-kínder entre los años 2011 y 2014. Además de lo anterior, se incrementaría en un 20% la subvención a los 300 mil preescolares que hoy se encuentran en el sistema.

En el área de la Convivencia Escolar, se instaura la ley de violencia escolar (20.536/2011), la que define los conceptos de “acoso escolar”, “maltrato de adultos de la comunidad escolar contra alumnos”; establece sanciones contra los establecimientos que infrinjan la ley o hagan acto de omisión, y obliga a todas las escuelas y liceos redactar un Manual de Convivencia Escolar; que registrará las relaciones entre todos los miembros de la Comunidad educativa. En la misma línea, se crean los comités de Buena Convivencia Escolar; obligándose a capacitar al personal docente y no docente de los establecimientos educativos en estas materias.

La Reforma Educacional del 90 y bajo los pilares de Calidad, Equidad y Participación, logró importantes avances a nivel de cobertura, alcanzándose un histórico 90% de estudiantes en educación media. Puso hincapié además en el fortalecimiento de las habilidades docentes con una serie de perfeccionamientos y capacitaciones en los distintos niveles y sectores del sistema educativo. Sin embargo, el ámbito de la “Calidad” quedó pendiente y es lo que hoy se intenta desentrañar a partir de las distintas leyes implementadas; que intentan atender a la gran demanda educativa que los propios estudiantes secundarios y universitarios han planteado desde el 2006.

Una importante iniciativa fue la promulgación de la ley SEP, en el gobierno de Michelle Bachelet. Con ella y de manera paulatina, por niveles, se incrementó la subvención para la educación municipal y particular subvencionada. Uno de los aspectos relevantes de esta Ley, es que exige la suscripción de compromisos por resultados educativos; implicando con ello la creación de planes de mejora que involucre a toda la comunidad educativa y particularmente generar acciones que impacten en los procesos educativos de los “estudiantes prioritarios”. Correspondiendo con ello, a un tercio de la población más necesitada entre los estudiantes.

En el actual Gobierno, el tema de calidad se ha resuelto con el envío de leyes al parlamento, y la creación de entidades fiscalizadoras de los procesos en las escuelas y liceos del país. También la creación de los denominados Liceos de Excelencia o Bicentenarios, cuya selección de estudiantes desagrega, por ejemplo a la población discapacitada. Se han incrementado las

evaluaciones estandarizadas y para el 2012 se habrán tomado SIMCES en Educación Física, Tecnología, Inglés, más los tradicionales en Lenguaje y Matemáticas. Se incluye, también un SIMCE de lectura para segundo básico. De esta manera, son más los niveles y subsectores que otorgarán información de base acerca del trabajo de las unidades educativas, los convenios suscritos a través de los Planes de Mejoramiento, que debieran redundar en una supuesta mejora en los aprendizajes de los estudiantes.

Por otro lado, para todos aquellos estudiantes cuyo desempeño en el SIMCE no es el adecuado *“hemos diseñado un Plan de Apoyo Compartido (PAC). Este programa trabaja con el establecimiento educativo, instalando buenas prácticas y desarrollando competencias técnico pedagógicas y de gestión para que después de dos años de apoyo, puedan seguir mejorando sus resultados de manera autónoma. Actualmente participan en el PAC 1.063 establecimientos, cerca de 213 mil niños y más de 8 mil profesores”* (Bayer, 2012, revista de Educación N°353-354)

#### **1.4 Planes de Mejoramiento Educativo.**

Los Planes de Mejoramiento Educativo, se establecen en el marco normativo de la ley de aseguramiento de calidad, cuyo propósito es **“lograr la mejora continua de los aprendizajes de todos los estudiantes”** (ley 20.529, Art 2). El organismo a cargo de evaluar el desempeño de los establecimientos educacionales será, en el nuevo marco legal, la Agencia de Calidad que se ubicará a nivel regional y que busca **“fortalecer las capacidades**

**institucionales y de autoevaluación; orientar sus planes de mejoramiento educativo y promover la mejora continua de la calidad”** (ley 20.529, art 12)

A través de la ley se entrega responsabilidad a los sostenedores, quienes deberán elaborar o revisar los planes de mejora de las unidades educativas; explicitando acciones que aspiran llevar adelante para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes y por otro lado, deberán responder a los objetivos y metas formulados (ley 20.529, art 25) En la Ley SEP, se contempla el trabajo con las áreas ya conocidas y que provienen del SACGE; por lo tanto, los Planes de Mejoramiento deben contemplar acciones en las áreas de **Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia o Gestión de Recursos** (ley 20.529, art 7)

Al amparo de esta legislatura se deberán integrar de manera coherente y participativa todas las acciones de las unidades educativas. Por ejemplo, Plan SEP, PME, PIE, entre otros. Lo que se pretende es consolidar un instrumento de Planificación estratégica que “ordene” a los establecimientos educacionales para alcanzar mejoras en los aprendizajes de sus estudiantes. Articular, por tanto, objetivos, acciones, metas y recursos.

## **1.5 Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**

Desde las políticas impulsadas por el Ministerio de Educación con el objetivo de atender a la “Calidad de ésta”, instauró hacia una década un instrumento para la mejora continúa sobre los procesos y resultados en los establecimientos educacionales. Surge así el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar – SACGE.

Su aplicación fue de obligatoriedad para los establecimientos municipales, construyendo con ello una responsabilidad en los equipos de gestión de cada establecimiento que lideren los procesos de mejora e instauración de innovaciones y nuevas prácticas al interior de sus comunidades educativas.

En este sentido podemos observar que el Modelo se orienta por los siguientes supuestos:

- 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 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.
- Los cambios que son considerados significativos y que se incorporan en la cultura organizacional, se generan desde dentro de los establecimientos.
- La colaboración entre los diferentes actores de la comunidad educativa, favorece la disminución de la resistencia al cambio.

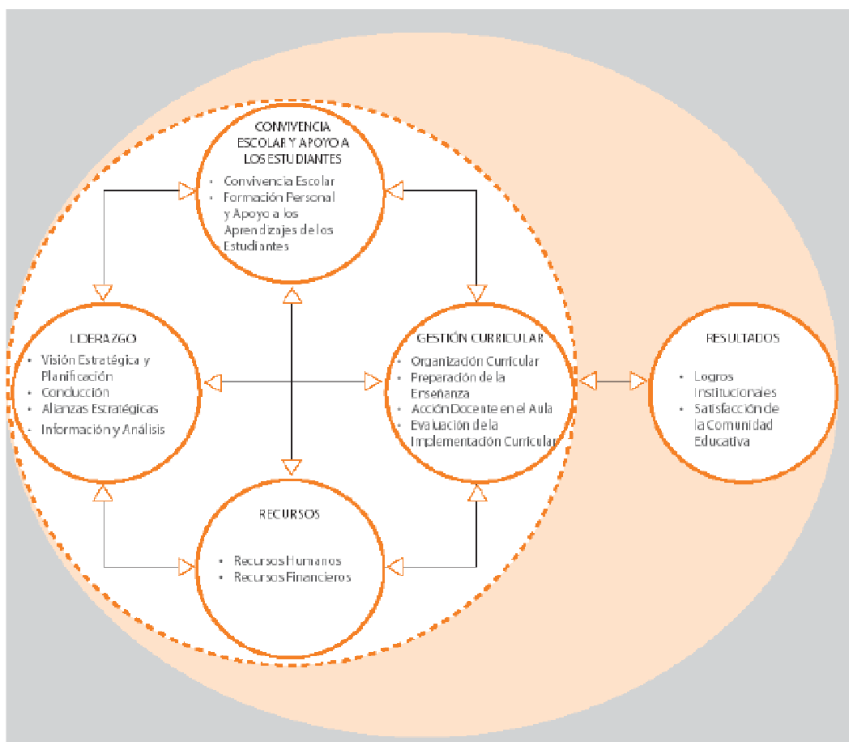
### **1.5.1.-Principios del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**

Desde la perspectiva de planificación estratégica, el modelo SACGE está desarrollado desde un ámbito filosófico y estratégico definido a partir de los siguientes principios bases:

- **Equidad:** La responsabilidad de educar y construirse en un espacio que garantice oportunidades a todos y cada uno de los miembros. Que acoge, estimula, orienta, generando puentes de oportunidades para que accedan en igualdad de condiciones a las metas que se propongan.
- **Calidad:** Entendida como la capacidad de los equipos de trabajo en la escuela y que optimizar sus procesos con el fin de que sus alumnos progresen educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones, independiente de sus condiciones de entrada al sistema.
- **Participación:** Uno de los principios que se traducen en acción concreta al momento de implementar las distintas etapas del modelo. Invita a los miembros de la institución a comprometer esfuerzos en la mejora. La participación es entendida como espacios de: consulta, opinión, decisión, ejecución y evaluación.
- **Responsabilidad:** Entendida como el deber ético respecto a las actuaciones profesionales individuales y colectivas, y que se ven traducidas en avances, logros, prácticas sistemáticas o bien, estancamiento, no logros e improvisación.

#### **1.5.2.-Áreas del MODELO.**

El SACGE presenta cuatro áreas referidas a procesos y una a Resultados. Ellas se articulan en Dimensiones que permiten conocer ámbitos de actuación por parte de la comunidad.



A la luz de las áreas indicadas el Sistema de Aseguramiento se materializa a través de un conjunto coordinado de procesos, dispositivos y recursos de apoyo orientados a producir condiciones institucionales, para el mejoramiento de la calidad de los procesos y resultados. La secuencialidad del proceso estaría determinado por:

- **Diagnóstico Institucional:** Destinado a observar y reflexionar sobre el estado de la gestión en la institución. Para ello se utiliza el instrumento para recogida de información de la AUTOEVALUACION, la cual es acompañada a partir de una equipo de expertos como agente externo de validación en el diagnóstico. La Autoevaluación constituye el paso inicial del sistema de aseguramiento y su propósito es obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

- **Planificación del Mejoramiento:** Constituye el centro de la estrategia de mejoramiento continuo, pues desde ahí se deben diseñar y planificar acciones que permitan instalar o mejorar prácticas en el interior del establecimiento.
- **Seguimiento del Plan:** Considera acciones tendientes a monitorear las distintas etapas del plan. Resulta relevante en la medida que desde el seguimiento se asegura la sustentabilidad del plan de mejora y en la instalación las prácticas en el establecimiento.
- **Cuenta Pública.** Viene definida con el objetivo de transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento y por otro lado, comprometer esfuerzos en la comunidad interna y externa del establecimiento en las acciones que se hayan planificado.

## **II.- Dimensionamiento del Establecimiento**

### **2.1 Reseña Histórica**

En Agosto del año 1999 la Corporación de Educación de la ciudad de Castro creó un espacio para el desarrollo de talleres artísticos de expresión Plástica y Musical (talleres de acordeón, guitarra clásica, guitarra funcional, violín y flauta), los cuales fueron desarrollados en las dependencias del Centro Cultural de la ciudad. La invitación a participar en los diversos talleres fue abierta a todos los alumnos/as de establecimientos educacionales municipales y particulares de la comuna, alcanzando una cobertura de 90 alumnos aproximadamente.

De esa experiencia, surge la idea para la creación de una Escuela de Difusión Artística que promueva la formación de estudiantes en los distintos lenguajes del arte.

Entre los años 2000 al 2001, bajo el testamento de la Srta. Fridolina Barrientos Canobra, se entrega a la Corporación Municipal su casa ubicada en Calle Blanco 158, con el fin de destinar las dependencias para fines culturales y/o para la formación en el arte. Desde aquella donación, se visualiza la creación de una Escuela Artística que bajo la modalidad de las Escuelas con Jornada Escolar Completa que desarrolle, desde los talleres de la JEC, programas de formación en las áreas de Música (talleres de instrumentos), Expresión Plástica, Literatura y Teatro.

Para el año 2001 la comuna de Castro contaba con 31 establecimientos educacionales distribuidos en escuelas de Educación General Básica (urbano y rural), 1 liceo de educación Media Científico - Humanista y 1 liceo Técnico-Profesional. La Escuela de Cultura marcaba una diferencia al constituirse como un proyecto educativo diferenciado respecto a las alternativas de educación que se presentaban en la comuna.

Bajo la modalidad de Escuela con Jornada Escolar Completa surgen las bases del Proyecto Educativo Institucional el cual está basado por un lado, en una educación a través del ARTE, donde a partir del desarrollo de las habilidades y potencialidades artísticas de los niños y niñas dan complemento a su formación académica y personal establecida por los planes y programas del MINEDUC; y otro lado, el proyecto educativo se desarrolla considerando los aspectos de la Identidad Cultural de la que son pertenecientes los alumnos/as del establecimiento.

En los inicios, la Escuela alcanza una cobertura escolar de 125 estudiantes distribuidos de 1º a 5º básico. Un equipo de 12 profesores siendo su directora la Sra. Eugenia Olavarría Díaz. Paralelamente, se desarrollaron actividades de formación artística para alumnos/as de otros establecimientos (educación media, y segundo ciclo de educación básica) que por cobertura no podían ser atendidos en la escuela. Se crea así la academia de artes "Islas del Sur", que vino a potenciar el desarrollo de la formación artística para la comuna.

La cobertura de la Escuela fue ampliándose año a año, alcanzando actualmente su máxima capacidad de atención, distribuidos en los niveles de 1º a 8º básico, con cursos de 25 alumnos/as promedio por sala.

## 2.2 Aspectos Curriculares

El plan curricular de la escuela se instala bajo la modalidad de Jornada Escolar Completa, donde los estudiantes desarrollan el Plan común definido por el MINEDUC y desde las horas de libre disposición se implementan talleres en distintos lenguajes artísticos. Desde ahí surgen talleres de Expresión a partir de instrumentos musicales (flauta dulce, flauta travesa, guitarra funcional, folclórica y clásica, saxofón, clarinete, teclado, percusión, etc.), Expresión Plástica, Teatro y Danza Teatro, Radio, Literatura, Ajedrez y Folclor.

En la siguiente tabla se indica la distribución de tiempos destinados a los sectores y subsectores de aprendizajes y talleres de formación artística (J.E.C):

Sector – Talleres / horas	Distribución de Horas							
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
Lenguaje y Comunicación	8	8	6	6	6	6	6	6
Matemáticas	6	6	6	6	6	6	6	6
Historia, Geografía y Cs. Sociales	2	2	3	3	4	4	4	4
Cs. Naturales	3	3	3	3	4	4	4	4
Inglés					3	3	3	3
Artes Visuales	1	1	2	2	1	1	1	1
Artes Musicales	2	2	2	2	2	2	2	2
Educación Física	3	3	3	3	2	2	2	2
Ed. Tecnológica	3	3	3	3	1	1	1	1
Religión	2	2	2	2	2	2	2	2
Orientación					1	1	1	1
<b>Talleres</b>								

Taller Instrumentos / Expresión plástica	4	4	4	4	2	2	2	2
Taller de Teatro / Comunicación	2	2	2	2	2	2	2	2
Taller de Inglés	2	2	2	2				
Taller de Radio Teatro /Ajedrez					2	2	2	2
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>

Importante es indicar que la Escuela de Cultura en la actualidad no pertenece a las Escuelas Artísticas (Decreto Supremo de Educación N° 003/2007) por lo que su organización curricular está construida en base a los lineamientos normativos de los decretos de planes y programas curriculares y evaluativos del MINEDUC (ver tabla N° 1). A partir de la flexibilidad que entrega la Jornada Escolar Completa, ha diseñado su currículo para atender a las necesidades del Proyecto Educativo Institucional.

**Tabla 1: Decretos**

<b>1° y 2° básico</b>	<b>625/2004</b>	<b>Planes y programas Nivel Básico 1.</b>
<b>3ª y 4ª básico</b>	<b>625/2004</b>	<b>Planes y programas Nivel Básico 2.</b>
<b>5° año Básico</b>	<b>220/ 1999</b>	<b>Planes y programas 5° año, Básico Nivel 3.</b>
<b>6° año Básico</b>	<b>81/03 /2000</b>	<b>Planes y programas 6° año Básico, Nivel 4 Básico.</b>
<b>7° año Básico</b>	<b>481/ 11/2000</b>	<b>Planes y programas 7° Nivel Básico 5.</b>
<b>8° año Básico</b>	<b>92/01/2002</b>	<b>Planes y programas Nivel Básico 6.</b>

Otro aspecto importante para el Proyecto Educativo Institucional y que se cruza con el ámbito curricular y pedagógico, desde el plan común y los talleres, es la incorporación de temáticas relacionadas con la **Identidad Cultural**, las cuales se transversalizan en los distintos sectores y subsectores de aprendizajes, permitiendo apuntar a la formación de alumnos/as concientes de su patrimonio y del acervo cultural local, regional y nacional. Este trabajo interdisciplinario culmina con las actividades que se han denominado **“Jornadas Culturales”**.

Las Jornadas Culturales, creadas desde los inicios de la escuela, han logrado reunir en torno al Arte y la Identidad, a distintos actores culturales y artistas, permitiendo generar en la comunidad educativa una identidad como escuela, que promueve la Difusión Artística. Es así como la Escuela de Cultura ha desarrollado su proceso de formación invitando a exponentes del arte y de la cultura en distintos ámbitos. En el año 2002: Clínica con Organilleros y Chinchineros de Valparaíso y exposición del etnomusicólogo Agustín Ruiz Zamora (encargado división de Cultura); En el 2003: Clínica con Escuela Juan Sebastián Bach Valdivia; En el 2005: Grupo Alambique. Clínica con exponentes del Folclor Latinoamericano, etc.

La formación artística y cultural se ha visto traducida igualmente en la creación de obras denominadas de “Artes Integradas”, donde se genera el nexo entre Educación y Arte. En estas obras los alumnos, según los aprendizajes adquiridos recrean a partir del Arte sus conocimientos. Las Artes Integradas, son un producto donde los alumnos/as son los principales protagonistas en la investigación y creación de obras que mezclan el Teatro, la música y la plástica; dando luz a montajes integrados como: “Chiloé y sus Colores”, “Pueblos Originarios”, “Cultura de la madera”, “La Calle Blanco es Historia”, “La religiosidad en Chiloé”. “Chiloé en el Bicentenario”.

### **2.3 Resultados Académicos**

El Proyecto Educativo Institucional presenta una alternativa diferenciada respecto a los establecimientos educacionales de la comuna, significando con

ello una atención particular en el desarrollo de las potencialidades artísticas y la formación desde una identidad cultural. (a partir de la implementación curricular) Dicha orientación no ha dejado ausente la preocupación por el desempeño académico en sectores de aprendizaje que tradicionalmente son medidos en evaluaciones nacionales (SIMCE). En dicho punto los resultados generales obtenidos desde el año 2005 han ido en incremento.

En las siguientes tablas, se muestran los resultados obtenidos en el SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación) en los niveles de 4° y 8° Básico.

**Resultado académico Escuela de Cultura y Difusión Artística  
SIMCE 4° Básico puntaje obtenido**

	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Lenguaje y comunicación	305	277	286	281	298	307	295
Matemática	283	260	274	265	288	284	290
Comprensión del Medio Natural	298		273		285		291
Comprensión del Medio Social		271		265		282	
<b>Promedio</b>	<b>295</b>	<b>271</b>	<b>277</b>	<b>271</b>	<b>290</b>	<b>291</b>	<b>292</b>

**Resultado académico Escuela de Cultura y Difusión Artística**

### SIMCE 8° Básico puntaje obtenido

	<b>2007</b>	<b>2009</b>	<b>2011<sup>1</sup></b>
Lenguaje y comunicación	284	297	260
Matemática	282	304	259
Ciencias Naturales	299	309	288
Historia, Geografía y Cs. Sociales	272	282	289
<b>Promedio</b>	<b>284</b>	<b>298</b>	<b>274</b>

La evaluación SIMCE se ha rendido desde el año 2005 en 4° básico y desde el 2007 en 8° año. Como evaluación general de los resultados SIMCE en la comuna, establecimientos municipales, la escuela de Cultura alcanza los más altos puntajes.

Los resultados académicos observados se sustentan en un proceso continuo de apoyo pedagógico por parte de la Unidad Técnico Pedagógica y las altas expectativas que tienen los docentes en los alumnos/as de la Escuela de Cultura. Los docentes mantienen un compromiso y profesionalismo en el desafío de lograr aprendizajes de calidad en sus estudiantes. Esto se ve ha visto reflejado en las evaluaciones docentes obtenidas por los profesores de la Escuela. Desde el año 2004 al 2012 el desempeño de los docentes presenta un 61% en el rango de Competentes y el 23% como Destacados (Total 12 profesores). Contando además con profesores AEP, quienes ejercen un liderazgo pedagógico con sus pares.

#### **2.4 Interacción con la Comunidad.**

La escuela de Cultura está inserta en el casco antiguo de la comuna, permitiendo con ello acceder y generar redes de apoyo muy importantes para

<sup>1</sup> Resulta relevante considerar en los resultados de la evaluación 2011 los efectos que tuvo la movilización nacional de estudiantes, significando en la escuela una tendencia a No completar las evaluaciones. Para efectos de evaluación de tendencia, los resultados del SIMCE 2011 no pueden ser considerados como información significativa.

el desarrollo del proyecto educativo. Desde este punto, la escuela tiene acceso a:

- **Biblioteca Pública.** Donde se ha generado un vínculo que ha permitido realizar actividades culturales y artísticas comunes.
- **Centro Cultural.** Que apoya con préstamo de salas para ensayos y presentaciones de teatro – música – plástica. Junto con la posibilidad de que los alumnos/as asistan a conciertos, muestras artísticas y eventos.
- **Archivo de Chiloé.** Ubicada en el Centro Cultural y que reúne la mayor compilación de material bibliográfico de la Cultura de Chiloé.
- **Museo**
- **Polideportivo.** Infraestructura moderna que permite que los alumnos/as realicen actividades deportivas de calidad.
- **Servicios públicos.**

## 2.5 Aspectos de la Infraestructura

El funcionamiento de la Escuela en la actualidad, está supeditado al proyecto arquitectónico original, que consideró la readecuación de los espacios físicos de una casa particular, cuya donación fue realizada por la Profesora Fridolina Barrientos Canobra. A partir de dicha adecuación, más la creación de módulos para aulas de clases, se organizan los cursos que se distribuyen de 1º a 8º básico. (1 por nivel).

### Dependencias físicas de la Escuela de Cultura.

- 5 Salas de Clases. Capacidad para 30 alumnos/as
- 3 Salas de Clases. Capacidad para 17 alumnos/as

- 1 Sala Taller (Música)
- 1 Sala Taller (Plástica)
- 1 Sala de Computación. Capacidad para 17 alumnos/as
- 1 Biblioteca. 60 mts. cuadrados.
- 1 Comedor
- 1 Cocina.
- 1 Oficina de Dirección
- 1 Oficina de U.T.P
- 1 Oficina de Recursos y Secretaria
- 1 Sala de Inspectoría General y atención de apoderados.
- 1 Sala de Profesores
- 1 Patio Cubierto.
- 2 Baños para niños. (6mts2 c/u)
- 2 baños para niñas. (6mts2 c/u)
- 2 baños para funcionarios.

La cobertura de alumnos/as, considerando el espacio físico queda establecida de la siguiente forma:

CURSOS/NIVELES	POR SEXO		TOTALES
	Varones	Damas	

Primer Año Básico	11	16	<b>27 alumnos/as</b>
Segundo Año Básico	11	15	<b>26</b>
Tercer Año Básico	10	16	<b>26</b>
Cuarto Año Básico	08	18	<b>26</b>
Quinto Año Básico	15	11	<b>26</b>
Sexto Año Básico	15	12	<b>27</b>
Séptimo Año Básico	10	11	<b>21</b>
Octavo Año Básico	12	08	<b>20</b>
<b>Totales Básico</b>	<b>92</b>	<b>107</b>	<b>199</b>

Dentro de los Nudos más críticos que presenta la Escuela de Cultura para su funcionamiento, encontramos la necesidad de generar un proyecto para su Reposición. Esto implicaría la construcción de un nuevo edificio (en un espacio físico más amplio), con capacidades instaladas para atender a 2 cursos por nivel, con inclusión de la educación prebásica y educación media. En el año 2011 se realizó un diseño arquitectónico para poder ser presentado al gobierno regional y de esta forma visualizar la factibilidad de la entrega de recursos financieros. En la actualidad, desde el PADEM se ha definido como prioridad su postulación a los fondos estatales, permitiendo con ello, su construcción hacia el año 2013.

## **2.6 Recursos Pedagógicos.**

Los recursos pedagógicos que presenta la Escuela han sido adquiridos desde diversas fuentes de financiamiento; existiendo una línea de financiamiento común al MINEDUC y por otro lado, por el carácter de Escuela Artística, la posibilidad de acceso a fondos del Consejo de la Cultura y Fondos regionales para el arte. En este sentido los recursos pedagógicos que presenta la escuela son los siguientes:

- Biblioteca bien implementada

- Salas de clases con Data Show, Notebook y sistema de sonido.
- Sala de computación bien implementada. (29 computadores)
- Implementación de Instrumentos musicales para el desarrollo de talleres de instrumentos.
- Implementación para Taller de Teatro.
- Implementación para Taller de Radio.
- Software educativos para subsectores de aprendizaje.
- Acceso libre a Internet.
- Materiales educativos para primer ciclo.

## 2.7 Recursos Humanos

La Escuela en la actualidad cuenta con 24 funcionarios, distribuidos en la modalidad de profesionales por contrato indefinido y por profesionales a contrata:

<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Función</b>	<b>Tipo de Contrato</b>
1	Directivo	Directora	Planta Administrativa
1	Directivo	U.T.P	Planta Administrativa
1	Inspector	Inspector General	Planta Administrativa
6	Docentes	Docencia de aula – Profesor Jefe	Planta Administrativa
2	Docentes	Docencia de aula –	Contrata

		Profesor Jefe	
2	Docentes	Profesor de Educación Musical	Contrata
1	Docente	Profesor Ed. Física	Planta Administrativa
1	Docente	Profesor de Inglés	Contrata
1	Tallerista	Talleres JEC – Expresión Plástica	Contrata
1	Tallerista	Talleres JEC – Teatro	Contrata
1	Asistente de la Educación	Informática Educativa	Planta Administrativa
1	Asistente de la Educación	Bibliotecaria	Planta Administrativa
2	Asistentes de la Educación	Auxiliar de Servicio	Contrata
1	Asistente de la Educación	Ayudante de Sala	Contrata
2	Profesionales de apoyo	Dupla psicosocial	Contrata. Ley SEP

## 2.8 Recursos Financieros

La administración general de recursos financieros está establecida por mandato a la Corporación Municipal de Castro. (a cargo de subvención – SEP y proyectos) Sin embargo, a partir de la existencia de fondos públicos de libre disposición, la escuela de Cultura se ha constituido como una organización comunitaria permitiéndole acceder a fondos concursables regionales como F.N.D.R para cultura y deportes y del CNCA. Desde dicha figura legal, la administración de los recursos financieros está a cargo de la Dirección del Establecimiento, para lo cual debe dar cuenta de la gestión realizada frente a la comunidad escolar anualmente. (Cuenta Pública)

### III.- Análisis del Diagnóstico Situacional.

La Escuela de Cultura lleva 10 años de funcionamiento, por lo que es una institución que está construyendo su identidad y modelo pedagógico. En ese proceso de construcción la definición del Proyecto Educativo ha mantenido sus pilares, relacionados con el desarrollo de las potencialidades artísticas de los estudiantes y el conocimiento de los aspectos de la Identidad Isleña; Es decir, una educación a través del Arte y la Identidad Cultural.

La implementación del Proyecto Educativo pudo y puede ser sustentada desde la posibilidad de Organización Curricular que presenta la JEC y que determina horas de libre disposición en los establecimientos. En este sentido, la Escuela organiza éstas horas para el tratamiento de disciplinas artísticas y que ha llevado, en función de las políticas educativas que apuntan al logro de resultados académicos, ha realizar un trabajo riguroso para alcanzar niveles de excelencia sin sacrificar el proyecto institucional, sus objetivos y metas. Todo esto sustenta una comprensión sobre lo que la Institución entiende por “Calidad de la Educación”, traduciéndola en una concepción del ser humano como ser holístico e integral.

La situación de los establecimientos educacionales, respecto a la Gestión Escolar, ha tenido un cambio sustantivo en estos últimos años, funcionando desde una lógica exclusiva de administración a otra de Gestión Estratégica. De ésta condición, la Escuela de Cultura no ha estado ajena, teniendo que adaptarse a los requerimientos actuales del sistema educacional y que ha movilizó prácticas y acciones al interior de la comunidad educativa. En éste sentido, la necesidad de aproximarnos a ciertos supuestos del Estado

de la Gestión en la Institución, nos lleva a implementar dispositivos o instrumentos que permitan diagnosticar las distintas áreas de gestión como: Liderazgo – Gestión Curricular – Convivencia Escolar – Gestión de Recursos.

Para lo anterior, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), nos entrega herramientas metodológicas para comprender el nivel de prácticas instaladas en los establecimientos educacionales. En particular, en la Escuela de Cultura podemos observar, distintas prácticas instaladas en el tiempo y que se analizarán a la luz de las Áreas de Gestión.

### **3.1 Aspectos Observados**

#### **3.1.1 Área: Liderazgo**

La Escuela de Cultura fue creada con un Proyecto Educativo Institucional claro y definido, el cuál se ha convertido en la viga maestra de conducción. Esto ha implicado su revisión y actualización cada ciertos periodos de tiempo (4 años) y en donde se ha convocado a toda la comunidad escolar, con el objetivo de evaluarla y hacerla pertinente a los desafíos de la institución. Ello ha implicado la reformulación de misión y visión, evaluación de las políticas institucionales y la reformulación de objetivos estratégicos, así como el diagnóstico institucional que conlleva a la toma de conciencia sobre la realidad interna y externa de la Escuela.

Si bien han existido instancias para evaluar y actualizar participativamente el Proyecto Educativo, no se han observado prácticas instaladas que conlleven a asegurar que gran parte de la comunidad educativa esté alineada y comprometida con los objetivos institucionales y del PEI. En este sentido, la constitución de equipos nuevos de trabajo, producto de la rotación de profesionales, a influido en la identificación con el Proyecto Educativo. Igualmente, los cambios de dirigencia en los Centros de Padres han generado escenarios distintos de participación.

Respecto a prácticas de planificación se observan acciones instaladas por los docentes del Establecimiento, las cuales se han instaurado por parte de la Dirección y UTP sistemáticamente hace 4 años. La práctica de planificación clase a clase por parte de los docentes ha permitido la toma de decisiones en el ámbito pedagógico.

Desde el ámbito de la dirección, se han implementado en éstos 2 últimos años sistemas de información a la comunidad sobre la gestión. Incluyéndose boletines, información en pagina Web y cuenta Pública anual.

Respecto a la evaluación de la gestión institucional en la actualidad no existen y no ha existido un sistema de evaluación que permita evaluar el desempeño de la Dirección, del Equipo Directivo, UTP, funcionarios administrativos. Existe la evaluación de docentes, instaurada hace 4 años y que adquiere el carácter de formativo.

### **3.1.2 Área: Gestión Curricular**

En el ámbito de la Gestión Curricular, el establecimiento ha ido consolidando prácticas que permiten articular el Marco Curricular Nacional con el proyecto educativo institucional y el contexto del establecimiento. La Escuela cuenta desde sus inicios con una Unidad Técnico Pedagógica (UTP) en el área de la Educación General básica. Ello ha permitido orientar el trabajo pedagógico, adaptándolo a las características de la Escuela. Desde las prácticas instaladas y que resultan eficaces, está la instauración de reuniones grupales (GPT), de equipos de trabajo e individuales, en torno a atender temáticas pedagógicas, metodológicas, de evaluación, de implementación curricular, de adaptación curricular, etc. Paralelamente, el conocimiento que tiene la UTP sobre los diseños de clases realizados por los docentes (planificación entregada clase a clase) ha permitido en estos últimos años (4) tomar decisiones en función a lo que se espera por parte del sistema Educativo. En este punto, la instauración de reuniones de Grupos de Trabajo Profesional (GPT) junto con reuniones individuales, han permitido primero conocer sobre las adecuaciones necesarias a realizar y que es demandada por

el currículo nacional, para así llevarlas a los diseños de planificación e implementación en el Aula.

La práctica de observación de clases, ha permitido entre los profesionales (Decentes - UTP y Dirección) generar una mayor efectividad en el procesos de enseñanza – aprendizaje, permitiendo dar coherencia de los diseños con planes y programas, estrategias de enseñanza, sistemas de evaluación, etc. Esta práctica instaurada ha permitido generar espacios de reflexión y retroalimentación, permitiendo una mejora en las prácticas pedagógicas.

La implementación del Modelo de Estudio de Clases, hace 2 años, ha constituido una modalidad de trabajo que ha permitido generar igualmente prácticas de articulación y generación de equipos de trabajos en función al logro de aprendizajes de los estudiantes, revisando las metodologías y sistemas de evaluación.

### ● ***Preparación de la enseñanza***

Las prácticas desplegadas por los docentes en éste ámbito consideran: entrega de planificaciones anuales, desglosadas posteriormente en unidades y sobre diseños clase a clase a la UTP. Ésta planificaciones son socializadas y retroalimentadas en función al Marco Curricular.

Sobre la implementación de talleres JEC no existe sistema de planificación anual, semestral y/o diaria.

### ● ***Evaluación de la Implementación Curricular.***

En el ámbito de la Evaluación de la Implementación Curricular existen prácticas por parte de los docentes para evaluar los diseños implementados (instrumentos de evaluación en función a los planes y programas). Sin embargo, no ha existido hasta el momento la práctica de revisión y retroalimentación con la UTP de dichos instrumentos evaluativos. En ese

sentido, no existe conocimiento por parte de la Dirección del Establecimiento sobre el proceso de aplicación de sistemas de evaluación.

Para observar y evaluar la cobertura curricular, logros de aprendizajes en los sectores y ciclos, existe la instancia de Reunión Evaluativa Semestral, generada desde la UTP y Dirección. Ello conlleva a espacios de reflexión y posibles remediales en los distintos niveles.

### **3.1.3 Área: Convivencia Escolar.**

La atención puesta en este último tiempo a nivel nacional respecto al área de la convivencia escolar en los establecimientos ha incidido para que los establecimientos activen con mayor prolijidad prácticas de aseguramiento de climas de buena convivencia. En este sentido la escuela de Cultura ha venido hace varios años revisando el manual de convivencia y para ello ha ido generando diversas estrategias y metodologías. En una primera instancia exclusivamente desde el cuerpo de profesores y dirección, dando paso hoy en día a la incorporación de la totalidad de la comunidad educativa. Ello ha permitido ir incorporando desde la participación de los actores los fundamentos y acciones que regulan el Manual de Convivencia. Igualmente desde dirección, han existido prácticas para difundir a través de informativos, página web, éste manual.

La participación de la comunidad escolar, está considerada desde la planificación anual en las actividades académicas, deportivas, artísticas, sociales, etc. El cual está establecido en el Proyecto Educativo del establecimiento.

En el ámbito de la formación de los estudiantes el establecimiento ha desarrollado hasta este tiempo las siguientes acciones para incorporar a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje: El derecho a participar de las reuniones de Padres y apoderados; la posibilidad de ser atendido por los docentes, UTP y Dirección; Información continua sobre la formación general del

estudiante. (Entrevistas desde el colegio). Igualmente, la institución, a partir de recursos de SEP ha podido incorporar éste último año a 1 psicólogo y 1 psicopedagogo, permitiendo con ello diagnosticar y generar un acompañamiento a alumnos/as que requieran ser atendidos.

### **3.1.4 Área: Recursos.**

La particularidad de pertenecer a un Corporación que administra varios establecimientos, impide observar algunos aspectos de la gestión. En este sentido el ámbito de control de recursos financieros y en algunos aspectos del ámbito de recursos humanos, son administrados centralmente.

Ahora bien, desde las prácticas observadas se puede indicar que:

- Con relación al proyecto educativo, se han implementado esporádicamente (según posibilidad de recursos económicos), perfeccionamiento a los docentes en áreas de desarrollo al proyecto.
- Respecto a la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento. Si bien no existe un ítem para mantenimiento, han existido alianzas estratégicas con Centro de padres (a través de su personalidad jurídica) para postular a fondos artísticos – deportivos y culturales, permitiendo con ello implementar y mantener en buen estado instrumentos musicales, adquisición de equipos de trabajo, amplificación, etc.

El estado observado de la Gestión Educativa en la Escuela de Cultura corresponde a una mirada en su dimensión de Pasado y que se hace presente en prácticas y acciones concretas, constituyendo una primera mirada respecto a la Gestión Institucional. Para efectos del presente trabajo se requiere producir la mirada del Presente, observar los aspectos de logro y debilidades, para

desde ahí proyectar las líneas de Acción en un Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.

Para construir la mirada de Presente se aplicará el Modelo Metodológico del SACGE, que nos entregará herramientas para recoger información relativa a las prácticas instaladas en el establecimiento educacional. Para ello se considerarán 4 áreas de la Gestión Educativa Institucional, Dimensiones y elementos de gestión asociada a cada una de las áreas.

### **3.3 Modelo SACGE para Autoevaluación**

#### **3.2.1 Áreas de Modelo de Gestión.**

##### **a) Área de Liderazgo**

###### **- Dimensiones por Áreas con sus Descriptores:**

###### **a.1) Visión Estratégica y Planificación**

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

###### **a.2) Conducción y Guía**

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

### **a.3) Información y Análisis**

- La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.
- Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.

## **b) Área Gestión Curricular**

### **- Dimensiones por Áreas con sus Descriptores**

#### **b.1) Organización Curricular**

- Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.
- Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.

#### **b.2) Preparación de la Enseñanza**

- Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.

- Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.
- Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.

### **b.3) Acción Docente en el Aula**

- Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.
- Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.
- Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.

### **b.4) Evaluación de la Implementación Curricular**

- Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.
- Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.
- Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.

## **c) Área Convivencia Escolar**

- **Dimensiones por Áreas con sus Descriptores**

### **c.1) Convivencia Escolar en función del PEI**

- Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.
- Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.

### **c.2) Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes**

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

## **d) Área Gestión de Recursos**

### **- Dimensiones por Áreas con sus Descriptores**

#### **d.1) Recursos Humanos**

- Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.

- Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.

#### **d.2) Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos**

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

#### **d.3) Procesos de Soporte y Servicios**

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

### **3.2.2 Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso**

Para realizar la autoevaluación de la institución se establecerán 5 niveles que expresen, a la luz de evidencias observables, valores específicos de la calidad de la práctica observada en cada dimensión. Para la asignación

de estos valores por parte de los equipos de trabajo, se requiere observar los indicadores de cada nivel.

<b>Valor</b>	<b>Nivel</b>	<b>Descriptor de las Dimensiones</b>
<b>0</b>	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
<b>1</b>	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
<b>2</b>	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
<b>3</b>	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
<b>4</b>	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
<b>5</b>	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se

## IV.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).

### 4.1 ÁREA. LIDERAZGO

Dimensión	Evidencias	Valor
<p><b>1.1 Visión Estratégica y Planificación</b></p> <p>a) Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Calendario Anual de Actividades enviado a Dirección Provincial de Educación.</li> <li>● Socialización de Calendario Anual con la comunidad educativa del establecimiento.</li> <li>● Calendarización anual de planificaciones por parte de los docentes de sectores y subsectores de aprendizajes.</li> <li>● Planificaciones clase a clase por parte de los docentes.</li> </ul>	4
<p>b) Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Documento de PEI año 2002 / modificación de la JEC.</li> <li>● Documento de PEI año 2007 (Revisión y actualización) /modificación de JEC.</li> <li>● PEI año 2011 (Revisión y actualización) /Modificación de JEC Participación en cada uno de ellos de la totalidad de estamentos de la comunidad educativa.</li> </ul>	4
<p>c) Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de Consejos de Evaluación Semestral.</li> <li>● Actas de reuniones del Consejo Escolar.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de reuniones del Comité de Convivencia.</li> <li>● Actas de reuniones para revisión de plan de mejoramiento educativo.</li> <li>● Revisión y actualización del PEI.</li> <li>● Actas de G.P.T (Grupos profesionales de trabajo)</li> </ul>	
<p><b>1.2 Conducción y Guía</b></p> <p>a) Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plan de Comunicación. Boletines, Comunicaciones a los padres y apoderados, pagina web.</li> <li>● Actas de reuniones semanales con docentes.</li> <li>● Actas de reuniones quincenales con asistentes de la Educación.</li> <li>● Actas de Reuniones trimestrales con Consejo Escolar.</li> <li>● Acta de reunión con Centro de Alumnos/as.</li> <li>● Participación del equipo directivo en las reuniones mensuales de cursos.</li> <li>● Cuenta Pública anual.</li> </ul>	3
<p>b) Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Documentos de base para “Cuenta pública” de la Dirección.</li> <li>● Participación en Plan de Desempeño colectivo 2012.</li> </ul>	1
<p><b>1.3. Información y Análisis</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Generación de espacios en reuniones del consejo de profesores o</li> </ul>	

<p>a) La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p>	<p>G.P.T para tratamiento de conflictos en la comunidad educativa. (actas de reuniones)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación del Comité de convivencia en el año 2011. Se establecen actas de reuniones.</li> <li>● Entrevistas con miembros de la comunidad educativa, para afrontar dificultades en la convivencia.</li> <li>● Implementación de talleres focalizados a cursos o grupos que presentan problemas de convivencia. (libro de clases)</li> <li>● Derivación a profesionales e instituciones especializadas en atender problemáticas relativas a manejo conductual. (memorando, diagnósticos psicológicos de derivación de psicólogos, profesores y Unidad técnica)</li> </ul>	<p>2</p>
<p>b) Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Documentos de base para “Cuenta pública” de la Dirección.</li> <li>● Acta de cuenta pública al Consejo Escolar.</li> <li>● Plan Operativo Anual (PAO).</li> <li>● PADEM.</li> <li>● Plan de Mejora. (PADEM).</li> <li>● Plan de Mejora (SEP).</li> <li>● Acta sobre Plan de Mantenimiento a Consejo Escolar.</li> </ul>	<p>2</p>

#### 4.2 ÁREA. GESTIÓN CURRICULAR

Dimensión	Evidencias	Valor
<p><b>2.1. Organización Curricular</b></p> <p>a) Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Documento de Plan Operativo Anual (PAO)</li> <li>● Documento de Proyecto Educativo Institucional actualizado.</li> <li>● Consignación en Libros de Clases de actividades curriculares, evaluaciones, objetivos que articulan marco curricular y PEI.</li> <li>● Documento de Proyecto sobre Jornada Cultural 2012 y anteriores.</li> <li>● Informe Técnico Pedagógico de cobertura curricular mensual, por nivel y subsectores de aprendizajes.</li> <li>● Aplicación y análisis de pruebas de nivel en coherencia con mapa de progreso en subsectores de Lenguaje y Matemáticas.</li> <li>● Análisis de Bases Curriculares en Educación general Básica (2011 – 2012)</li> <li>● Planificaciones por Subsectores.</li> <li>● Implementación de Bitácoras de trabajo con estudiantes, que articulan el Marco Curricular con el PEI.</li> </ul>	4

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informes sobre Observación de Clases (UTP – Dirección)</li> <li>● Registro audiovisual del programa Estudio de Clases.</li> <li>● Formato estandarizado de planificación tipo trayecto para todos los subsectores</li> </ul>	
b) Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OF-CMO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de reuniones para jornada de evaluación Semestral.</li> <li>● Informe sobre jornada de reflexión Resultados SIMCE.</li> <li>● Reuniones semestrales para análisis de conductas de entrada al Segundo ciclo básico.</li> </ul>	3
<p><b>2.2. Preparación de la enseñanza</b></p> <p>Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Socialización y retroalimentación por parte de U.T.P con docentes en Planificaciones anuales, semestrales y clase a clase.</li> <li>● Implementación de reuniones semanales de carácter técnico pedagógicos, para análisis de planificación clase a clase, instrumentos de evaluación y metodología, entre docentes y U.T.P</li> <li>● Formato estandarizado de planificación tipo trayecto para todos los subsectores y talleres de la JECD.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Documentos de Análisis interno sobre Bases Curriculares en Educación general Básica (2011 – 2012)</li> <li>● Consignación en Libros de Clases de actividades curriculares, evaluaciones, objetivos que articular marco curricular y PEI.</li> <li>● Monitoreo de la UTP a las prácticas pedagógicas. Procedimiento de triangulación (planificación – leccionario – cuaderno del estudiante)</li> <li>● Retroalimentación por parte de equipo directivo sobre informe de “Observación de Clases”. Informe anexo a carpeta funcionaria.</li> <li>● Revisión de material audiovisual sobre prácticas pedagógicas del programa Estudio de Clases.</li> </ul>	
<p>Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificaciones de los docentes socializadas con UTP.</li> <li>● Informe de Equipo directivo sobre Observación y acompañamiento en el Aula.</li> <li>● Revisión de material audiovisual sobre prácticas pedagógicas del programa Estudio de Clases.</li> <li>● Reuniones Pedagógicas mensuales de análisis de las características de los estudiantes y cursos, para revisión de Planificaciones y logro de metas de aprendizaje.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trabajo diferenciado con estudiantes que presentan NEE, acordes a diagnósticos de profesionales.</li> <li>● Reglamento de Evaluación y promoción actualizado que incorpora normativa vigente en ley de educación especial (decreto N° 170/2009).</li> <li>● Incorporación a los diseños de clases de temáticas relativa a la Identidad Cultural (Jornada Cultural).</li> <li>● Salidas pedagógicas a sitios de interés artístico – cultural y Patrimonial. (Registros audiovisuales y planificaciones)</li> </ul>	
<p>Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Implementación de reuniones semanales de carácter técnico pedagógicos, para análisis de planificación clase a clase, instrumentos de evaluación y metodología, entre docentes y U.T.P</li> <li>● Formato estandarizado de planificación tipo trayecto para todos los subsectores y talleres de la JECD.</li> <li>● Revisión de instrumentos de evaluación antes de ser aplicados por parte de UTP.</li> <li>● Análisis de resultados en evaluaciones aplicadas a los estudiantes, por parte de UTP y docentes.</li> <li>● Implementación de curso de perfeccionamiento en construcción de instrumentos de evaluación coherentes con los aprendizajes esperados. (2011)</li> </ul>	3

<p><b>2.3. Acción Docente en el Aula</b></p> <p>a) Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informes sobre Observación y acompañamiento en el Aula, por parte de la Dirección del establecimiento.</li> <li>● Monitoreo de la UTP a las prácticas pedagógicas. Procedimiento de triangulación (planificación – leccionario – cuaderno del estudiante)</li> <li>● Informe de terceros para sistema de evaluación docente nacional.</li> </ul>	<p>3</p>
<p>b) Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sin evidencias.</li> </ul>	<p>0</p>
<p>c) Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño Horarios de Clases y de los talleres de la JEC de acuerdo a la infraestructura disponible y necesidades de aprendizaje.</li> <li>● Plan de mantenimiento anual que garantiza la adecuada mantención de los espacios disponibles.</li> </ul>	<p>5</p>
<p><b>2.4. Evaluación de la Implementación Curricular</b></p> <p>a) Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informe Técnico Pedagógico de cobertura curricular mensual, por nivel y subsectores de aprendizajes.</li> <li>● Aplicación y análisis de pruebas de nivel en coherencia</li> </ul>	<p>3</p>

	<p>con mapa de progreso en subsectores de Lenguaje y Matemáticas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Análisis de Bases Curriculares en Educación general Básica (2011 – 2012)</li> <li>● Reuniones individuales de docentes con UTP para supervisar la cobertura curricular en los subsectores de aprendizajes.</li> </ul>	
<p>b) Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aplicación y análisis de pruebas de nivel en coherencia con mapa de progreso en subsectores de Lenguaje y Matemáticas.</li> <li>● Aplicación de evaluaciones diagnósticas, de proceso y término por parte de los docentes en los distintos subsectores de aprendizajes.</li> <li>● Elaboración de informes cualitativos individuales por estudiantes sobre el desempeño y logro de aprendizajes en los diversos talleres de la JECD.</li> </ul>	4
<p>c) Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consejo Semestral de profesores en resultados de aprendizajes de los alumnos.</li> <li>● Reuniones para construcción de planes remediales en los sectores y niveles de menor logro de aprendizajes.</li> <li>● Implementación de Jornada de Reflexión en torno a los</li> </ul>	3

	resultados SIMCE.	
--	-------------------	--

#### 4.3 ÁREA. CONVIVENCIA ESCOLAR.

Dimensión	Evidencias	
<p><b>3.1 Convivencia Escolar en función del PEI</b></p> <p>a) Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reglamento de Convivencia (actualizado al 2012).</li> <li>● Protocolo de funcionamiento y acción del Comité de Convivencia escolar.</li> <li>● Lectura, entrega y análisis del Manual de Convivencia en reuniones de apoderados. (anualmente)</li> <li>● Lectura, entrega y análisis del Manual de Convivencia al Consejo Escolar. (anualmente)</li> </ul>	3
<p>b) Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reuniones con padres y apoderados para entrega de informe de avances académicos y de gestión institucional.</li> <li>● Reuniones mensuales con padres y apoderados para el abordaje de temáticas del curso, propias de sus características y etapa de desarrollo.</li> <li>● Implementación de horario (semanal) para atención de apoderados por parte de docentes.</li> <li>● Entrevistas individualizadas con padres y apoderados para atender problemáticas relativas a los aprendizajes y necesidades</li> </ul>	3

	<p>de los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Propiciar autonomía al Centro general de Padres, para la ejecución de acciones que beneficien el desarrollo de sus hijos/as.</li> <li>● Paseos anuales de padres e hijos, para fortalecer las relaciones intra curso.</li> <li>● Actividades extracurriculares con la comunidad educativa.</li> <li>● Jornadas de Reflexión, revisión y reformulación del PEI.</li> <li>● Participación de padres y apoderados en actividades relacionadas a la Jornada Cultural y actividades formativas para los estudiantes.</li> </ul>	
<p><b>3.2. Formación Personal y Apoyo a los estudiantes en sus Aprendizajes.</b></p> <p>a) Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Entrega de estímulos (diplomas y premios) según áreas de desarrollo. (semestralmente).</li> <li>● Generación de Talleres extraprogramáticos. (Artes – Deporte – Ciencia)</li> <li>● Elaboración de diagnóstico y seguimiento de alumnos/as con problemáticas psicosociales.</li> <li>● Derivación de estudiantes a profesionales e instituciones especializadas en atender problemáticas relativas a manejo conductual.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incorporación e implementación, según Calendario Escolar, de actividades de fomento del deporte y la vida saludable.</li> <li>● Actividades de celebración de aniversario escolar, en fomento de la integración de la comunidad escolar.</li> <li>● Ejecución de campañas que fortalezcan objetivos transversales y del proyecto educativo (solidaridad, participación, vinculación con el medio natural, social y cultural, etc)</li> <li>● Acompañamiento y orientación al Centro de estudiantes en actividades propiciadas por ellos.</li> </ul>	
<p>b) Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración de diagnóstico y seguimiento de alumnos/as con dificultades de aprendizaje.</li> <li>● Entrevistas personales con alumnos/as que presentan dificultades en sus avances, para acompañar sus procesos.</li> <li>● Entrevistas personales con los apoderados de los estudiantes que presentan dificultades en sus aprendizajes.</li> <li>● Aplicación de evaluaciones diferenciadas, según diagnóstico de psicólogo y psicopedagogo.</li> <li>● Gestión de recursos por parte de la dirección del</li> </ul>	3

	establecimiento, para atender necesidades de estudiantes. (medicamentos, atención de profesionales especialistas, entre otros.)	
c) Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aplicación del Programa de Orientación para 8º Básico.</li> <li>● Orientación en reuniones de apoderados sobre posibilidades de acceso a educación secundaria, acorde a los intereses de sus pupilos.</li> <li>● Aplicación y Análisis de Test vocacionales para alumnos/as de 8º Básico.</li> </ul>	1

#### 4.4 ÁREA: RECURSOS

Dimensión	Evidencias	
<b>4.1 Recursos Humanos</b>		
a) Existen prácticas para diagnosticar	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No existen Evidencias</li> </ul>	0

<p>las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.</p>		
<p>b) Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reuniones con docentes para diseñar, planificar e implementar actividades académicas, artísticas y culturales relacionadas con la Jornada Cultural (PEI).</li> <li>● Reuniones con docentes para proyectar metas de corto y mediano plazo en relación a los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>● Socialización a docentes de objetivos y metas institucionales contenidas en el plan de mejora.</li> </ul>	<p>3</p>
<p><b>4.2. Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.</b></p> <p>a) Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejecución del plan de mantenimiento anual por parte de la dirección del establecimiento.</li> <li>● Gestión de materiales necesarios para atender las necesidades del establecimiento. (vía Corporación municipal)</li> <li>● Gestión de recursos disponibles por parte del Ministerio de Educación para reposición de equipamiento tecnológicos (proyectos Tic´s – Tec´s)</li> <li>● Formulación periódica de proyectos gubernamentales (Gobierno Regional – CNCA – FONDART) relacionados con el Proyecto Educativo.</li> </ul>	<p>3</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración de plan de trabajo con centro de padres y apoderados, para financiar necesidades del establecimiento.</li> </ul>	
b) Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificación anual sobre uso de recursos financieros. (Plan de Mantenimiento)</li> <li>● Revisión por parte de la Corporación Municipal de Educación, sobre ejecución del Plan de Mantenimiento.</li> <li>● Rendición de cuenta mensual de fondo de Material didáctico y gastos menores a Corporación Municipal de Educación.</li> </ul>	4
<b>4.3 Procesos de Soporte y Servicios</b> a) Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Existe un docente encargado de monitorear el servicio de alimentación escolar y entrega de colaciones a estudiantes vulnerables.</li> <li>● Distribución de informativo a padres, relacionados con beneficios escolares.</li> <li>● Diagnóstico a padres y apoderados sobre necesidades de alimentación, salud, residencia familiar, entre otras. Para solicitar beneficios en las instancias respectivas.</li> </ul>	4
b) Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro y actualización de Inventarios de los distintos estamentos de la unidad educativa.</li> </ul>	2

	<ul style="list-style-type: none"><li>● Existencia de un directorio actualizado de soportes y servicios de utilización frecuente del establecimiento.</li></ul>	
--	---	--

## V. Análisis de los resultados.

El análisis incluye información obtenida desde Encuesta de Satisfacción aplicada a la comunidad escolar (ver anexo) y por otro lado, la Autoevaluación Institucional.

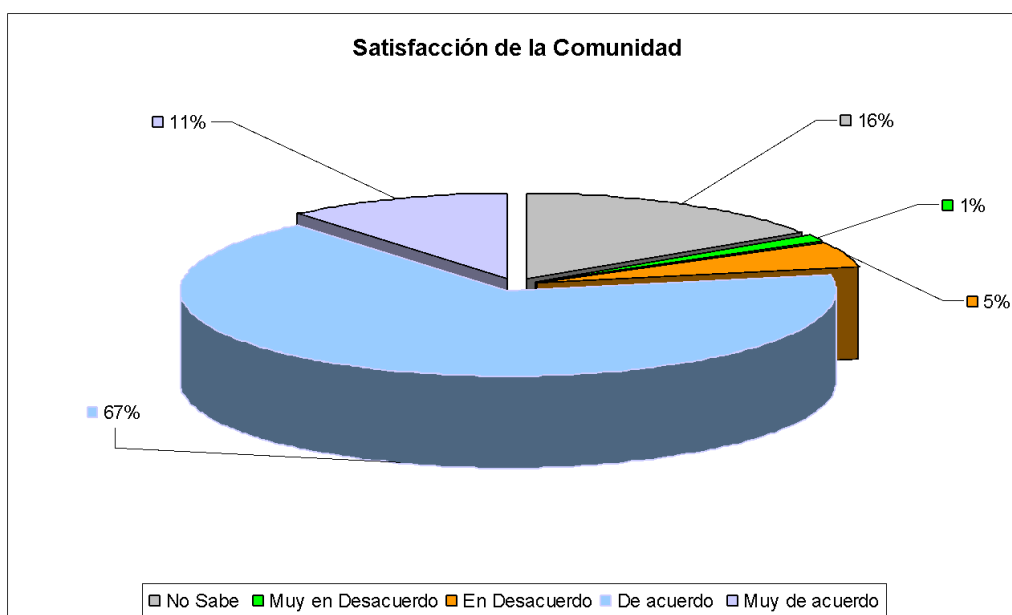
### 5.1 Nivel de Satisfacción de la Comunidad Educativa

A partir de encuestas aplicadas al 100% de los Docentes (13) y Asistentes de la Educación (7), 156 apoderados que representan el 85% del total y alumnos/as entre 6° a 8° básico (43) se pudo generar una visión inicial respecto al grado de satisfacción de la Gestión Institucional. (ver anexo para cada indicador).

**Tabla de Frecuencia N° 1:** Resultados de aplicación encuesta de satisfacción a la comunidad escolar.

<b>Estamento</b>	<b>No Sabe</b>	<b>Muy en Desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>	<b>Total</b>
Alumnos/as	213	0	34	387	140	774
Apoderados	265	33	122	2130	258	2808
Docentes	0	6	29	156	43	234
Asistentes	49	1	12	43	21	126
<b>Total</b>	<b>527</b>	<b>40</b>	<b>197</b>	<b>2716</b>	<b>462</b>	<b>3942</b>

**Gráfico N° 1:** Grado de Satisfacción en la Comunidad.



Al observar el gráfico podemos indicar que el 78% de la comunidad manifiesta estar muy de acuerdo o de acuerdo con la gestión institucional, indicando con ello alto nivel de Satisfacción. Particularmente relevante lo constituye el grado de Satisfacción en el ámbito de gestión curricular donde en los rangos “de acuerdo y muy de acuerdo” se valora que:

- **“El trabajo Escolar desarrollado por los estudiantes es revisado y evaluado oportuna y periódicamente por los profesores”**, obteniendo un porcentaje total de un 89% por parte de los apoderados, 90% en los alumnos; 86% en los asistentes de la educación y 100% en los docentes.
- **“Los profesores usan para sus clases los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en el establecimiento”**, obteniendo un 79% en los apoderados, 96% en los estudiantes, 72% en los asistentes de la Educación y un 100% en los docentes.
- **“Los estudiantes son informados sobre los resultados de su progreso escolar”**. Con un 93% en los apoderados, 100% en los alumnos, 43% en los asistentes y 100% en los docentes.

Considerando la totalidad de preguntas del cuestionario, se puede indicar que existe en la comunidad un 6% que manifiesta estar en Desacuerdo o muy en Desacuerdo con la gestión realizada. Los 2 aspectos que se pueden indicar como relevantes en la apreciación de las debilidades del equipo de gestión corresponden a las preguntas de:

- ***“El equipo directivo genera un clima de confianza y resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros del establecimiento”***. Donde los apoderados inclinan su opinión en un 35%, los docentes con un 61%, Asistentes de la Educación con un 57%.
- ***“El equipo directivo informa periódicamente de los resultados de aprendizajes de los estudiantes y otros resultados obtenidos a los padres y apoderados, asistentes de educación, docentes de aula y técnicopedagógicos”*** Donde los asistentes alcanzan un porcentaje de 57%, los apoderados un 37% y profesores con un 15%.

Por otro lado, de acuerdo al nivel de atingencia de los temas consultados según estamentos de la institución, frente a la opción de responder en aspectos específicos declararon no conocer o no tener un juicio al respecto. En ese ámbito el porcentaje alcanzado fue en un 16%.

## **5.2 Análisis de Instrumento de Autoevaluación Institucional**

En el Área de Gestión Escolar relativa a Procesos, se puede indicar que en cada una de las áreas de gestión se han implementado, desde el funcionamiento de la escuela, diversas prácticas y que han apuntado a la mejora en los resultados. En este sentido, los resultados obtenidos en el SIMCE dan cuenta de un incremento relativo respecto a mediciones anteriores.

### **Resultado académico Escuela de Cultura y Difusión Artística**

#### **SIMCE 4° Básico puntaje obtenido**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Lenguaje y comunicación	305	277	286	281	298	307	295
Matemática	283	260	274	265	288	284	290
Comprensión del Medio Natural	298		273		285		291
Comprensión del Medio Social		271		265		282	
<b>Promedio</b>	<b>295</b>	<b>271</b>	<b>277</b>	<b>271</b>	<b>290</b>	<b>291</b>	<b>292</b>

**Resultado académico Escuela de Cultura y Difusión Artística  
SIMCE 8° Básico puntaje obtenido**

	2007	2009	2011 <sup>2</sup>
Lenguaje y comunicación	284	297	260
Matemática	282	304	259
Ciencias Naturales	299	309	288
Historia, Geografía y Cs. Sociales	272	282	289
<b>Promedio</b>	<b>284</b>	<b>298</b>	<b>274</b>

### 5.2.1 Prácticas instaladas en Área de Liderazgo

A partir de la información obtenida en la Autoevaluación podemos observar que en el área de Liderazgo se han desarrollado prácticas instaladas de carácter sistemático, evaluadas y mejoradas; .Destacándose aquellas que

<sup>2</sup> Resulta relevante considerar en los resultados de la evaluación 2011 los efectos que tuvo la movilización nacional de estudiantes, significando en la escuela una tendencia a No completar las evaluaciones. Para efectos de evaluación de tendencia, los resultados del SIMCE 2011 no pueden ser considerados como información significativa.

dicen relación con los “*Procesos de planificación y actualización del PEI en la institución*”. Consecuente con lo anterior, desde el cuestionario de satisfacción, los apoderados (69%) se manifiestan de acuerdo con que el PEI orienta y ordena las actividades del establecimiento.

Se reconocen y fundamentan prácticas sistemáticas, con despliegue total y orientado a resultados en el ámbito de Liderazgo relativo a asegurar y evaluar metas institucionales; Particularmente, las que dicen relación con la implementación del proyecto educativo institucional, toda vez que resulta estratégico como parte esencial de la vida del establecimiento. En este sentido se reconocen por parte de los miembros del equipo de Gestión, la necesidad de comprometer a la comunidad en las actividades formativas y artísticas demandadas desde el PEI de enfoque cultural y artístico.

Respecto a las prácticas sistemáticas con despliegue parcial encontramos aquellas que dicen relación con el ámbito de la convivencia escolar y en la que al contrastar con la información del cuestionario de satisfacción de la comunidad escolar, encontramos bajo nivel de aprobación respecto a la generación de climas de confianza y mecanismos eficientes para la resolución de conflictos por parte del equipo de Gestión.

En el mismo nivel de práctica, se encuentra el indicador relativo a comunicar vía cuenta pública de los avances en los estudiantes, lo cual es visualizado como una obligación y que no genera una toma de decisión o resoluciones para el mejoramiento de resultados.

Por último, se observa en un nivel de baja valoración el ámbito relativo a la aplicación de un sistema de evaluación hacia el equipo de Gestión. Aún cuando se declaran 2 instancias para autoevaluar el desempeño (Cuenta pública y Plan de Desempeño colectivo) dichas evidencias son poco conocidas por la comunidad o bien no permiten la toma de decisión para mejorar el desempeño.

## **5.2.2 Prácticas instaladas en Área de Gestión Curricular**

### ***Organización Curricular.***

Las evidencias en este descriptor dan cuenta de prácticas sistemáticas, con despliegue total y orientada a la mejora. Dichas prácticas han sido instauradas y posteriormente revisadas desde el inicio de funcionamiento del establecimiento, permitiendo con ello generar una estructura (UTP) que orienta, lidera y organiza la Gestión Curricular.

### ***Preparación de la enseñanza***

En preparación de la enseñanza, desde la autoevaluación y la generación de evidencias, los descriptores se sitúan en un nivel de prácticas sistemáticas con despliegue total, orientada a resultados. Desde la información recabada, se han diseñado acciones tendientes a mejorar las prácticas en los últimos 2 años de manera sistemática en los subsectores y talleres de la JEC. (Reuniones semanales técnico-pedagógicas, revisión de planificaciones clases a clase con retroalimentación, implementación de cursos atinentes a evaluación, etc.). Dada su corta implementación, el descriptor no es posible dimensionarlo en un nivel de más puntuación, al no poder generar evidencias respecto a la evaluación y mejora sistemática de las prácticas señaladas, constituyendo una posibilidad de consideración para la generación de una acción desde el plan de mejora.

### ***Acción docente en el aula.***

Se observan prácticas de despliegue total orientadas a resultados y hacia a la toma de decisiones. Es este aspecto desde la toma de decisiones se han implementado acciones relativas a “re organizar cargas horarias de los docentes básicos de acuerdo a los niveles de efectividad de sus prácticas en subsectores de aprendizajes”. Igualmente, cobra relevancia la práctica instalada hace 4 años relativa a Observación de clases y Estudio de clases (2 años), donde los docentes manifiestan tener un mayor nivel de efectividad en sus prácticas.

Uno de los aspectos que se sitúa en un nivel 0, estableciéndose como práctica no observada y documentada, lo constituye la generación de prácticas por parte de los docentes para asegurar altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos los estudiantes.

En el ámbito de la Evaluación de la implementación curricular, podemos indicar que el establecimiento implementa prácticas de despliegue total orientadas a resultados. En el indicador relativo a la evaluación de logros de aprendizajes, se han establecido prácticas que permiten mejorar los resultados en los sectores de aprendizajes; particularmente aquellos que dicen relación con Lenguaje y Comunicación, más Matemáticas. La aplicación de evaluaciones periódicas (de nivel y resultados SIMCE) han permitido tener información que posibilita tomar decisiones relativas a remediales. Por ejemplo, consecuente con lo anterior, a partir del cuestionario de Satisfacción aplicado a la comunidad se valora el proceso de evaluación oportuno y periódico de los aprendizajes.

### **5.2.3 Prácticas instaladas en Área de Convivencia Escolar**

Respecto al área de Convivencia Escolar, se puede indicar que las prácticas instaladas en la institución presentan en general, la caracterización de prácticas sistemáticas, con despliegue total y orientada a resultados. Si bien el Manual de convivencia escolar ha presentado actualizaciones en función a las necesidades del establecimiento, convocando para ello a la comunidad escolar, el proceso de actualización no considera la evaluación del anterior. En este aspecto y contrastando con el cuestionario de Satisfacción a la comunidad, se puede observar una debilidad en el establecimiento, constituyendo un posible nudo crítico a considerar en las acciones de un plan de mejoramiento.

#### ***Formación Personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes***

En el trabajo de dimensionamiento y levantamiento de evidencias se pudo observar, que la institución y la comunidad consideran como “normal” la consecución de estudios hacia la enseñanza media. Sin embargo, no existen prácticas sistemáticas instaladas en el tiempo, que permitan asegurar una toma de decisiones por parte de los apoderados respecto al perfil de egreso de los estudiantes y desde ahí, proyectar la educación media de sus hijos.

Respecto al descriptor relacionado con el apoyo a los estudiantes en consideración a sus dificultades psicosociales, sus intereses y características, la institución ha incluido vía recursos SEP apoyos profesionales (Psicólogo y Psicopedagogo) a estudiantes. Sin embargo, se indica que debido a la corta implementación en el tiempo, no es posible constituirla como una práctica que pueda ser evaluada y mejorada.

Se observan prácticas instaladas en el establecimiento relativas a actividades de formación general de los estudiantes y cuyo objetivo apunta a la formación integral de la totalidad de los alumnos. Desde el levantamiento de evidencias, dichas actividades no constituyen prácticas sistemáticas evaluadas y mejoradas.

#### **5.2.4 Prácticas instaladas en Área de Recursos**

En el área de Recursos, considerando la poca autonomía que presenta el establecimiento en la toma de decisiones en esta área, la autoevaluación arroja valores que, en ciertos descriptores, guardan relación directa con el punto señalado. En particular, el área de recursos humanos, arroja valores de nivel 0 respecto a las prácticas relativas al diagnóstico de las necesidades de los docentes y asistentes respecto al proyecto educativo. Aún cuando se reconocen perfeccionamientos y capacitaciones que apuntan a la instalación de competencias según PEI, la práctica ha sido esporádica. En ello ha influido la posibilidad real de implementar perfeccionamiento sistemático, según indican los docentes y directivos. En el mismo descriptor, se observan prácticas sistemáticas relativas a comunicar objetivos y establecer metas grupales en torno al avance curricular, Proyecto educativo, actividades de integración en las artes, etc.

En el descriptor relativo a recursos financieros, materiales y tecnológicos se pueden observar prácticas sistemáticas, con despliegue total orientadas a resultados. Se observan prácticas relacionadas con la gestión de recursos financieros que se sitúan directamente hacia las necesidades del Proyecto Educativo.

## **VI. Plan de mejoramiento**

### **6.1 Elementos Críticos y Definición de Líneas de Acción.**

A partir del análisis de resultados obtenidos podemos definir ciertos elementos críticos en la Gestión del Establecimiento, los cuales desde un plan de mejoramiento, se pueden orientar hacia la instalación de prácticas o bien, mejora de ellas. Para la determinación de los Elementos Críticos se consideraron los siguientes aspectos:

- 1.- Nivel de Evaluación asignados en la Autoevaluación Institucional. Valoraciones en nivel 2 hacia abajo, con una consideración particular a aquellas valoraciones en el nivel 0.
- 2.- Encuesta de Satisfacción a la comunidad. Se visualizaron las debilidades detectadas a partir de la encuesta a la comunidad.
- 3.- Cruce de información entre instrumentos. Se realizó una correlación entre los resultados de la autoevaluación y encuesta de satisfacción para ver posibles correspondencias. Igualmente se consideraron aspectos relativos a la Relevancia, Pertinencia y Factibilidad.

## **a) Área de LIDERZGO. Elementos Críticos**

En el Área de **LIDERAZGO** podemos identificar ciertos elementos críticos, desprendidos de encuesta de Satisfacción, relacionados con:

- a.1)** Generación de climas de confianza entre los distintos miembros del establecimiento.
- a.2)** Dificultades para la resolución de conflictos producidos entre los distintos miembros de la comunidad.
- a.3)** Prácticas poco sistematizadas ó de baja satisfacción por parte de la comunidad, respecto a información relativa a resultados de aprendizajes de los estudiantes por parte del equipo directivo.

Desde la Autoevaluación, se distinguen igualmente prácticas con bajo despliegue relacionadas con:

- a.4)** Prácticas sistemáticas, con despliegue parcial en la dimensión de rendición de cuenta pública, efectuadas por la dirección del establecimiento.
- a.5)** Práctica sistemática, con despliegue parcial respecto a prácticas que velen por el clima institucional y que promueva acciones de mejora en la convivencia de la comunidad educativa.
- a.6)** No existencia de prácticas para asegurar que el director y Equipo Directivo evalúen su desempeño.

## **b) Área de GESTION CURRICULAR. Elementos Críticos**

A partir del análisis de los resultados en la aplicación de la encuesta de Satisfacción y Autoevaluación, se observa que la mayoría de las dimensiones en el área de la Gestión Curricular se encuentran sobre el nivel 3, y que dice relación con Prácticas sistemáticas, con despliegue total y orientada a resultado. En este sentido, lo que un plan de mejoramiento pudiera considerar en este aspecto dice relación con el desafío de orientar esfuerzos y acciones para constituir prácticas efectivas, implicando con ello, la instalación de

procesos de evaluación continuos a las prácticas y que lleven a la sistematización de estas.

Desde los elementos críticos a considerar en el plan de mejoramiento encontramos:

**b.1)** No existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.

### **c) Área de CONVIVENCIA ESCOLAR. Elementos Críticos**

**c.1)** No Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, de los estudiantes.

### **d) Área de RECURSOS. Elementos Críticos**

Considerando la capacidad de intervención y factibilidad para la toma de decisiones por parte de la escuela, así como el nivel de incidencia que tienen los descriptores en el impacto de los resultados de aprendizajes, se visualiza como elemento crítico:

**d.1)** No Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.

Desde la atención a los Elementos críticos observados, visualizamos la definición de las siguientes Líneas de Acción referidas al área:

<b>Área de Gestión</b>	<b>Elementos Críticos</b>	<b>Línea de Acción</b>
<b>Liderazgo</b>	A.5.- Práctica sistemática, con despliegue parcial respecto a prácticas que velen por el clima institucional y que promueva acciones de mejora en la convivencia de la comunidad	1.-Fortalecer mecanismos de comunicación en el establecimiento.
		2.-Creación de Comité de Convivencia

	educativa. <sup>3</sup>	<p>3.-Implementar Actividades artístico – culturales y deportivas en la comunidad escolar.</p> <p>4.-Aplicación de encuesta de satisfacción usuaria.</p> <p>5.-Comunicación a la comunidad de estrategia implementada.</p>
<b>Liderazgo</b>	1.4 Prácticas poco sistematizadas ó de baja satisfacción en la rendición de cuenta pública, efectuadas por la dirección del establecimiento a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual. <sup>4</sup>	
<b>Liderazgo</b>	1.6 Ausencia de prácticas para asegurar que el director y Equipo Directivo evalúen su desempeño.	<p>1- Implementación de sistema de Evaluación del Director y Equipo Directivo.</p> <p>2.-Informar a la Comunidad educativa acerca de los resultados de la evaluación.</p> <p>3.-Aplicación de encuesta de Satisfacción.</p> <p>4.- Comunicación a la comunidad de estrategia implementada.</p>

3 El Elemento crítico A.5 contiene aspectos similares indicados con el punto A.1 y A.2 del Área.

4 El Elemento crítico A.4 contiene el elemento crítico A.3 del Área. Igualmente, el elemento crítico se aborda desde las Líneas de acción de las demás áreas de Gestión

<b>Gestión Curricular</b>	2.1 Ausencia de prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Perfeccionamiento Docente: 1.- Realización de perfeccionamiento docente en la temática de: "Generación de altas expectativas en los alumnos/as y aprendizaje de todos los estudiantes"
		Perfeccionamiento docente: 2.- Realización de talleres de desarrollo profesional.
		Práctica docente en el aula: 3.- Instalar en el modelo de "Estudio de clases" la temática de trabajo.
		Práctica docente en el aula: 4.-Revisión de planificaciones
		Sistema de evaluación: 5.- Aplicación de instrumentos de evaluación.
		Sistema de evaluación: 6.-Ampliar indicadores en el Acompañamiento de aula.
		7.- Informar a través de Cuenta Pública.
<b>Convivencia Escolar</b>	3.1 Prácticas poco sistemáticas para promover la continuidad de estudios de los estudiantes de 8º Básico.	1.- Fortalecer desde el marco curricular orientaciones hacia el Sector de Orientación
		2.- Implementación de Talleres de desarrollo personal y vocacional en alumnos de 8º básico.
		3.- Aplicación de Test vocacional.
		4.- Visita a Centros Educativos
		5.- Comunicación a la comunidad de estrategia

		implementada.
<b>Recursos</b>	4.1.- Inexistencia de prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	1.- Aplicación de Entrevistas y encuestas a docentes y asistentes de la Educación sobre necesidades de actualización, capacitación y perfeccionamiento
		2.- Revisión y análisis del PEI, para actualizar perfiles de los docentes y asistentes de la educación.
		3.- Desarrollo de sistema de información actualizado sobre las necesidades de capacitación, actualización y/o perfeccionamiento de los funcionarios y profesionales de la escuela con relación al PEI.
		4.- Comunicación a la comunidad de sistema implementado.



## 6.2 PLAN DE MEJORAMIENTO

### 6.2.1 ÁREA: LIDERAZGO

**Objetivo General:** Comprometer a la comunidad escolar como estrategia en la generación de acciones tendientes a la mejora de la convivencia y clima institucional.

**Objetivo Estratégico del PEI:** Fortalecer, a mediano plazo, el vínculo escuela – hogar, con el fin de contribuir en el apoyo de la gestión educativa y así lograr obtener éxito en el proceso de formación de los estudiantes.

<b>Ámbito Crítico</b>	Práctica sistemática, con despliegue parcial respecto a prácticas que velen por el clima institucional y que promueva acciones de mejora en la convivencia de la comunidad educativa.
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	Las evidencias indican que existe prácticas sistemáticas, aún cuando las informaciones del descriptor no han sido utilizadas para la toma de desiciones o no han consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento

Nº	Línea de Acción	Actividades	Indicador de logro	Metas	Años Plazo			Responsable	Recursos	Costo
					Año 2012	Año 2013	Año 2014			
1	Fortalecer mecanismos de comunicación en el establecimiento.	Actualizar y Socializar, desde el PEI, roles y funciones a nivel institucional.	Documento actualizado de PEI % de asistencia a reuniones	A marzo del 2013 se actualizarán roles y funciones. 100% de los funcionarios conoce sobre sus roles y funciones		X		Directora del Establecimiento		
		Socializar la Calendarización anual entre la	% de asistencia a reuniones. Documento de	A marzo de cada año el 100% de la comunidad escolar conoce sobre	X	X	X	Directora del Establecimiento	Fotocopias	

		comunidad escolar.	calendarización anual Boletín informativo.	calendarización anual.				o		
		Revisión de los protocolos de actuación en el ámbito de la comunicación al interior del establecimiento	Documento de protocolos actualizados	A marzo de cada año la comunidad escolar conoce sobre calendarización anual.	X	X	X	Directora del Establecimiento		
2	Creación de Comité de Convivencia	Según normativa vigente, se implementa el comité de convivencia	Acta de constitución.	A marzo del 2013 se encuentra comité funcionando		X		Directora del Establecimiento		
		Socialización y actualización del Manual de Convivencia.	Documento actualizado. % de asistencia a reuniones de socialización	A marzo de cada año el 100% de la comunidad escolar conoce sobre manual de convivencia.		X	X	Comité de Convivencia	Fotocopias	
		Generación de protocolo de buena convivencia a nivel de cursos e institucional.	Construcción de protocolos. % de asistencia a reuniones. Actas de trabajo.	A Julio del 2013 el 100% de protocolos están creados.		X		Comité de Convivencia		
3	Implementar Actividades artístico – culturales y deportivas en la comunidad escolar.	Realización de actividades deportivas para la comunidad escolar.	Realización de al menos 1 una actividad deportiva para la comunidad % de participación	El 50% de la comunidad escolar participa en actividad incrementándose en cada año a lo menos en un 10%	X	X	X	Equipo Directivo	Arriendo de Gimnasio	

			en la actividad							
		Incorporación en las actividades de Jornada Cultural, actividades orientadas a la comunidad escolar.	Realización de al menos 1 actividad orientada a toda la comunidad escolar.  % de participación en la actividad	El 50% de la comunidad escolar participa en actividad incrementándose en cada año a lo menos en un 10%	X	X	X	Equipo Directivo	Arriendo de Gimnasio  Centro Cultural	
4	Aplicación de encuesta de satisfacción usuaria.	Diseño de encuesta de Satisfacción a aplicar	Construcción de instrumento de recolección de información	100% encuesta creada a Julio del 2013		X		Directora del Establecimiento		
		Aplicación de encuesta de Satisfacción de Análisis de resultados.	Informe de Resultados de encuesta aplicada	A Octubre del 2013 El 80% de la comunidad escolar contesta encuesta.  El 100% recibe información sobre resultados de la encuesta (Diciembre)		X		Directora del Establecimiento	Multicopiado de Encuestas	
5	Comunicación a la comunidad de estrategia implementada.	Elaboración de informativo a la comunidad escolar	Manual de instructivo de comunicacionales.	El 100% de los padres y apoderados, docentes y asistentes de la educación reciben información sobre gestión (Diciembre)		X	X	Directora del Establecimiento	Folleteria	
		Información a partir de cuenta Pública	Informe de Cuenta pública  % de asistencia	A marzo de cada año el 100% de la comunidad escolar conoce sobre informe de gestión  El 40% de los padres y apoderados participan en cuenta		X	X	Directora del Establecimiento	Data Notebook  Sistema de amplificación	

				pública incrementándose en cada año a lo menos en un 10%						
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

## ÁREA: LIDERAZGO

**Objetivo General:** Implementar sistema de evaluación continua a directivos de la institución, posibilitando la participación e identificación de la comunidad con el proyecto educativo institucional.

<b>Ámbito Crítico</b>	Ausencia de prácticas para asegurar que el director y Equipo Directivo evalúen su desempeño.
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	No existen evidencias sobre prácticas relacionadas con sistema de evaluación del Director y Equipo Directivo.

Nº	Línea de Acción	Actividades	Indicador de logro	Metas	Años Plazo			Responsable	Recursos	Costo
					Año 2012	Año 2013	Año 2014			
1	Implementación de sistema de Evaluación del Director y Equipo Directivo.	Diseño de sistema de evaluación. Objetivos, construcción de indicadores de competencia, modalidad para la implementación, definición de los participantes.	Construcción de Instrumento de Evaluación	100% de instrumento creado a Marzo del 2013		X		Equipo de Gestión		
		Aplicación de Sistema de evaluación, análisis de	Resultados de la evaluación de Informe de análisis.	A mayo del 2013 entrega del 100% del informe de		X		Equipo de Gestión	Multicopiado de instrumentos de	

		resultados		evaluación					Evaluación	
		Retroalimentación de información y establecimiento de estrategias de mejora en competencias.	Documento de estrategias para mejora.	A julio del 2013 100% entrega de documento.		X		Equipo de Gestión		
	Aplicación de encuesta de Satisfacción a la comunidad escolar	Diseño de encuesta de Satisfacción a aplicar	Construcción de instrumento de recolección de información	100% encuesta creada creado a Marzo del 2013		X		Equipo de Gestión		
		Aplicación de encuesta de Satisfacción de Análisis resultados.	Informe de Resultados de encuesta aplicada	A mayo de cada año El 80% de la comunidad escolar contesta encuesta.  El 100% recibe información sobre resultados de la encuesta (Julio de cada año)		X	X	Equipo de Gestión	Multicopiado de Encuestas	
	Comunicación a la comunidad de estrategia implementada.	Elaboración de informativo a la comunidad escolar	Manual de instructivo comunicacionales.	El 100% de los padres y apoderados, docentes y asistentes de la educación reciben información sobre gestión (Diciembre de cada año)		X	X	Directora del Establecimiento	Folleteria	
		Información a partir de cuenta Pública	Informe de Cuenta pública	A marzo de cada año el 100% de la comunidad escolar conoce			X	Directora del Establecimiento	Data Notebook	

				<p>sobre informe de gestión</p> <p>El 40% de los padres y apoderados participan en cuenta pública incrementándose en cada año a lo menos en un 10%</p>					Sistema de amplificación	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------------------	--

## 6.2.2 ÁREA: GESTION CURRICULAR

**Objetivo General:** Fortalecer las competencias docentes a través de una programa de desarrollo profesional – pedagógico.

**Objetivo(s) estratégico(s) asociado(s) al PEI :**

1.- Propiciar sistemáticamente en cuatro años, espacios de reflexión y evaluación con características propositivas en forma continua de las prácticas pedagógicas y estrategias metodológicas, poniendo énfasis en el qué se enseña (contenido), cómo se enseña (metodología o diseños) y cuándo se enseña (procesos de evaluación).

2.- Construir, en dos años, las bases pedagógicas de una racionalidad docente que permita generar un modelo de formación para los alumnos/as de la Escuela de Cultura y Difusión Artística; enmarcados en el PEI.

<b>Ámbito Crítico</b>	Ausencia de prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	No existen evidencias que den cuenta sobre el aseguramiento de prácticas docentes relativas a la generación de altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.

N°	Línea de Acción	Actividades	Indicador de logro	Metas	Años Plazo			Responsable	Recursos	Costo
					Año 2012	Año 2013	Año 2014			
1	Realización de perfeccionamiento docente en la temática de: "generación de altas expectativas en los alumnos/as y aprendizaje de todos los	- Diagnóstico de las necesidades de perfeccionamiento para el levantamiento de los términos de referencia.	- Documento con términos de referencia.	A Marzo del 2013 el 100% del documento construido.		X		Unidad Técnico Pedagógica		

	estudiantes"									
		- Realización de perfeccionamiento.	% de asistencia.	A Diciembre del 2013 el 100% de los docentes participa en perfeccionamiento		X		Equipo Directivo	Licitación a Capacitadota	\$1.500.000
2	Realización de talleres de desarrollo profesional en la temática.	Taller 1. Socialización del marco para la Buena enseñanza. Lavantamiento de Acciones pedagógicas referidas al tema.	% de asistencia. Actas de trabajo	A Diciembre del 2013 y 2014 el 100% de los docentes, talleristas, profesionales de apoyo, Equipo directivo participa de los talleres		X	X	Unidad Técnico Pedagógica		
		Taller 2: Reconocimiento de prácticas efectivas relativas al tema. Lavantamiento de Acciones pedagógicas.	% de asistencia. Actas de trabajo	A Diciembre del 2013 y 2014 el 100% de los docentes, talleristas, profesionales de apoyo, Equipo directivo participa de los talleres		X	X	Unidad Técnico Pedagógica		
3	Instalar en el modelo de "Estudio de clases" la temática de trabajo	Incorporar en la planificación anual del modelo "estudio de clases" indicadores de trabajo para el ámbito de la temática.	- Documento de Planificación anual.	A marzo del 2013 y 2014 el 60% de las planificaciones considera la temática de trabajo		X	X	Unidad Técnico Pedagógica		
		Diseño y aplicación de la metodología de trabajo.	- Planificaciones, según modelo de estudio de clases. - Registro audiovisual. - Documento de	A diciembre del 2013 y 2014 se implementan diseños de planificaciones a lo menos en un		X	X	Unidad Técnico Pedagógica	Video cámara Cd's. Reproductor	

			evaluación sobre prácticas.	50%					de video Data	
4	Revisión de planificaciones	- Revisión y retroalimentación de planificaciones, en función a la atención de la diversidad (NEE).	Documento de planificación. Informe de retroalimentación	Inclusión en las actividades de la planificación temática de NEE.		X	X	Unidad Técnico Pedagógica		
		- Revisión y retroalimentación de instrumentos de evaluación.	Instrumentos de evaluación. Informe de retroalimentación					Unidad Técnico Pedagógica		
5	Aplicación de instrumentos de evaluación.	Diseño de instrumentos que permitan evaluar el quehacer docente en el aula desde los estudiantes, padres y apoderados.	- Instrumento de evaluación construido.	100% encuesta creada a Marzo del 2013		X		Equipo Directivo		
		Aplicación de instrumentos, análisis y socialización de resultados a los docentes.	- Resultados de la evaluación aplicada.	A mayo de cada año El 80% de la comunidad escolar contesta encuesta.  El 100% recibe información sobre resultados de la encuesta (Julio de cada año)		X	X	Equipo Directivo	Multicopiado de Instrumentos de evaluación	
6	Ampliar indicadores en el Acompañamiento de aula.	Revisión de indicadores en pauta de Acompañamiento	- Incorporación de nuevos indicadores al instrumento de	A Diciembre del 2012 se actualizan indicadores.	X			Equipo Directivo		

		de aula. Construcción, según temática a mejorar, de nuevos indicadores.	acompañamiento de aula.							
7	Comunicación a la comunidad de estrategia implementada.	- Elaboración de informativo a la comunidad escolar sobre estrategia implementada.	Manual de instructivo comunicacionales.	El 100% de los padres y apoderados, docentes y asistentes de la educación reciben información sobre gestión (Diciembre de cada año)		X	X	Directora del Establecimiento	Folleteria	
		- Comunicado en cuenta pública por parte del Director sobre metas del Plan Anual y los resultados en el aprendizaje.	Registro de cuenta pública.	A marzo de cada año el 100% de la comunidad escolar conoce sobre informe de gestión  El 40% de los padres y apoderados participan en cuenta pública incrementándose en cada año a lo menos en un 10%			X	Directora del Establecimiento	Data Notebook  Sistema de amplificación	

### 6.2.3 ÁREA: CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo General:** Incentivar la continuidad de estudios, a través de un programa de formación personal y vocacional en alumnos de 8° Básico.

<b>Ámbito Crítico</b>	Prácticas poco sistemáticas para promover la continuidad de estudios de los estudiantes de 8° Básico.
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	La Práctica respecto a la promoción en la continuidad de estudios ha sido ocasional, no siendo una práctica sistemática.

N°	Línea de Acción	Actividades	Indicador de logro	Metas	Años Plazo			Responsable	Recursos	Costo
					Año 2012	Año 2013	Año 2014			
1	Fortalecer desde el marco curricular orientaciones hacia el Sector de Orientación	Revisión y análisis del Programa de Orientación para Octavo básico. Identificación de unidades a trabajar que presentan énfasis en los aspectos de la formación personal y vocacional.	Realización de 2 sesiones entre UTP y docente del sector.	A Marzo de cada año existe apropiación del programa de Orientación por parte del Docente de Orientación		X		Unidad Técnico Pedagógica  Docente Sector Orientación		
		Elaboración de diseño de clase secuencial, en sector de Orientación, con énfasis en la continuidad de estudios y diagnóstico	- Planificación de trayecto realizada.	A Marzo de cada año el 100% de planificación de trayecto realizada.		X	X	Docente Sector Orientación		

		vocacional.								
		Elaborar planificaciones para la subsector de Orientación que contengan el conocimiento vocacional y personal para la toma de decisiones por parte de los alumnos/as.	- Planificaciones construidas con las indicaciones sobre aspectos vocacionales y de desarrollo personal.	Entrega de planificaciones clase a clase		X	X	Docente Sector Orientación		
2	Implementación de Talleres de desarrollo personal y vocacional en alumnos de 8º básico.	- Implementación de talleres vocacionales dirigido a estudiantes de 8º Básico.	- Realización de al menos 2 talleres durante el año. - Asistencia a talleres.(lista de asistencia) - Planificación de los talleres. - Informe cualitativo sobre resultados del taller.	El 90% de los alumnos/as participan de la actividad.		X	X	Psicólogo	Fotocopias Data notebook +	
		- Implementación de taller dirigido a padres y apoderados sobre continuidad de estudio.	- Realización de al menos 1 taller durante el segundo semestre del año. - Asistencia a talleres.(lista de asistencia) - Planificación de los talleres.	El 90% de los padres y apoderados participan de la actividad.		X	X	Psicólogo Profesor Jefe	Fotocopias Data notebook +	

			- Informe cualitativo sobre resultados del taller.							
<b>3</b>	Aplicación de Test vocacional.	Diseño y/o adaptación de Test de intereses vocacionales para estudiantes del 8º Básico	Construcción del Test vocacional.	A Diciembre del 2012 100% de Test construido	<b>X</b>				Psicólogo	
		Aplicación, Análisis y entrega de resultados de Test vocacionales a estudiantes, padres y apoderados de 8º Básico.	Resultados de Test aplicado. Informe de Análisis de la información. Entrega de informe con los resultados a los estudiantes, padres y apoderados.	Aplicación al 100% de los estudiantes. (A Mayo de cada año)  Entrega de resultados al 100% de los estudiantes, padres y apoderados.		<b>X</b>	<b>X</b>		Psicólogo	Multicopiado de Test
<b>4</b>	<b>Visita a Centros Educativos</b>	Visita a Centros Educativos de la comuna de la modalidad H-C y T-P	Realización de la actividad.	El 90% de los alumnos/as participan de la actividad de Octubre de cada año	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		Profesor Jefe	
		Realización de Charlas informativas sobre procesos de admisión y modalidades de enseñanza (H-C,	Realización de 2 charlas informativas. Liceo Galvarino Riveros Cárdenas (H-C) y Politécnico (T-P)	El 90% de los alumnos/as participan de la actividad. Octubre de cada año	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		Profesor Jefe	

		T-P) de liceos en la comuna.								
<b>5</b>	<b>Comunicación a la comunidad de estrategia implementada.</b>	Elaboración de informativo a la comunidad escolar	Manual de instructivo de comunicacionales.  Registro de cuenta pública.	Socialización de la información en un 100%		<b>X</b>	<b>X</b>	Directora Establecimiento	Folleteria  Data Notebook  Sistema de amplificación	

## 6.2.4 ÁREA: RECURSOS

**Objetivo General:** Implementar sistema de diagnóstico sobre necesidades de capacitación y perfeccionamiento de los docentes y asistentes de la educación en función a competencias y correspondencia con el PEI.

### Objetivo(s) estratégico(s) asociado(s) al PEI:

- Definir políticas de incorporación de personal y sus perfiles profesionales.

<b>Ámbito Crítico</b>	Inexistencia de prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	No existen evidencias que den cuenta sobre prácticas en el establecimiento relativas a diagnosticar necesidades de docentes y paradocentes en relación a las competencias requeridas para implementar el PEI.

Nº	Línea de Acción	Actividades	Indicador de logro	Metas	Años Plazo			Responsable	Recursos	Costo
					Año 2012	Año 2013	Año 2014			
1	Aplicación de Entrevistas y encuestas a docentes y asistentes de la Educación sobre necesidades de actualización, capacitación y perfeccionamiento, con relación al PEI	Diseño de encuestas para ser aplicadas a los docentes básicos, docentes talleristas, asistentes de la Educación.	Construcción de instrumentos para recolección de información	100% de cuestionarios y encuestas construidas a Noviembre del 2012	X			Unidad Técnico Pedagógica		

		- Aplicación de cuestionarios y entrevistas grupales e individuales, a docentes y asistentes de la educación respecto a necesidades de capacitación, actualización y/o perfeccionamiento en función al PEI.	Resultados de cuestionario y entrevistas aplicadas.  Análisis de la información	Aplicación al 100% de los docentes y asistentes de la educación a Diciembre del 2012	X			Unidad Técnico Pedagógica	Material Fungible	
2	Revisión y análisis del PEI, para actualizar perfiles de los docentes y asistentes de la educación.	Actualizar perfiles de docentes y asistentes de la educación requeridos, según definición del PEI	Documento de Actualización del PEI, en relación a perfiles de funcionarios.	100% de los perfiles docentes, talleristas y asistentes de la educación se describen en el documento de PEI.		X		Directora del Establecimiento		
		- Elaboración de necesidades de capacitación, actualización y perfeccionamiento con relación al PEI	- Se establecen áreas de necesidades para capacitación y/o perfeccionamiento	En el 100% de los perfiles diagnosticados		X	X	Directora del Establecimiento		
3	Desarrollo de sistema de información actualizado sobre las necesidades de capacitación, actualización y/o	Diseño de plataforma informática.	Construcción de plataforma.	100% de la plataforma construida.		X	X	Encargada de Informática	Plataforma Virtual. (mantención)	

	perfeccionamiento de los funcionarios y profesionales de la escuela con relación al PEI.									
		Vaciado de información en plataforma	Plataforma con información actualizada de necesidades de capacitación y perfeccionamiento de los docentes y asistentes de la educación.	100% de la información contenida en la plataforma				Encargada de Informática		
4	Comunicación a la comunidad de sistema implementado.	Elaboración de informativo a la comunidad escolar.	Manual de instructivo de comunicacionales. Registro de cuenta pública.	Socialización de la información en un 100%				Directora del Establecimiento	Folleteria Data Notebook Sistema de amplificación	



## VII.-Bibliografía.

Cox, C. (2003). *Políticas Educativas en el cambio de Siglo. La Reforma del sistema educacional de Chile*. Santiago de Chile: Universitaria.

Escalona, C. L., Gallardo, X. C., & Muñoz, C. E. (2005). *Implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar en tres Liceos de la Comuna de Valdivia*. Valdivia, Chile: Tesis de Grado.

Fundación Chile. (2011). *Fundación Chile*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de Fundaciónchile.com: <http://mejoramientocontinuo.gestionescolar.cl/cmcfichas.pdf>

García, C. (1997). *La Naturaleza de los Procesos de Cambio*. Barcelona, España: Ariel.

Gazmuri, A. (6 de Agosto de 2011). *Modelos de Aseguramiento de la Calidad: Aspectos Teóricos y Prácticos*. Recuperado el 22 de Septiembre de 2012, de Modelos de Aseguramiento de la Calidad: Aspectos Teóricos y Prácticos: <http://alejandrogazmuri.blogspot.com/2011/08/modelos-de-aseguramiento-de-la-calidad.html>

Lavin, S., Del Solar, S., & Padilla, A. (2000). *El proyecto Educativo Institucional Como Herramienta de la Transformación de la Vida Escolar*. Santiago, Chile: LOM Ediciones.

MINEDUC. (2007). *Guía de Autoevaluación para los Establecimientos Educativos*. Santiago de Chile: División de Educación General de República de Chile.

MINEDUC. (2007). *Manual Proceso de Autoevaluación*. Santiago de Chile: División General República de Chile.

MINEDUC. (2005). *Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar*. Santiago de Chile.: División de Educación General de La República.

Navarro, L. (mayo de 2007). *Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar ¿De qué Estamos Hablando?* Recuperado el 20 de Septiembre de 2012, de [www.revistadocencia.cl](http://www.revistadocencia.cl): <http://www.revistadocencia.cl/pdf/31web/2.%20Reflexiones%20Pedag%F3gicas/Gesti%F3n.%20L.%20Navarro.pdf>

Nazareno, P. (2006). *Gestión de Conocimiento ¿Escuelas que enseñan o Escuelas que Aprenden? Organización y Gestión Educativa N°5*, todas.

Red ENLACES y Escuela de Psicología. *Estrategias de apoyo al SACGE basadas en la utilización de Tecnologías de Información y Comunicación*. Valparaíso, Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Tedesco, J. C. (1998). *Reformas Educativas en América latina: Discusión sobre equidad, Mercado y Políticas Públicas*. Talca, Chile: Serie de Estudios N°14, Universidad de Talca.

Universidad de Tolima. (2010). *Guía para la Elaboración de Planes de Mejoramiento*. Tolina, Colombia: Vicerrectoría Académica.

Whithaker, P. (1998). *Como Gestionar el Cambio en Contextos Educativos*. Madrid, España: Narcea.

## Anexo 1

### Encuesta de Satisfacción del Proceso de Autoevaluación

Escuela:

Estamento: \_\_\_\_\_

Curso (en estamento estudiantes): \_\_\_\_\_

En relación a cada afirmación, interesa conocer el grado o nivel de acuerdo que usted tiene con las afirmaciones que se hacen.

Para ello, debe marcar con una X la opción en el casillero que corresponde a su opinión

Item	Preguntas	No Sabe	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1.-	El equipo directivo compromete y moviliza a los profesores y asistentes de educación, con un foco centrado en lo pedagógico y con altas expectativas para el logro de metas y resultados.					
2.-	El equipo directivo genera compromiso e identidad de los docentes y asistentes de educación, con los objetivos y metas, contenidas en el Proyecto Educativo del establecimiento.					
3.-	El equipo directivo conduce los procesos pedagógicos y formativos de este establecimiento.					
4.-	El equipo directivo supervisa el trabajo de los profesores y asistentes de educación.					
5.-	El equipo directivo informa periódicamente de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y otros resultados obtenidos a los padres y apoderados, asistentes de educación, docentes de aula y técnicopedagógicos					
6.-	El equipo directivo genera un clima de confianza y resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros del establecimiento					
7.-	El Proyecto Educativo Institucional (PEI) orienta y ordena las actividades que se desarrollan en este establecimiento.					
8.-	Los estudiantes son informados sobre los resultados de su progreso escolar					

9.-	Los profesores manejan los contenidos de las materias que enseñan.					
10.-	Los profesores usan diversas formas de enseñar a los estudiantes.					
11.-	El trabajo escolar desarrollado por los estudiantes es revisado y evaluado oportuna y periódicamente por los profesores					
12.-	Los profesores demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades					
13.-	Los profesores estimulan los avances, esfuerzos y logros de los estudiantes.					
14.-	Los profesores usan para sus clases los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en el establecimiento (por ej.: diapositivas, videos, computadoras, guías, juegos, etc.)					
15.-	Se aprovecha el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los estudiantes.					
16.-	Se analizan permanentemente los resultados obtenidos por los estudiantes.					
17.-	Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión del establecimiento.					
18.-	Estoy satisfecho con los resultados de aprendizaje logrados por los estudiantes de este establecimiento.					
19.-	Estoy satisfecho con la formación personal (valórica, social, afectiva) que reciben los estudiantes en este establecimiento					
20.-	Estoy satisfecho con los resultados obtenidos por los estudiantes en actividades no académicas (tales como participación en ferias, concursos, actividades deportivas u otras).					