



**Magister En Educación Mención
Gestión de Calidad**

**TRABAJO DE GRADO II
PLAN DE MEJORAMIENTO “ESCUELA
CLAUDIO ARRAU”**

**Profesora: Rocío Riffo San Martín
Alumno: Augusto Álvarez Palma**

Santiago- Chile, mayo del 2022

INDICE

2

Índice... ..	pág. 2
Resumen	pág. 3
Introducción.....	pág. 4
Marco Teórico.....	pág. 6
Marco Contextual.....	pág. 21
Diagnostico Institucional.....	pág. 25
Análisis de Resultados.....	pág. 29
Plan de Mejoramiento.....	pág. 56
Bibliografía.....	pág. 82

RESUMEN

3

La Ley 20.248 de Subvención Escolar Preferencial (SEP), tiene como propósito mejorar la calidad de la educación, ofreciendo igualdad de oportunidades a todos los niños y niñas, y con especial atención a los alumnos prioritarios.

El presente año, 280 estudiantes tienen la calidad de alumno (as) prioritario, determinada anualmente por el Ministerio de Educación, de acuerdo a criterios establecidos en la Ley.

La SEP entregó recursos adicionales al Colegio, para implementar un Plan de Mejoramiento Educativo que nos permitió diseñar, ejecutar y evaluar un conjunto de acciones, que nos conducen a un mejoramiento permanente de la calidad de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

INTRODUCCION

4

El presente Trabajo de Grado contiene el diagnóstico y la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, el que se define como una propuesta estratégica que incorpora e integra las acciones diseñadas por el establecimiento y aquellos que forman parte de los distintos programas y estrategias de apoyo ministerial y/o externas para mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes.

Este trabajo contribuirá al progreso del quehacer institucional y pedagógico lo que impactará explícitamente en la construcción de las trayectorias educativas de los estudiantes; lo que implica, poner especial atención a la diversidad de formas de ingresar, vincularse y proyectarse hacia el futuro desde el establecimiento educacional.

A continuación, se presenta el Plan de Mejoramiento Escolar de la Escuela Claudio Arrau perteneciente a la Corporación Municipal de Calama. Para comenzar se presentará un Marco teórico, el cual tiene por objeto aclarar conceptos para alimentar el proceso de reflexión crítica y autoevaluación permanente en el establecimiento, de esta forma se diseñarán las principales líneas de acción que explicarán el logro del plan propuesto.

Se expondrá el análisis que se obtuvo como resultado del diagnóstico institucional el cual fue desarrollado con todos los representantes de los estamentos pertenecientes al establecimiento educacional. En esta etapa se realizó un trabajo en equipos, diferenciado por estamento y constituidos según la pertinencia temática, tomando como base las cuatro áreas de procesos de la gestión institucional: Gestión Curricular, Convivencia Escolar, Liderazgo Escolar y Gestión de Recursos, cada equipo de trabajo estuvo liderado por un representante del equipo directivo. En cada grupo se consideraron las áreas de acuerdo a la pertinencia, las que a su vez se organizan en dimensiones, se hizo una revisión de las prácticas y para determinar el nivel de calidad. Las prácticas abordadas serán las que se encuentran mayormente descendidas o bien de acuerdo a la prioridad de acuerdo al cumplimiento de metas.

Para cada práctica se establecerán objetivos los cuales serán redactados teniendo presente la fase de desarrollo en la que se encuentran.

Las acciones a implementar tendrán relación con la realidad del ⁵ establecimiento y con todo aquello que permita acortar las brechas de mejora.

De esta manera se llevará a cabo el análisis de los resultados lo cual permitirá ir dándole forma al Plan de Mejoramiento, escogiendo las prácticas que se necesiten abordar considerando el nivel de calidad de cada una y así, poder determinar el objetivo, los indicadores de seguimiento y las acciones a desarrollar.

Para desarrollar el trabajo y mejorar cada vez más el funcionamiento y los resultados, toda institución debe desarrollar una planificación que defina con claridad las metas a alcanzar. En el caso de los establecimientos educacionales, esta planificación se conoce como Plan de Mejoramiento Educativo o PME.

Un PME es fundamental no sólo para avanzar hacia mejores resultados, sino también para organizar el trabajo diario, coordinar los equipos y crear un sentido común. A partir de un PME todos los esfuerzos que se realicen resultan más fructíferos, los avances se monitorean de mejor manera y todos los miembros del colegio y de la comunidad educativa se sienten más a gusto.

Un PME debe definir en primer lugar los objetivos que el establecimiento desea lograr y, en segundo lugar, las acciones que serán necesarias para lograrlos.

Entre los objetivos, es necesario incluir las **metas de aprendizajes** para los y las estudiantes, en cada uno de las asignaturas más importantes. Además, el PME contiene metas para cada una de las cuatro grandes áreas de gestión:

- Liderazgo
- Gestión curricular
- Convivencia
- Manejo de recursos.

Como el PME fija metas para el propio establecimiento, constituye un parámetro o estándar que el propio establecimiento se fija para sí mismo. De esa forma, es una herramienta que instala una autoexigencia propia, pero también un horizonte de trabajo, un lugar al que se espera llegar. El PME es además fundamental para postular a los recursos adicionales que contempla la ley SEP.

Dificultades y desafíos para desarrollar el PME

7

Construir un PME implica en primer lugar bastante trabajo, sobre todo de carácter administrativo, que el colegio debe invertir. En particular, es un trabajo que puede presentar las siguientes dificultades:

- En algunos casos, requiere competencias técnicas y metodológicas relacionadas con la “planificación estratégica”, que a veces pueden escapar al ámbito de especialidad de los establecimientos.
- Implica actividades de diagnóstico y análisis para las que a veces hay poco tiempo.
- Exige construcción de acuerdos entre los distintos miembros del equipo de trabajo.
- Por último, algunos directivos o profesores les puede dar la impresión de que el PME es un instrumento frío y rígido, que reduce el trabajo educativo simplemente a cifras, metas cuantitativas y planes de acción, y que no se relaciona con la esencia de la educación que es la formación de un ser humano. Sin embargo, conviene siempre tener presente que un PME es una herramienta diseñada precisamente para cumplir mejor esa meta.

Aclarando conceptos en torno al Proyecto de Mejoramiento escolar PME

La naturaleza del “Proyecto”.

Las prácticas de planificación normativa en curso, han otorgado al término “proyecto” una connotación programática. Lo que es necesario dejar en claro es que, en su fundamento el proyecto es de naturaleza filosófica y política, y solo posteriormente, es programático. Es decir, es a partir de la traducción estratégica de los fines e intencionalidades en objetivos y medios, que se construye una fuerza coherente de acción o programa organizacional. (Op.cit.Pozner, 1995, pp 76).

¿Qué significa proyectar?:

En su origen, la palabra proyectar significa “lanzar”, “arrojar”. Algunos autores registran ciertas acepciones. (se seleccionaron aquellas que recogen adecuadamente su sentido original)

Proyectar: Idear, planear, pensar el modo de llevar a cabo algo. (es.thefreedictionary.com).

Proyecto: Imagen anticipada, primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva. (rae.es)

De acuerdo a Pozner (Op. Cit. Pozner, 1995) lo anterior permite deducir dos componentes fundamentales en la noción de “Proyecto”:

- Un componente de creatividad e inventiva, de sueños, deseos.
- Un componente de acción y organización necesarios para construir ese futuro deseable y posible.

En resumen, se considerará como:

Proyecto a un conjunto de acciones organizadas, creativamente, por un grupo de personas que persiguen una finalidad común.

Concepto de **Mejoramiento** Continuo.

En educación, se refiere a una idea de ocuparse de manera continua de esfuerzos individuales y colectivos para mejorar la calidad de enseñanza y de aprendizaje. (Stephen Anderson, Dpto. de Liderazgo, Ontario, 2013)

En 1981, Michael Fullan, experto canadiense en asuntos de cambio en educación, expuso que “la meta principal no es la de tener buen éxito con un cambio específico, sino de mejorar la capacidad institucional e individual para cambiar”.

En las investigaciones de escuelas efectivas es común asociar diferencias en el nivel de resultados académicos con variaciones en la adquisición de recursos básicos provistos por el gobierno o por la autogestión de las escuelas. No cabe duda que, inversiones de recursos básicos para mantener las infraestructuras escolares, textos adecuados para todos los niños (as), materiales de trabajo para los docentes, etc., pueden producir brechas de mejora en mediciones de calidad de aprendizajes, no obstante, estos mejoramientos de condiciones materiales en la labor de los docentes y en el aprendizaje de los alumnos no garantizan que las escuelas vayan

a seguir mejorando resultados en el tiempo. Lo que si hacen es elevar la barra ⁹ de base del rendimiento escolar. (Stephen Anderson, Dpto. de Liderazgo, Ontario, 2013)

Anderson, también indica que hay otras formas de mejorar la calidad de enseñanza que pueden tener el efecto de alzar las condiciones básicas de aprendizaje, sin cambiar la pedagogía de los docentes ni las formas de aprendizaje de los estudiantes, ejemplo: el alineamiento y la cobertura del contenido curricular. Este tipo de mejoramiento es necesario y significativo y da paso a un cambio positivo en las condiciones básicas de rendimiento académico.

El mejoramiento continuo exige que el personal profesional a nivel de la escuela y del sostenedor sigan preguntándose qué más se puede hacer, aun cuando hayan alcanzado logros significativos, y cuando estos progresos se estabilizan.

Demarcando el territorio de la mejora escolar existe, en el contexto anglosajón, una tradición cifrada en la mejora de los resultados de los alumnos, y otra más focalizada en el Centro como unidad de mejora. La investigación en la década de los setenta, dentro del llamado paradigma "proceso-producto" en sus sucesivas reformulaciones, se dirigió a conceptualizar y medir la mejora en función de los niveles de rendimiento académico de los y las estudiantes por test estandarizados, donde "mejora" es sinónimo de "eficacia" en los "productos".

Tomando los recursos y capacidades internas de los Centros para su mejora, a su vez, se distinguen (Clark, Lotto y Astuto, 1984) dos grandes corrientes: "escuelas eficaces" y "mejora de la escuela". Para la primera, la eficacia de un Centro escolar se manifiesta en resultados de los alumnos, rendimiento del profesorado o de la institución; mientras que la "mejora de la escuela" pretende capacitar organizativamente al propio Centro para resolver de forma relativamente autónoma sus problemas (Purkey y Smith, 1983). Al acentuar aquellos elementos que "marcan la diferencia", la primera, se fija preferentemente en resultados de alumnos y del Centro en su conjunto; la segunda, en un enfoque más amplio de la calidad educativa, pretende generar las condiciones internas de los centros que promuevan el propio desarrollo de la organización, como base de la calidad educativa.

¿Qué se entiende por mejora?

Mejora: Medra, adelantamiento y aumento de algo (rae.es)

Mejoramiento: acción y efecto de mejorar (rae.es)

¿Qué se entiende por Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME)?

El **Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME)** es un elemento estratégico en el Programa de Mejoramiento de la Equidad y la Calidad de la Educación (MECE). “Los PME están planteados por el Ministerio de Educación en el marco de la descentralización pedagógica con orientación claramente centrada en el aprendizaje de los alumnos”.(Ediciones PIIE, noviembre de 2000)

“Los Proyectos de Mejoramiento Educativo tendrán como objetivos genéricos elevar los niveles de logro en las áreas culturales básicas (lecto - escritura, matemática, historia y ciencias sociales y ciencias naturales), y las capacidades cognitivas asociadas a los procesos de aprender a aprender, así como en relación a otros objetivos fundamentales definidos para la Educación Básica del país” (MINEDUC, MECE “Orientaciones Básicas, Objetivos y Componentes del programa MECE” Documento de difusión, agosto de 1991.

De allí se desprende que los PME están planteados con el fin de apoyar propuestas de innovación que surjan en las escuelas del país, con objetivos específicos de logro en relación a los aprendizajes de los estudiantes. Con ellos no se pretenden grandes cambios organizacionales integrales en la línea de gestión escolar como ocurre en los Proyectos Educativos.

En el caso de este PME, los equipos de trabajo dan cuenta que la mayor debilidad se presenta en las retroalimentaciones tanto al trabajo que realizan los docentes, como al que hacen los estudiantes, `por lo que será necesario realizar acciones que apunten a mejorar en este aspecto. Si bien, los acompañamientos se están sistematizando desde hace varios años, es la retroalimentación o feedback lo que se encuentra mayormente descendida y será necesario priorizar dentro del proyecto, considerando que el establecimiento tiene como base educar para la diversidad en contexto de alta vulnerabilidad.

La retroalimentación tiene el potencial de apoyar el rendimiento académico, promover la motivación, la autorregulación y la auto eficacia, permitiendo a los

estudiantes acortar la brecha entre su desempeño actual y deseado. ¹¹
(BlackyWilliam,1998; Sadler, 1989). En base a ello se determina la posibilidad de mejora.

“Los procesos de mejoramiento escolar son graduales y demandan tiempo para cristalizar un proceso de mejoramiento sostenido.

Las políticas de mejoramiento y accountability (rendir cuenta, dar cumplimiento) externo han jugado un rol importante, pero han sido las fuerzas internas de las comunidades las esenciales”. (Lo aprendí en la escuela ¿cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? Bellei, Valenzuela, Vanni, Contreras, U. de Chile, 2014).

Cuando la retroalimentación se aplicó a las teorías del aprendizaje y a la educación, inicialmente se le asociaba con el conocimiento de los resultados de evaluación. Esto aludía a resultados simples (como la respuesta a la pregunta de una prueba), que podían clasificarse como correctos o incorrectos. Se creía que, si se les decía que lo hicieran, los estudiantes sabrían que estudiando se resolvería el

problema de “rendimiento” (y que el problema se resolvía efectivamente estudiando). Este tipo de retroalimentación, basada en un modelo de enseñanza-aprendizaje más memorístico y conductista, todavía mantiene alguna importancia, aunque el énfasis ha cambiado. En general, la educación ha cambiado el acento que ponía en el fomento de la reproducción de material por un enfoque hacia el desarrollo de habilidades de los estudiantes, que pueden manifestarse en la producción de respuestas o tareas que son más bien divergentes que convergentes, y más bien complejas que simples. Por lo tanto, la retroalimentación se ha debido complejizar también (Natriello (1987), Crooks (1988), Black y William (1998), y Hattie y Timperley (2007).

Hoy día, la retroalimentación es crucial para los modelos de Evaluación para el aprendizaje y Evaluación Formativa. De hecho es, quizás, el componente fundamental en ambos enfoques.

¿Qué se considera retroalimentación hoy?

Retroalimentación, hoy, alude a la información acerca de la brecha entre un nivel actual y un nivel de referencia o deseado (de aprendizaje o desempeño),

información que es usada y debe servir para cerrar esta brecha (Ramaprasad, 1983, Gipps, 1994, Sadler, 1989). ¹²

La retroalimentación tiene la capacidad de influir en el aprendizaje, pero la simple entrega de un resultado no conduce necesariamente a una mejora. Aumentar los límites de la retroalimentación para que ésta promueva el aprendizaje complejo tiene consecuencias trascendentales. Con este propósito, la retroalimentación puede incorporar varios elementos entre los que se incluyen:

- Un puntaje o nota simbólicos para representar la calidad global del trabajo;
- Una explicación o justificación detallada para el puntaje;
- Una descripción de la calidad del trabajo esperado;
- Elogios, estímulos u otro tipo de comentarios afectivos;
- Diagnósticos de las debilidades;
- Sugerencias para mejorar las deficiencias específicas y para fortalecer el trabajo en su totalidad.

Cuando el feedback tiene estas características, promueve la metacognición, la autonomía y la auto regulación en el aprendizaje, metas esenciales de la educación actual, pues la retroalimentación debería ayudar al estudiante a comprender mejor el objetivo del aprendizaje, el estado de sus logros, en relación con ese objetivo y las maneras de acortar las diferencias entre su estado actual y el estado deseado (Sadler, 2010).

Es por ello que se hace trascendental en este proyecto considerar las retroalimentaciones en el trabajo de los docentes y en el de los estudiantes. Para los primeros, el equipo técnico será el apoyo fundamental en los acompañamientos y en la sistematicidad de las retroalimentaciones. De allí se desprenderán conversaciones abiertas al aprendizaje, las que irán en directo beneficio de mejorar las prácticas de aula. En este sentido se propondrán acciones que mejoren la

calidad de las retroalimentaciones en el aula. Para los segundos, serán ¹³ instancias fundamentales de aprendizaje a partir de los errores que se producen en la clase, como a su vez de las respuestas de los estudiantes más aventajados, las que servirán para experimentar retroalimentaciones eficaces y de calidad.

¿Cómo hacer que el feedback tenga un efecto sobre el aprendizaje?

El modelo de evaluación desarrollado en base a evidencia empírica acumulada, que propone Linda Darling-Hammond {Darling-Hammond L., Shepard L., Hammerness K., Rúst. F., Baratz J., Gordon E., Gutierrez C., Pacheco A. (2005) Chapter Eight: Assessment. In: Darling-Hammond L. y Bransford, J. (Eds.). 2005.} en el libro *Preparing teachers for a changing world*, pone el énfasis en el propósito formativo de la evaluación, pero va más allá, describiendo prácticas positivas para todo el proceso de enseñanza- aprendizaje. El “corazón” del modelo de Darling-Hammond, de acuerdo a las ideas planteadas por Atkin, Back, Coffey (2001), consiste en dar respuesta a tres preguntas fundamentales:

¿Dónde estás tratando de llegar?

¿Dónde te encuentras ahora?

¿Cómo puedes llegar hasta allí?

La primera pregunta, dónde se quiere llegar, se refiere a los objetivos o metas de aprendizaje, que son el referente o criterio de toda evaluación. Estas metas son una amalgama de conocimientos, habilidades y actitudes, propios de las disciplinas o subsectores y transversales a ellos. También son valores, hábitos y disposiciones.

La segunda pregunta se refiere a la información que la evaluación debe ser capaz de proveer, es claro que no sirve comunicar a un estudiante “te sacaste un 4.0” para responder a ella. Esta información es de una naturaleza muy diferente, pues necesita describir el punto o lugar en que se encuentra ubicado el estudiante, en el trayecto de lograr una meta de aprendizaje.

La tercera pregunta, ¿cómo puedes llegar a la meta?, es el sentido de la evaluación con propósito formativo. Es un feedback detallado que debe darse en momentos clave del camino y que debe servir para tomar decisiones y guiar el curso de la acción.

Este modelo de evaluación, que provee toda esta información, ¹⁴ pedagógicamente tan útil, es lo mismo que el concepto de andamiaje pedagógico propuesto por Vygotsky y que es la base de la teoría constructivista del aprendizaje.

¿Qué características básicas debe tener el feedback que proveemos a nuestros alumnos?

Así como es muy claro, teórica y empíricamente, que es incorrecto usar la evaluación como una herramienta de control de la conducta de los alumnos y como un instrumento punitivo, es importante considerar y es recomendable tener claridad respecto a los siguientes aciertos:

- Centrar el feedback en el trabajo realizado y los logros alcanzados de acuerdo a criterios claros, preestablecidos (“*Juan, un criterio de evaluación del trabajo era el orden y tu trabajo está desordenado, pues mira...*”).
- Reconocer fortalezas y debilidades (no solo las últimas) y abordar los obstáculos o dificultades del aprendizaje. Cabe hacer notar la diferencia entre debilidades y obstáculos. Estos no son lo que no está logrado, sino dificultades que impiden al estudiante avanzar o alcanzar las metas de aprendizaje y por eso entorpecen el aprendizaje. Por ejemplo, el apego a una explicación intuitiva o concepto previo a la enseñanza.
- Orientar para la acción, es decir, comunicar al estudiante qué debe hacer para mejorar.
- Entregar información de manera oportuna, cuando la información será útil.
- La evaluación con que se propone obtener esta información, no debería tener altas consecuencias para los alumnos (por ejemplo, “notas al libro”), y por ende, Darling- Hammond, recomienda suspender la calificación, o en un modelo de evaluación continuada o progresiva, remplazar las calificaciones de las tareas que progresan o de los aprendizajes que se logran.

¿Cómo hacer del feedback una acción efectiva para mejorar el aprendizaje?

La primera de las dos funciones generales de la retroalimentación es: entregar un enunciado acerca del desempeño basado en la evaluación del docente de la respuesta del estudiante y una razón que indique la manera en la que se consideraron las fortalezas y debilidades de la respuesta en el juicio. La segunda función es: entregar consejos o sugerencias respecto a la manera en la que se podría haber elaborado una mejor respuesta. Claramente, si se quiere que la retroalimentación tenga una buena posibilidad de lograr su propósito formativo, tiene que ser específica (haciendo referencia, como debe hacerlo, al trabajo recién evaluado) y también general (identificando un principio más general que podría aplicarse a trabajos posteriores).

Muchas veces encontramos comentarios escritos en las pruebas, trabajos o tareas con las siguientes características:

- Son difíciles de comprender, porque no se dirigen específicamente al error cometido, (“No” “¿qué?” “¿Cómo?”), por el uso de abreviaciones o solo de signos o marcas (P), o simplemente porque la letra no es legible;
- Son muy vagos (“no se entiende” o “tu trabajo podría ser mejor”) o
- Son agresivos (“¿De dónde sacaste eso?”).

Ninguna de estas características colabora con los propósitos de la retroalimentación.

Recomendaciones para que el feedback sea útil y efectivo.

1. Es oportuno: La retroalimentación necesita ser dada lo más pronto posible después del evento evaluativo o la entrega de la tarea, para que sea recibida cuando todavía les importa a los y las estudiantes. Si los y las estudiantes no reciben feedback con la suficiente rapidez, ya habrán empezado a trabajar nuevos contenidos y el feedback resultará irrelevante para su estudio actual y será extremadamente improbable que genere una actividad apropiada de aprendizaje adicional que dé resultados.

2. Es frecuente: El feedback para que sea útil ha de ofrecerse con bastante 16 regularidad. Un único feedback, aunque sea detallado, sobre un trabajo extenso tipo ensayo o una tarea de diseño después de diez semanas de estudio difícilmente contribuirá a un mejor aprendizaje a lo largo de todo el curso.

3. Es coherente: La retroalimentación debe ser coherente con los aprendizajes esperados, con los criterios de evaluación y con las especificaciones de las tareas evaluadas. Adicionalmente, debe hacer referencia a criterios de evaluación preestablecidos y precisos.

4. Es claro: Debe tener mensajes entendibles y legibles. Es importante considerar la forma en que los estudiantes comprenden e interpretan los mensajes del feedback y no solo la forma en que usualmente se informa de los resultados. Los estudiantes a menudo se quejan de que los comentarios devueltos en su trabajo son críticos y no ayudan a mejorar su rendimiento. Los que lo han hecho bien, están igualmente frustrados si no saben por qué, y no saben cómo mantener el logro de una alta calificación. Por ejemplo, los comentarios como "excelente ensayo" no son útiles a menos que el estudiante comprenda por qué era "excelente".

Los profesores acostumbran a usar ciertos términos y pueden suponer con facilidad que los estudiantes conocen sus significados. El desafío lo enfrenta el estudiante que no tiene el conocimiento necesario para identificar el aspecto de su trabajo que se menciona en la retroalimentación y por ello no puede tomar medidas correctivas. Por otro lado, puede que para explicar algo el docente necesite tiempo o se necesite una explicación del largo de un párrafo o más (o una conversación), y el profesor no está consciente de que podría ser necesaria. De cualquier modo, la oportunidad de aprender del incidente desaparece.

5. Se registra: Es recomendable que la retroalimentación quede registrada en un comentario escrito, visual o de audio, para que el estudiante pueda volver sobre ella.

6. Es una crítica constructiva: Los estudiantes tienden a ser más receptivos a las sugerencias de mejora si se expresan en términos constructivos.

La retroalimentación, idealmente, se trabaja en situaciones dialogantes, conversaciones entre pares y entre el estudiante y el profesor que favorecen la

apropiación de los estándares de desempeño esperado, los criterios de 17
evaluación, el concepto y nivel de calidad que se espera reconozcan los alumnos en
sus propios trabajos.

El informe de la OCDE (1991) sobre Escuelas y Calidad de la Enseñanza se decide finalmente, por las "escuelas eficaces" y sus características como clave de la calidad: "la motivación y los logros de cada estudiante -afirma- se hallan profundamente afectadas por la cultura o clima peculiar de cada escuela". A su vez el documento del MEC (1994) sobre Centros educativos y calidad de la enseñanza, antecedente del Proyecto de Ley sobre el Gobierno de los Centros, recoge algunas de los caracteres tópicos de la literatura sobre "escuelas eficaces" con estas palabras: "Los centros educativos que ofrecen una enseñanza de mayor calidad presentan una serie de rasgos o características que afectan tanto a la organización administrativa y de gobierno como a la organización académica y social. Así, por ejemplo, son centros en los que existe una estructura de gobierno y un liderazgo pedagógico asumidos y compatibles con el funcionamiento de mecanismos colegiados y participativos de gestión y de decisión; en los que se da un alto grado de estabilidad del profesorado; en los que la oferta educativa, el currículo y el trabajo académico de los alumnos es el resultado de una planificación minuciosa y coordinada; en los que existe un clima de buenas relaciones personales entre el profesorado sobre la base de un proyecto educativo y curricular compartido; en los que el nivel de implicación y apoyo de los padres es elevado, y, en suma, en los que hay un compromiso común de profesores, alumnos y padres con una serie de valores, metas y normas que configuran el clima o cultura peculiar del centro, le confieren su identidad y generan en todos sus miembros un fuerte sentimiento de pertenencia".

Basándose en estos estudios y otras experiencias exitosas conocidas, es que el PME de este establecimiento trabajará acciones relativas a la identidad, formación, participación, cobertura curricular y acompañamientos con retroalimentaciones oportunas, mejorando las dimensiones organizativas, así como las académicas, dándole valor al trabajo de aula y a la calidad de los aprendizajes.

“Si bien, los procesos de mejoramiento son centralmente endógenos en las 18 escuelas, no son autónomos del contexto. El “entorno” puede jugar a favor de los procesos de mejoramiento, por ejemplo, cuando las políticas educativas son asumidas como oportunidades por la escuela, el sostenedor es un líder del proceso de mejoramiento o las familias son un colaborador convencido del camino emprendido por la escuela. Pero el contexto también puede poner severas limitaciones para esos procesos de mejoramiento, especialmente cuando las escuelas enfrentan un escenario de competencia injusta con otras escuelas, son estigmatizadas o son afectadas por las dinámicas de segregación escolar, muy presente en la educación chilena”. (Lo aprendí en la escuela ¿cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? Bellei, Valenzuela, Vanni, Contreras, U. de Chile, 2014)

Partiendo de una relación de compromiso institucional por la mejora de la educación, es que se genera desde dentro un consenso para mejorar las dimensiones organizativas y didácticas del trabajo escolar, se utiliza un modelo flexible y contextual de "resolución de problemas" con estos procesos (Escudero, 1992b; Holly y Southworth, 1989):

- a. Diagnóstico de la situación e identificación y análisis de necesidades: Revisar y valorar la realidad actual del centro (logros, necesidades, problemas), clarificar las necesidades llegando a un entendimiento y priorizar ámbitos concretos de mejora.

- b. Planificación para la acción y búsqueda de alternativas y recursos: Elaboración conjunta de un plan de desarrollo de la escuela y, en una búsqueda colegiada de soluciones, generar alternativas, previendo los recursos necesarios.

- c. Desarrollo o puesta en práctica: Promover la capacidad del centro para ponerlo en práctica, para rectificar o modificar las líneas de trabajo planteadas y para reflexionar sobre ellas.

- d. Evaluación: Inserta "en espiral" en el propio proceso de desarrollo de autorevisar colegiadamente lo conseguido para generar nuevos problemas o prioridades y

líneas de acción. Este proceso puede requerir la presencia de agentes de apoyo ¹⁹ externo, como negociadores/dinamizadores del proceso de cambio, guiados por un conjunto de valores que pretenden ser educativos, en lugar de instrumentales, para los implicados, contribuyendo a hacer explícito un dibujo más claro de la institución y de lo que significa su trabajo en el conjunto más amplio de las prácticas sociales, como primer paso para la reflexión conjunta sobre lo que se hace, se debería hacer o sería legítimo lograr.

Partiendo de las demandas que los profesores entienden que constituyen sus problemas, sin imponer a priori sus puntos de vista, y en un proceso de colaboración, sugieren posibilidades de acción. Unos y otros (agentes de apoyo externo, centro y profesorado) quedan comprometidos en el proceso de mejora. No es por tanto, un trabajo sobre los Centros, sino con los centros escolares. El objetivo último de esta intervención es lograr una institucionalización de la nueva cultura "desde dentro" que, a la larga, por la capacitación del centro para resolver por sí mismos sus propios problemas, haga innecesaria la colaboración de asesores externos.

Moreno (1992) señala que "mejora de la escuela" es el término utilizado para referirse a "todo esfuerzo de desarrollo que tiene como foco de atención definido el Centro educativo considerado en su totalidad". De este modo se trata, en un enfoque más amplio de la calidad educativa, de generar condiciones internas de los centros que promuevan el propio desarrollo de la organización.

Desde el movimiento de "mejora de la escuela", que alcanza su mayor conceptualización y desarrollo en el Proyecto I.S.I.P., se entiende ésta como: "Un esfuerzo sistemático y sostenido dirigido al cambio en las condiciones de aprendizaje y otras condiciones internamente relacionadas en una o más escuelas, con el propósito de lograr más eficazmente las metas educativas" (Miles y Ekholm, 1985: 48).

Esto es lo que le da sentido a los Proyectos de Mejora Educativa, el relacionar en las cuatro áreas del modelo en un fin común. Las decisiones que tomen los centros educativos en pos de acortar las brechas de mejora, podrán tener éxito en la medida que se logre articular cada una de las acciones propuestas y que se

realice un monitoreo permanente de los estados de avance que éstas tengan, ²⁰
paralograr realmente el objetivo que se pretende alcanzar con la implementación de
estos Planes de Mejora.

MARCO CONTEXTUAL

21

Datos Generales.

Nombre del Establecimiento	: Escuela Claudio Arrau.
Dirección	: Almirante Juan José La Torre N° 3150.
Comuna	: Calama.
Provincia	: El Loa.
Región	: Antofagasta.
Teléfono	: 552927536.
Nivel de Enseñanza	: Enseñanza Básica.
Matrícula	: 680 Estudiantes.
Contacto	: d32.claudioarrau@comdescalama.cl

VISIÓN

“Ser una Escuela orientada a formar alumnos y alumnas para la continuación de estudios, respetuosos de la diversidad y la multiculturalidad”

MISIÓN

“La Escuela Claudio Arrau está comprometida con la Calidad de la educación que imparte, a través de prácticas Pedagógicas efectivas, orientadas a la inclusión, en un ambiente de Sana Convivencia.”

Reseña Histórica.

La Escuela D-32 inicia funciones en el año 1964. La Escuela “Claudio Arrau” cuenta con Reconocimiento oficial Según Resolución Exenta 5520, de fecha 01/08/1981, incorporándose a esta unidad educativa, en el año 2012, estudiantes y planta funcionaria de la desaparecida Escuela “República del Ecuador”.

La Escuela “Claudio Arrau” cuenta con una matrícula de 680 estudiantes, distribuidos en 16 cursos de 1º a 8º año Básico, con Jornada Escolar Completa Diurna, y Programa de Integración Escolar para alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales de carácter transitorias y permanentes.

El proceso educativo que desarrollamos, se fundamenta en la Reforma Educacional, actual Ley General de Educación (Ley 20.370/ 12/09/2009), incorporando los principios del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Sistema Nacional de Aseguramiento de la Gestión Escolar, en todas las líneas de acción que se desprenden de sus ejes como mejora continua, calidad, equidad y participación (Ley 20.529/2011), Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa que contempla:

- Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME).
- Planes de Acción de Mejoramiento Educativo (PADEM).
- Reforma Curricular y sus Programas de Estudio.
- Bases Curriculares (Actualizaciones 2014).
- Fortalecimiento del Desarrollo Profesional Docente.
- Jornada Escolar Completa Diurna (JEC)

Dentro del Modelo de Calidad, el foco de la Escuela “Claudio Arrau”, se encuentra en lo Curricular como principio orientador del desafío de optimización de la formación intelectual y valórica del alumnado.

La Escuela “Claudio Arrau” cuenta con:

- Proyecto de Mejoramiento Educativo orientado a los logros académicos y la sana convivencia.
- Acciones destinadas al desarrollo de valores en los estudiantes, fortaleciendo la autonomía y la autoestima académica.
- Proyecto de Integración centrado en la inclusión.

- Ambientes propicios para el aprendizaje, Laboratorio de Ciencias, Laboratorio de Informática, Sala Audiovisual, Laboratorio de Inglés.
- Ambientes implementados para el desarrollo integral del alumnado, áreas verdes, plaza lectora de pasto sintético.
- Aulas acondicionadas para el aprendizaje y el uso de TIC.

Síntesis de Antecedentes del entorno.

La Escuela Básica “Claudio Arrau D -32 se ubica en la Región Antofagasta, Provincia El Loa, Comuna de Calama, cuya entidad sostenedora es la Corporación Municipal de Desarrollo Social, está ubicada en la Población O'Higgins, sector Norponiente de la ciudad de Calama. Atiende a estudiantes que provienen de las poblaciones Arturo Prat, O'Higgins, Gladys Marín, 23 de marzo, Gabriela Mistral, Independencia, Independencia Norte, Rene Schneider, y otras.

El contexto Socio – Cultural de la Escuela, corresponde al Nivel medio, está próximo al centro minero de Chuquicamata, con una población relativamente fluctuante y “poco comprometida” con el proceso educativo de sus hijos, con un alto porcentaje de alumnos y alumnas extranjeros(as).

Síntesis de Antecedentes Pedagógicos.

La Planta profesional directiva y docente, está compuesta por Directora, Subdirector, Inspector General, Jefa de Unidad Técnico Pedagógica, Curriculista, Evaluador, Orientadora, Encargada de Convivencia Escolar, Encargado de Extraescolar, Enlaces y CRA, 22 docentes de aula, 12 profesionales PIE que incluye Docentes de Educación Diferencial, Psicopedagogas, Psicólogos, Fonoaudióloga, Kinesiólogo y 1 Asistente de aula en Educación Especial. El equipo multidisciplinario SEP, está compuesto por, 1 fonoaudióloga, 1 trabajadora social y 1 psicólogo, además de 9 Asistentes de aula y 18 asistentes de la Educación.

Resultados Simce

24

Cuarto Básico

Asignatura	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Lenguaje y Comunicación	241	238	235	No se realizó	No se realizó	No se realizó
Educación Matemática	245	237	238	No se realizó	No se realizó	No se realizó

Octavo Básico

Asignatura	2015	2017	2019	2020	2021
Lenguaje y Comunicación	213	229	232	No se realizó	No se realizó
Educación Matemática	237	226	236	No se realizó	No se realizó

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

25

De acuerdo al diagnóstico realizada en la Unidad Educativa Claudio Arrau D-32, por dimensiones es el siguiente.

DIMENSION	DEBILIDAD
Dimensión Liderazgo	El equipo directivo no ha logrado transmitir metas, lineamientos y orientaciones explícitas a los distintos equipos de trabajo para orientar la gestión institucional, lo cual podría obstaculizar la cohesión de los diferentes actores en torno a los objetivos y prioridades comunes, especialmente respecto a la mejora de los aprendizajes y la atención a la diversidad.
Dimensión Liderazgo	Las dificultades para evaluar las acciones de mejora emprendidas, junto al limitado uso, sistematización y generación de datos, restringirían la toma de decisiones, desfavoreciendo el mejoramiento permanente de las prácticas y la consecución de los objetivos institucionales.
Dimensión Liderazgo	La entidad sostenedora ha presentado dificultades para establecer una comunicación fluida con la escuela y entregar orientaciones y apoyos técnicos respecto de la gestión

	pedagógica y la diversidad del estudiantado, lo cual podría obstaculizar que esta lleve a cabo una mejora permanente de sus procesos.
Dimensión Gestión Pedagógica	Las metodologías de enseñanza observadas en el aula presentan dificultades en lo que respecta al desarrollo de habilidades cognitivas más complejas y desafiantes para los estudiantes, el proceso de retroalimentación a su desempeño y la construcción de aprendizajes significativos lo que incide negativamente en sus niveles de logro.
Dimensión Gestión Pedagógica	La incipiente implementación del DUA, junto a la inexistencia de lineamientos para potenciar pedagógicamente el PEIB, podrían dificultar la concreción del sello institucional de valoración de la diversidad definido por la Escuela en su PEI.
Dimensión Formación y Convivencia	Si bien la Escuela propone una serie de acciones destinadas a desarrollar aspectos formativos, estas no se encuentran articuladas en un plan coherente con los valores definidos en su proyecto educativo, lo que podría dificultar su implementación y evaluación, afectando con ello el

	<p>cumplimiento de los propósitos establecidos en este ámbito.</p>
<p>Dimensión Formación y Convivencia</p>	<p>Si bien existen espacios formales de participación y representación de la comunidad educativa, se evidencian dificultades en la socialización de sus temáticas y acuerdos, junto a una débil vinculación con aspectos pedagógicos, lo que podría limitar la toma de decisiones conjuntas y el compromiso de los estamentos con los objetivos institucionales</p>
<p>Dimensión Gestión de Recursos</p>	<p>La ausencia de una política de perfeccionamiento docente acorde a las necesidades identificadas, sumado al desconocimiento y confusión en torno a la evaluación del desempeño de los funcionarios, limitarían el desarrollo profesional de los profesores y con ello, las oportunidades de mejora de las metodologías de enseñanza.</p>
<p>Dimensión Gestión de Recursos</p>	<p>Si bien la escuela dispone de variados materiales didácticos y recursos tecnológicos orientados a diversificar las experiencias de aprendizaje, no se observan lineamientos técnicos transversales para su uso sistemático en las prácticas en el aula, lo que podría mermar el interés de los</p>

	estudiantes en aprender y la adecuada atención a los distintos ritmos de aprendizaje.
--	---

ANALISIS DE RESULTADOS

29

Los resultados que aquí se presentan forman parte de un trabajo realizado por toda una comunidad escolar, la que realizó una serie de reuniones de trabajo separada por estamentos y liderados por la directora y el equipo directivo, quienes lograron establecer lo que a continuación se detalla.

Planificación Estratégica

DIMENSIÓN	OBJETIVO	META
Gestión Pedagógica	Implementar la cobertura curricular de primero a octavo año básico, en todas las asignaturas del plan de estudio, con el propósito de que los estudiantes adquieran las habilidades y competencias establecidas para cada uno de los niveles escolares de educación básica.	La cobertura curricular se implementará en un 90%.
Gestión Pedagógica	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes en todos los niveles escolares de la Escuela.	El 100% de los docentes implementará estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas en pos del logro efectivo de los estudiantes.

Liderazgo	Fortalecer el rol del Directora y el equipo directivo en relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que nuestros estudiantes logren aprendizajes significativos, de acuerdo a los lineamientos entregados por la Escuela y el Ministerio de Educación.	La directora y el equipo directivo realizará seguimiento semanal de la cobertura curricular por nivel y monitoreará metodologías y estrategias aplicadas en el aula 2 veces por semestre por cada docente.
Liderazgo	Instaurar un ambiente laboral colaborativo y transdisciplinario confoco en el aula y en los resultados académicos, además de generar ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje y educación en valores.	Se realizarán planificaciones semanales conjuntas, que incluirán al equipo de gestión, PIE y docentes por nivel, generando ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje con foco en el aula.
Convivencia Escolar	Instalar prácticas orientadas a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa,	desarrollarán a lo menos 1 taller mensual orientado al desarrollo de una sana convivencia par cada estamento de la

	<p>por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades tanto artístico-recreativas como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo entre Familia y Escuela.</p>	<p>Comunidad Educativa, además de a lo menos 1 actividad mensual que incorpore a los estudiantes y su familia en actividades artístico-recreativas o socio-culturales que potencien el vínculo Familia y Escuela.</p>
Gestión de Recursos	<p>Proveer de recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesario para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo especial énfasis en Lenguaje y Comunicación y Matemática, de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes de primero a octavo año básico.</p>	<p>Se destinará el 20% de los recursos PME, para la renovación de recursos educativos y tecnológicos para el apoyo de todas las asignaturas de manera de favorecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes de primero a octavo año básico.</p>
Gestión de Recursos	<p>Gestionar el desarrollo, profesional docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y</p>	<p>Se destinará el 15% de los recursos PME para gestionar el Desarrollo Profesional docente.</p>

	administrativas de la Escuela para transferirlas al aula y lograr mejores resultados de aprendizaje con los estudiantes.	
--	--	--

PLANIFICACION ANUAL

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Estrategia	Cantidad de Indicadores	Cantidad de Acciones
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Implementar la cobertura curricular de primero a octavo año básico, en todas las asignaturas del plan de estudio, con el propósito de que los estudiantes adquieran las habilidades y competencias establecidas para cada uno de los niveles escolares de educación básica.	Implementar con formato de proyecciones curriculares que permitan la organización y revisión del curriculum semanalmente, con el apoyo del equipo de gestión, además de evaluaciones estandarizadas de tipo formativo que se aplicaran mensualmente para medir la cobertura curricular y tomar	2	2

			decisiones de acuerdo a los grados de avances que presente logro de aprendizaje.		
Gestión Pedagógica	*Enseñanza y Aprendizaje en el aula. *Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes en todos los niveles escolares de la Escuela.	Planificación conjunta del trabajo aula con docentes y docentes PIE y equipo de gestión en función de la aplicación de estrategias diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula.	5	5

Liderazgo	Liderazgo del Director	Fortalecer el rol de la directora y el equipo directivo en relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que nuestros estudiantes logren aprendizajes significativos, de acuerdo a los lineamientos entregados por la Escuela y el Ministerio de Educación.	La directora y el equipo de liderazgo realizará acompañamiento al aula de forma regular en virtud a lo planificado en conjunto con los docentes, además de proporcionar las instancias de profesionalización docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además de seguimiento y retroalimentación de resultados para la toma oportuna en el área académica.	3	3
-----------	------------------------	--	---	---	---

Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Instaurar un ambiente laboral colaborativo y transdisciplinario con foco en el aula y en los resultados académicos, además de generar ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje y educación en valores.	Planificación semanal conjunta y generación de espacios para el dialogo pedagógico que incorporé a la directora, el equipo de gestión, equipo PIE y cuerpo docente encuestas del clima laboral para la oportuna toma de decisiones.	2	2
Convivencia Escolar	*Formación. *Convivencia Escolar. *Participación y vida democrática	Instalar prácticas orientadas a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio dela formación individual y grupal del estudiantado	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuesta, además de la	6	6

		y la participación en actividades tanto artístico-recreativas como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo entre Familia y Escuela.	participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticos recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.		
Gestión de Recursos	Gestión del Personal	Proveer de recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesarios para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo especial énfasis en Lenguaje y Comunicación y	Adquisición de recursos didácticos, educativos y tecnológicos en función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el logro de los	3	3

		Matemática, de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes de primero a octavo año básico.	aprendizajes en las asignaturas de lenguaje y matemática.		
Gestion de Recursos	Gestion de los recursos Educativos	Gestionar el desarrollo, profesional docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la Escuela para transferirlas al aula y lograr mejores resultados de aprendizaje con los estudiantes.	Generaciones de Talleres de perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la escuela.	3	3

Indicadores

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Gestión Pedagógica	Implementar con formato de proyecciones curriculares que permitan la organización y revisión del curriculum semanalmente, con el apoyo del equipo de gestión, además de evaluaciones estandarizadas de tipo formativo que se aplicaran mensualmente para medir la cobertura curricular y tomar decisiones de acuerdo a los grados de avances que presente logro de aprendizaje.	Mediciones Mensuales	Aplicar evaluaciones estandarizadas en las asignaturas de lenguaje y comunicación, matemática, historia y geografía y ciencias naturales una vez al mes

<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Implementar con formato de proyecciones curriculares que permitan la Organización y revisión del curriculum semanalmente, con el apoyo del equipo de gestión, además de evaluaciones estandarizadas de tipo formativo que se aplicaran mensualmente para medir la cobertura curricular y tomar decisiones de acuerdo a los grados de avances que presente logro de aprendizaje.</p>	<p>Planificación semanal basada en proyecciones.</p>	<p>Monitorear semanalmente la cobertura curricular por medio de consejos de planificación en base a proyecciones curriculares.</p>
<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Planificación conjunta del trabajo aula con docentes y Docentes PIE y</p>	<p>Contratación de asistentes de aula.</p>	<p>Contratar asistentes de aula para el primer ciclo básico.</p>

	<p>equipo de gestión en función de la aplicación de estrategias diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula.</p>		
<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Planificación conjunta del trabajo aula con docentes y docentes PIE y equipo de gestión en función de la aplicación de estrategias diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula.</p>	<p>Contratación de Psicopedagogo</p>	<p>Contratar 1 psicopedagogo para el apoyo de los estudiantes.</p>

<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Planificación conjunta del trabajo aula con docentes y docentes PIE y equipo de gestión en función de la aplicación de estrategias diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula.</p>	<p>Programa anual de comprensión lectora.</p>	<p>Aplicar semanalmente el Programa de comprensión lectora.</p>
<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Planificación conjunta del trabajo aula con docentes y docentes PIE y equipo de gestión en función de la aplicación de estrategias diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al</p>	<p>Rincones de aprendizaje para el primer ciclo.</p>	<p>Implementar rincones de aprendizaje en las aulas de 1° a 4° básico.</p>

	desarrollo de habilidades al interior del aula.		
Gestión Pedagógica	Planificación conjunta del trabajo aula con Docentes y Docentes PIE y equipo de gestión en función de la aplicación de estrategias diversificadas, además de la profesionalización Docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula.	Salidas pedagógicas para todos los niveles.	Generar salidas Pedagógicas para todos los niveles escolares.
Liderazgo	Planificación semanal conjunta y generación de espacios para el dialogo Pedagógico que incorporé a la Directora, el equipo de gestión, Equipo PIE y cuerpo docente	Implementación espacios culturales.	Implementar durante el segundo semestre espacios culturales al interior de todas las aulas regulares de todo el establecimiento.

	Encuestas del clima laboral para la oportuna toma de decisiones.		
Liderazgo	Planificación semanal conjunta y generación de espacios para el dialogo Pedagógico que incorporé a la Directora, el equipo de gestión, Equipo PIE y cuerpo docente encuestas del clima laboral para la oportuna toma de decisiones.	Informes mensuales a la comunidad educativa.	Entregar informes mensuales de los avances y dificultades del proceso escolar.
Liderazgo	La directora y el Equipo de liderazgo realizara acompañamiento al aula de forma regular en virtud a lo planificado en conjunto con los docentes, además de proporcionar las instancias de profesionalización	Coordinación técnica semanal.	Desarrollar coordinaciones técnicas semanales por nivel o asignatura lideradas por el equipo de gestión.

	<p>docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además de seguimiento y retroalimentación de resultados para la toma oportuna en el área académica.</p>		
Liderazgo	<p>La directora y el Equipo de liderazgo realizara acompañamiento al aula de forma regular en virtud a lo planificado en conjunto con los docentes, además de proporcionar las instancias de profesionalización docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además de seguimiento y retroalimentación de resultados para la toma oportuna</p>	<p>Reorientación mensual del proceso educativo.</p>	<p>Retroalimentar los resultados educativos con el consejo de profesores de manera mensual y tomar decisiones de acuerdo a dicha retroalimentación.</p>

	en el área académica.		
Liderazgo	La directora y el equipo de liderazgo realizara acompañamiento al aula de forma regular en virtud a lo planificado en conjunto con los docentes, además de proporcionar las instancias de profesionalización docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además de seguimiento y retroalimentación de resultados para la toma oportuna en el área académica.	Visitas de seguimiento trimestrales a docentes.	Acompañar 4 veces al año a lo menos a los Docentes para evidencia y mejorar las practicas docentes en el aula a través de la retroalimentación.
Convivencia Escolar	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de	Contratación de dupla psicosocial.	Contratar a un Psicólogo y una Asistente social para ejecutar acciones contempladas en el Plan anual de

	<p>encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la Escuela para el desarrollo de actividades socio-Culturales y/o artísticas recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p>		<p>convivencia escolar.</p>
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la Escuela para el</p>	<p>Desarrollo de actividades integradoras.</p>	<p>Desarrollar actividades Integradoras de Manera semestral que fortalezcan la participación de la comunidad educativa en su conjunto.</p>

	<p>desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticos recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p>		
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticos recreativas que desarrollan los</p>	<p>Ejecución de Programas anuales de actividades sociales.</p>	<p>Ejecutar acciones sociales semestrales orientadas al apoyo del estudiantado de acuerdo a las necesidades detectadas.</p>

	<p>otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p>		
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la Escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p>	<p>Ejecución mensual de talleres y actividades formativas.</p>	<p>Efectuar talleres y actividades formativas para la resolución pacífica de conflicto e implementar ambientes para la sana convivencia.</p>

<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Desarrollo de talleres para toda La comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGPy estamentos de la Escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticos recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p>		
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por</p>	<p>Ejecución semanal de academias y actividades extra.</p>	<p>Ejecutar de forma semanal Academias y actividades extraprogramáticas Orientadas a</p>

	<p>medio de encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p> <p>Desarrollar actividades integradoras de manera semestral que fortalezcan la participación de la comunidad educativa en su conjunto.</p>		<p>fortalecer el desarrollo físico y emocional de los estudiantes.</p>
Convivencia Escolar	Desarrollo de talleres para toda la comunidad	Implementación de medidas de	Desarrollar actividades mensuales para el

	<p>educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuesta, además de la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticos recreativas que desarrollan los otros indicadores de calidad, además de potenciar el vínculo familia y escuela.</p> <p>Desarrollar actividades integradoras de manera semestral que fortalezcan la participación de la comunidad educativa en su conjunto.</p>	<p>autocuidado y vida sana.</p>	<p>Fomento del autocuidado y vida saludable.</p>
--	--	---------------------------------	--

Gestión de Recursos	Adquisición de recursos didácticos, educativos y tecnológicos en función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el logro de los aprendizajes en las asignaturas de lenguaje y matemática.	Percepción semestral del servicio educativo.	Aplicar y analizar encuestas aplicadas a estudiantes y apoderados en relación al servicio educativo que brinda el establecimiento.
Gestión de Recursos	Adquisición de recursos didácticos, educativos y tecnológicos en función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el logro de los aprendizajes en las asignaturas de lenguaje y matemática.	Plan anual de clima laboral.	Aplicar y analizar encuestas aplicadas a estudiantes y apoderados en relación al clima laboral y realizar talleres semestrales para mejorar la convivencia interna.
Gestión de Recursos	Adquisición de recursos didácticos, educativos y Tecnológicos en	Plan anual profesionalización docente.	Contratar asesoría técnica e implementación de talleres anuales de

		función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el Logro de los aprendizajes en las asignaturas de Lenguaje y matemática.		profesionalización docente.
Gestión de Recursos		Generaciones de talleres perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la escuela.	Adquisición anual de recursos didácticos.	Adquirir recursos didácticos.
Gestión de Recursos		Generaciones de talleres de perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización docente en	Adquisición de recursos tecnológicos.	Adquirir recursos Tecnológicos y administrativos.

		coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la escuela.		
Gestión de Recursos	de	Generaciones de Talleres de perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización Docente en coherencia con las necesidades Pedagógicas y administrativas de la escuela.	Adquisición anual de recursos CRA.	Adquirir recursos CRA para renovación de materiales.

PLAN DE MEJORAMIENTO ESCUELA CLAUDIO ARRAU D-32

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Gestión Curricular
Objetivo Estratégico	Implementar cobertura curricular de 1° a 8° básico, en todas las asignaturas del plan de estudio, con el propósito que los estudiantes adquieran habilidades y competencias establecidas para cada uno de los niveles escolares de educación básica.
Estrategia	Implementar con formato de proyecciones curriculares que permitan la organización y revisión del curriculum semanalmente, con el apoyo del equipo de gestión, además de evaluaciones estandarizadas de tipo formativo que se aplicaran mensualmente para medir la cobertura curricular y tomar decisiones de acuerdo a los grados de avances que presente logro de aprendizaje.
Acción	Uso efectivo del tiempo no lectivo para tareas curriculares.
Responsable	Equipo de Gestion
Recursos necesarios	Resma de hojas, tinta y materiales de oficina.
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Acta de consejo de profesores. Carga horaria docente.
Monto	SEP \$200.000

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Gestión Curricular
Objetivo Estratégico	Implementar cobertura curricular de 1° a 8° básico, en todas las asignaturas del plan de estudio, con el propósito que los estudiantes adquieran habilidades y competencias establecidas para cada uno de los niveles escolares de educación básica.
Estrategia	Implementar con formato de proyecciones curriculares que permitan la organización y revisión del curriculum semanalmente, con el apoyo del equipo de gestión, además de evaluaciones estandarizadas de tipo formativo que se aplicaran mensualmente para medir la cobertura curricular y tomar decisiones de acuerdo a los grados de avances que presente logro de aprendizaje.
Acción	Monitoreo de la cobertura curricular
Descripción	Implementación de evaluaciones estandarizadas para el monitoreo mensual de la cobertura curricular y estándares de aprendizajes.
Responsable	Jefe Unidad Técnico pedagógica
Recursos necesarios	Resma de hojas, tinta y materiales de oficina.
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Evaluaciones Estandarizadas. Proyecciones Curriculares.
Monto	SEP \$1.500.000

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula
Objetivo Estratégico	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de los aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes de todos los niveles escolares de la escuela.
Estrategia	Planificación conjunta del trabajo de aula con docentes, docentes PIE y equipo de gestión en función de aplicación de la estrategia diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula
Acción	Asistente de apoyo al aula.
Descripción	Contratación de asistentes de aulas con el objetivo de fortalecer la aplicación de estrategias de diversificación en el aula.
Responsable	Jefe de Unidad Técnico pedagógica
Recursos necesarios	Sueldos
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Bitácoras
Monto	SEP \$26.352.000

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Objetivo Estratégico	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de los aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes de todos los niveles escolares de la escuela.
Estrategia	Planificación conjunta del trabajo de aula con docentes, docentes PIE y equipo de gestión en función de aplicación de la estrategia diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula
Acción	Apoyo psicopedagógico
Descripción	Contratación de Psicopedagogo para el apoyo de los estudiantes que requieran atención especializada y no pertenezcan al equipo PIE.
Responsable	Directora
Recursos necesarios	Contratación Psicopedagogo
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Bitácoras Informe de calificación
Monto	SEP \$10.800.000

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula. Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Objetivo Estratégico	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de los aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes de todos los niveles escolares de la escuela.
Estrategia	Planificación conjunta del trabajo de aula con docentes, docentes PIE y equipo de gestión en función de aplicación de la estrategia diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula.
Acción	Programa de comprensión lectora.
Descripción	Aplicación de estrategias de diversificadas para la comprensión lectora en los distintos niveles de educación general básica
Responsable	Jefe de Unidad Técnico pedagógica
Recursos necesarios	Hoja, tinta, material de oficina
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Bitácoras Guías Informe de calificaciones
Monto	SEP \$1.000.000

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo a los estudiantes.
Objetivo Estratégico	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de los aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes de todos los niveles escolares de la escuela.
Estrategia	Planificación conjunta del trabajo de aula con docentes, docentes PIE y equipo de gestión en función de aplicación de la estrategia diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula
Acción	Rincones de Aprendizajes
Descripción	Implementación de rincones de aprendizaje, como estrategia innovadora e inclusiva.
Responsable	Jefe de Unidad Técnico pedagógica
Recursos necesarios	Mobiliario y material didáctico
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro fotográfico Inventario
Monto	SEP \$5.000.000

Dimensión	Gestión pedagógica
Subdimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo a los estudiantes.
Objetivo Estratégico	Implementar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de los aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte de los estudiantes de todos los niveles escolares de la escuela.
Estrategia	Planificación conjunta del trabajo de aula con docentes, docentes PIE y equipo de gestión en función de aplicación de la estrategia diversificadas, además de la profesionalización docente que apunta al desarrollo de habilidades al interior del aula
Acción	Salidas pedagógicas
Descripción	Salidas pedagógicas orientadas al logro de aprendizaje de calidad mediante estrategias diversificadas.
Responsable	Jefe de Unidad Técnico pedagógica
Recursos necesarios	Traslados y colaciones
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro fotográfico Registro de Asistencia Guía de aprendizaje
Monto	SEP \$2.000.000

Dimensión	Liderazgo
Subdimensión	Liderazgo del director
Objetivo Estratégico	Fortalecer el rol del director y equipo directivo en relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que los y las estudiantes logren aprendizajes significativos de acuerdo a los lineamientos entregados por la escuela y MINEDUC
Estrategia	La directora y el equipo de liderazgo realizaran acompañamiento al aula en forma regular en virtud a lo planificado en conjunto a los docentes, además de proporcionar instancias de profesionalización docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además siguiendo la retroalimentación de los resultados para la toma oportuna de decisiones en el área académica
Acción	Acompañamiento al aula
Descripción	Seguimiento de la aplicación de estrategias diversificadas orientadas al desarrollo de habilidades superiores al interior del aula en relación a la profesionalización docente.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos necesarios	Hojas, tinta, carpetas
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro de acompañamiento al aula
Monto	SEP \$200.000

Dimensión	Liderazgo
Subdimensión	Liderazgo del director
Objetivo Estratégico	Fortalecer el rol del director y equipo directivo en relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que los y las estudiantes logren aprendizajes significativos de acuerdo a los lineamientos entregados por la escuela y MINEDUC
Estrategia	La directora y el equipo de liderazgo realizaran acompañamiento al aula en forma regular en virtud a lo planificado en conjunto a los docentes, además de proporcionar instancias de profesionalización docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además siguiendo la retroalimentación de los resultados para la toma oportuna de decisiones en el área académica
Acción	Coordinación técnico pedagógicas liderados.
Descripción	Coordinaciones técnicas para la entrega de lineamientos pedagógicos e intercambio de experiencias pedagógicas.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos necesarios	Hojas, tinta, carpetas
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Acta de consejo Registro de planificaciones
Monto	SEP \$400.000

Dimensión	Liderazgo
Subdimensión	Liderazgo del director
Objetivo Estratégico	Fortalecer el rol del director y equipo directivo en relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que los y las estudiantes logren aprendizajes significativos de acuerdo a los lineamientos entregados por la escuela y MINEDUC
Estrategia	La directora y el equipo de liderazgo realizaran acompañamiento al aula en forma regular en virtud a lo planificado en conjunto a los docentes, además de proporcionar instancias de profesionalización docente por medio de talleres de pares y asesorías externas, además siguiendo la retroalimentación de los resultados para la toma oportuna de decisiones en el área académica
Acción	Reorientar el proceso educativo
Descripción	Análisis de resultados educativos y toma de decisiones de acuerdo al análisis presentado.
Responsable	Directora
Recursos necesarios	Hojas y tinta
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Acta de consejo
Monto	SEP \$200.000

Dimensión	Liderazgo
Subdimensión	Planificación y gestión de los resultados.
Objetivo Estratégico	Instaurar un ambiente laboral colaborativo y transdisciplinario con foco en el aula y en los resultados académicos, además de generar ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje y educación en valores.
Estrategia	Planificación semanal conjunta y generación de espacios para el dialogo pedagógico que incorpore a la directora, equipo de gestión, equipo PIE y cuerpo docente, encuesta de clima laboral para la oportuna toma de decisiones.
Acción	Socialización de resultados educativos
Descripción	Entregar informes mensuales de los avances y dificultades del proceso escolar.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos necesarios	Hojas, tinta, carpetas
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Acta de consejo Registro de planificaciones
Monto	SEP \$4.500.000

Dimensión	Liderazgo
Subdimensión	Planificación y gestión de los resultados.
Objetivo Estratégico	Instaurar un ambiente laboral colaborativo y transdisciplinario con foco en el aula y en los resultados académicos, además de generar ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje y educación en valores.
Estrategia	Planificación semanal conjunta y generación de espacios para el dialogo pedagógico que incorpore a la directora, equipo de gestión, equipo PIE y cuerpo docente, encuesta de clima laboral para la oportuna toma de decisiones.
Acción	Espacios culturales de la escuela
Descripción	Implementación de espacios culturales que promuevan el PEI
Responsable	Directora
Recursos necesarios	Impresiones, gigantografía, marcos y estampados.
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro de planificaciones fotográfico
Monto	SEP \$1.000.000

Dimensión	Convivencia escolar
Subdimensión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivo Estratégico	Instalar practicas orientada a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades artísticos-culturales como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además potenciar el vinculo entre familia y escuela.
Estrategia	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuestas, además la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que fortalezcan los otros indicadores de calidad.
Acción	Dupla psicosocial
Descripción	Contratación de una dupla psicosocial para la ejecución de acciones relacionadas con el plan anual de convivencia escolar.
Responsable	Encargado de convivencia.
Recursos necesarios	Sueldo
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Bitácoras
Monto	SEP \$18.000.000

Dimensión	Convivencia escolar
Subdimensión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivo Estratégico	Instalar practicas orientada a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades artísticos-culturales como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además potenciar el vínculo entre familia y escuela.
Estrategia	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuestas, además la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que fortalezcan los otros indicadores de calidad.
Acción	Actividades integradora de la escuela.
Descripción	Desarrollo de actividades que integren a la comunidad educativa en su conjunto, por medio de ceremonias y premiaciones.
Responsable	Equipo de gestión.
Recursos necesarios	Artículos de oficina, reconocimientos y medallas
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro fotográfico
Monto	SEP \$2.700.000

Dimensión	Convivencia escolar
Subdimensión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivo Estratégico	Instalar practicas orientada a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades artísticos-culturales como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además potenciar el vínculo entre familia y escuela.
Estrategia	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuestas, además la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que fortalezcan los otros indicadores de calidad.
Acción	Talleres y actividades formativas para resolución pacifica de conflictos y sana convivencia.
Descripción	Ejecución de acciones y talleres que permitan al estudiantado adquirir habilidades sociales y emocionales para la resolución pacifica de conflictos ambientes de sana convivencia.
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos necesarios	Artículos de oficina, artículos deportivos, pintura y amplificación.
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro fotográfico

	Registro de participación.
Monto	SEP \$3.500.000

Dimensión	Convivencia escolar
Subdimensión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivo Estratégico	Instalar practicas orientada a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades artísticos-culturales como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además potenciar el vínculo entre familia y escuela.
Estrategia	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuestas, además la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que fortalezcan los otros indicadores de calidad.
Acción	Actividades socio-culturales
Descripción	Ejecución de acciones de ayuda al estudiantado de acuerdo a las necesidades detectadas.
Responsable	Orientador
Recursos necesarios	vestuario
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro de recepción de vestuario
Monto	SEP \$3.000.000

Dimensión	Convivencia escolar
Subdimensión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivo Estratégico	Instalar practicas orientada a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades artísticos-culturales como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además potenciar el vínculo entre familia y escuela.
Estrategia	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuestas, además la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que fortalezcan los otros indicadores de calidad.
Acción	Actividades artísticos-recreativas
Descripción	Ejecución de actividades extraprogramáticas como academias, que permite el desarrollo integral del estudiantado.
Responsable	Coordinador extraescolar
Recursos necesarios	Sueldo monitores Movilización Materiales de oficina
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Bitácoras Registro de asistencia

	Registro fotográfico
Monto	SEP \$5.000.000

Dimensión	Convivencia escolar
Subdimensión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivo Estratégico	Instalar practicas orientada a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades artísticos-culturales como socio-culturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad, además potenciar el vínculo entre familia y escuela.
Estrategia	Desarrollo de talleres para toda la comunidad educativa, en base a las necesidades detectadas por medio de encuestas, además la participación conjunta del CEAL y CGP y estamentos de la escuela para el desarrollo de actividades socio-culturales y/o artísticas recreativas que fortalezcan los otros indicadores de calidad.
Acción	Medidas de autocuidado y vida saludable
Descripción	Desarrollo de actividades que promuevan la vida saludable y el autocuidado de los y las estudiantes.
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos necesarios	Colaciones Material de oficina
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Registro de asistencia Registro fotográfico Registro entrega de colaciones
Monto	SEP \$1.800.000

Dimensión	Gestión de recursos
Subdimensión	Gestión del personal
Objetivo Estratégico	Promover los recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesario para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo énfasis en lenguaje y comunicación y matemática de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de 1° a 8° básico.
Estrategia	Adquisición de recursos didácticos, educativos y tecnológicos en función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el logro de los aprendizajes en la asignatura de lenguaje y comunicación y matemática.
Acción	Servicio educativo integral
Descripción	Aplicación de encuesta a estudiantes y apoderados sobre el servicio educativo entregado por la escuela.
Responsable	Orientador
Recursos necesarios	Material de oficina
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Encuesta y resultado
Monto	SEP \$ 200.000

Dimensión	Gestión de recursos
Subdimensión	Gestión del personal
Objetivo Estratégico	Promover los recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesario para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo énfasis en lenguaje y comunicación y matemática de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de 1° a 8° básico.
Estrategia	Adquisición de recursos didácticos, educativos y tecnológicos en función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el logro de los aprendizajes en la asignatura de lenguaje y comunicación y matemática.
Acción	Clima laboral
Descripción	Aplicación de encuesta sobre el clima laboral, relacionar y desarrollar talleres de mejoramiento de la convivencia interna.
Responsable	Orientador
Recursos necesarios	Material de oficina
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Encuesta y resultado
Monto	SEP \$ 200.000

Dimensión	Gestión de recursos
Subdimensión	Gestión del personal
Objetivo Estratégico	Promover los recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesario para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo énfasis en lenguaje y comunicación y matemática de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de 1° a 8° básico.
Estrategia	Adquisición de recursos didácticos, educativos y tecnológicos en función del trabajo en el aula, que busca fortalecer el logro de los aprendizajes en la asignatura de lenguaje y comunicación y matemática.
Acción	Profesionalización docente
Descripción	Contratación asesoría técnica para la profesionalización docente implementar talleres de capacitación para profesores.
Responsable	Jefe técnico pedagógico
Recursos necesarios	Material de oficina Asesoría técnica
ATE	Si
TIC	Sala recursos audiovisuales
Medios de Verificación	Registro ATE Acta de consejo
Monto	SEP \$ 10.000.000

Dimensión	Gestión de recursos
Subdimensión	Gestión de los recursos educativos
Objetivo Estratégico	Gestionar el desarrollo profesional docente, en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de escuela para transferirlas al aula y lograr mejores resultados de aprendizaje con los y las estudiantes.
Estrategia	Generación de talleres de perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la escuela.
Acción	Ampliación de recursos CRA
Descripción	Adquisición de recursos CRA para fortalecer el logro de los aprendizajes.
Responsable	Directora
Recursos necesarios	Recursos didácticos y texto
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Facturas Registro fotográfico
Monto	SEP \$ 5.000.000

Dimensión	Gestión de recursos
Subdimensión	Gestión de los recursos educativos
Objetivo Estratégico	Gestionar el desarrollo profesional docente, en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de escuela para transferirlas al aula y lograr mejores resultados de aprendizaje con los y las estudiantes.
Estrategia	Generación de talleres de perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la escuela.
Acción	Recursos didácticos
Descripción	Adquisición de recursos didácticos para el fortalecimiento de las estrategias de enseñanza aprendizaje.
Responsable	Jefe técnico pedagógico
Recursos necesarios	Recursos didácticos
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Facturas Registro fotográfico
Monto	SEP \$ 5.000.000

Dimensión	Gestión de recursos
Subdimensión	Gestión de los recursos educativos
Objetivo Estratégico	Gestionar el desarrollo profesional docente, en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de escuela para transferirlas al aula y lograr mejores resultados de aprendizaje con los y las estudiantes.
Estrategia	Generación de talleres de perfeccionamiento entre pares y la contratación de asesoría externa para la profesionalización docente en coherencia con las necesidades pedagógicas y administrativas de la escuela.
Acción	Recursos tecnológicos-administrativos
Descripción	Adquisición de recursos tecnológicos-administrativos para la optimización de los tiempos en producción de material pedagógico.
Responsable	Directora
Recursos necesarios	Recursos tecnológicos
ATE	No
TIC	No
Medios de Verificación	Facturas Registro fotográfico
Monto	SEP \$ 6.000.000

BIBLIOGRAFIA

- Orientaciones técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo MINEDUC 2014
- ¿Qué sabemos sobre los directores de escuela en Chile?
José Weinstein – Gonzalo Muñoz Pontificia
Universidad Católica de Chile – Fundación Chile 2012
- Lo aprendí en la escuela ¿Cómo se logran los procesos de mejoramiento escolar?
Cristian Beller- Juan P. Valenzuela – Xavier Vanni – Daniel Contreras
Universidad de Chile 2014
- Módulo de Magíster Modelos de Gestión Escolar
Universidad Miguel de Cervantes Autónoma
- El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar.
Sonia Lavín – Silvia del Solar Ediciones PIIE 2000
- Documento de Stephen Anderson, Dpto. de Liderazgo
Ontario, 2013
- <http://www.mejoreducacion.cl/>
- <http://www.educarchile.cl/>
- <http://rae.es/>