



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

ESCUELA F-115 MIGUEL HUENTELÉN COLLIPULLI

Profesora:

Rocío Rizzo San Martín

Alumno:

Hernán Espinoza Muñoz

Santiago-Chile, abril de 2021

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Marco teórico.....	7
Marco contextual	17
Diagnóstico Institucional.....	21
Análisis de resultados	41
Plan de Mejoramiento (parte I)	51
Plan de Mejoramiento (parte II)	55
Bibliografía	63
Anexos	65

Resumen

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas, colegios y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes.

Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

Introducción

El presente trabajo nos permitió revisar y analizar cada una de las etapas en la implementación, desarrollo e impacto del Plan de mejoramiento que se ha trabajado en el colegio en los cuatro años. Se realizó el diagnóstico, con participación de toda la comunidad (Apoderados, Alumnos, Asistentes de la educación, Docentes, Sostenedor), en dónde se evidenciaran las debilidades y fortalezas del colegio en los diversos ámbitos de la gestión: Currículum, Convivencia Escolar, Recursos, Liderazgo directivo y resultados. Se establecieron las metas en el corto, mediano y largo plazo y cómo éstas de han ido cumpliendo y cuales no se han cumplido. Se analiza el monitoreo del plan y las diversas evidencias que permitían justificar las diversas acciones realizadas. En los PME desarrollado durante los años anteriores se realizaron múltiples acciones de mejoramiento educativo declarados en dichos planes donde fue posible evidenciar cómo estas fueron impactando en los aprendizajes de los alumnos.

Ciclo de Mejoramiento Educativo



1

La metodología utilizada fue ir analizando y revisando cada uno de los pasos

¹ Orientaciones Técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Mineduc

que se dieron para implementar el Plan de Mejoramiento Educativo de la Escuela F-15 Miguel Huentelén, que permite revisar el nivel de instalación de las prácticas, que son las normas que deben ser asumidos desde el quehacer institucional y pedagógico del establecimiento para abordar un determinado aspecto de la gestión. El análisis se fue dando en diversas instancias tales como: Consejo de profesores, Consejo escolar reuniones técnicas con los jefes de departamento y profesores jefes. Se realizó un monitoreo de todos los procesos involucrados en el PME. El director debía realizar una cuenta pública al final del año escolar, evidenciando en ella los resultados y el logro de metas. Los subsectores además debían hacer una revisión de sus planes específicos y revisar y evidenciar su cumplimiento. Además el establecimiento era visitado periódicamente por un asistente técnico enviado por el Ministerio de educación, para revisar el cumplimiento de cada una de las acciones planteadas en el PME, y las evidencias de cada una de ellas. Además se hacía una retroalimentación hacia el equipo de gestión y las sugerencias y observaciones eran orientaciones para que el PME, se fuera adecuando y modificando de acuerdo a los resultados.

EL Plan de Mejoramiento en los cuatro años de aplicación se fue modificando y adaptando al cumplimiento de las metas y a la realización y evaluación de las acciones comprometidas en el, además permitió disponer de los resultados que se fueron evidenciando en cada una de las metas que se establecieron, esta información estadística se fue procesando y analizando, lo que permitió tomar decisiones respecto del proceso pedagógico.

La recopilación de los datos estadísticos fue una parte importante de este trabajo y se realizaba al término de cada semestre o a fines de años y de esa forma se podían comparar y evidenciar los avances del PME.

La información que se obtenía de la sistematización del PME, era de los controles periódicos que se realizaban a los alumnos, tales como: Velocidad lectora, resultados de comprensión lectora, Pruebas de nivel, Asistencia a clases, Ensayos

de SIMCE, Observaciones positivas y negativas de los alumnos, Logros de los alumnos en concursos y debates a nivel comunal, regional y Nacional, Fiscalizaciones, etc

Marco teórico

Liderazgo Pedagógico:

Para abordar el estudio y apoyarlo teóricamente, revisaremos diversos antecedentes sobre el liderazgo que deben ejercer los equipos directivos en los colegios para lograr buenos resultados, además analizaremos el modelo utilizado por las escuelas efectivas y otros modelos de Gestión que inciden en lograr un real impacto en el aprendizaje de los alumnos.

Diversos estudios e investigaciones reafirman que los diversos tipos de liderazgo son determinantes en el aprendizaje de los alumnos, no sólo el liderazgo que ejercen los profesores en el trabajo de aula y en sus diversas actividades con sus alumnos, sino también el liderazgo que ejercen los equipos directivos en los colegios, y más que el equipo directivo el rol que cumple el director. La principal evidencia que surge del análisis de directores que obtienen buenos resultados académicos es su *claro foco en el aprendizaje*. La gestión, planificación, toma de decisiones, asignación de recursos, entre otros, tiene como vector principal el cuidado y aseguramiento de los procesos pedagógicos y “Hoy por hoy es un hecho claramente establecido por la investigación que el director de escuela es clave para que una escuela mejore en forma continua, o no lo haga. Los estudios realizados durante varias décadas por Vivianne Robinson y por Kenneth Leithwood confirman, una y otra vez, que los directores de escuelas efectivas ayudan a establecer la visión de la escuela, a organizar sus estructuras y recursos y, sobre todo, ayudan a que los profesores colaboren de manera focalizada para mejorar la instrucción. Ellos trabajan en organizar información sobre el aprendizaje escolar que puede ser personalizada para cada estudiante y utilizada para mejorar las oportunidades de aprendizaje de todos los alumnos”². Ellos deben liderar los procesos pedagógicos, orientados al cumplimiento de estándares de rendimiento escolar. Asociado a lo anterior, se destaca la *capacidad de innovación* que deben presentar los directores,

² M Ainscow – D Holkins- G. Soutworth- M West. 2001. Hacia Escuelas Eficaces para Todos. Narcea

al momento de incorporar nuevas metodologías de enseñanza y modelos de gestión escolar. Asimismo, presentar un sistema de planificación y coordinación claramente definido y sistematizado, en sintonía con el Proyecto Educativo Institucional.

Por el contrario el análisis de directores de los establecimientos con malos resultados de aprendizaje, permite concluir que éstos ponen su esfuerzo y recursos en resolver aspectos menos pedagógicos que no aportan directamente al aprendizaje de los alumnos, evidenciando una *lógica de trabajo más administrativa*. “Es ampliamente aceptada la influencia que el director tiene sobre el funcionamiento del colegio, el trabajo de los profesores y, en último término, el desempeño de los estudiantes: los buenos directores son la piedra angular de los buenos establecimientos educacionales, Su contribución a la efectividad del personal y el aprendizaje de los estudiantes es medible y significativa. Un estilo de liderazgo efectivo es consciente del contexto educacional y da respuesta a las demandas a oportunidades del entorno. Por otra parte, directores mediocres, con escasa sintonía con el medio educacional, se asocian a logros menos satisfactorios.”³. De esta manera, es posible observar que las acciones realizadas por este grupo de directores, se focalizan en temáticas de infraestructura, asistencia social a los alumnos, adhesión a proyectos integrales (prevención de consumo de drogas, vida saludable, etc.) entre otros. De manera conjunta, los directores manifiestan prácticas de liderazgo *facilitadoras* más que innovadoras, es decir, son profesionales más pasivos en cuanto a incorporar proyectos de mejoras curriculares en sus establecimientos”.⁴

Por ende los equipos directivos deben tener su foco en lo pedagógico y gestionar diversos ámbitos, para facilitar y permitir que la comunidad de aprendizaje que dirige logre alcanzar los objetivos y metas propuestas en la misión del colegio.

Sin embargo es necesario plantearse algunas interrogantes respecto de las

³ M Ainscow – D Holkins- G. Soutworth- M West. 2001. Hacia Escuelas Eficaces para Todos. Narcea

⁴ M Ainscow – D Holkins- G. Soutworth- M West. 2001. Hacia Escuelas Eficaces para Todos. Narcea

competencias que tienen los equipos que laboran en los diversos colegios de nuestro país, visualizando fundamentalmente los logros académicos alcanzados por nuestros alumnos.

“Los sistemas de formación, actualización y certificación del desempeño de los directores, así como el diseño y puesta en práctica de nuevos modelos y sistemas de formación, constituyen tareas no logradas aún en la educación del país. Tampoco existe acuerdo sobre el perfil de las competencias, los focos de la gestión y los resultados exigibles a los directivos de los colegios. En general, la organización y las prácticas de dirección permanecen sin grandes variaciones en la mayoría de los colegios del país. No se tiene noticia de programas de formación capaces de formar en las competencias y habilidades prácticas, que hoy demandan los desafíos que tiene el sistema educacional. La oferta universitaria sigue pautada en los moldes tradicionales de una formación basada en la entrega de información y en reflexiones genéricas sobre educación y administración”.⁵

De los tipos de liderazgo que deben ejercer los directores de hoy, el que más se acerca al nuevo paradigma es el “Liderazgo transformacional”, que según los describe, Majluf en su obra, hacia una mejor gestión en los colegios, “descansa en la motivación intrínseca, no necesariamente ligada a recompensas monetarias. El líder da sentido al trabajo del seguidor, apelando al sentido de lo que se hace, a los ideales que se persiguen y los valores morales que lo inspiran: el contrato no es explícito, sino implícito, no es de tipo legal y monetario, sino de carácter psicológico. Los seguidores sienten confianza, respeto y admiración por su líder. Además, se sienten atraídos por la visión de futuro que plantea, y porque los trata con consideración y respeto, los escucha atentamente, les da oportunidades de desarrollo, los estimula intelectualmente. El optimismo y entusiasmo del líder son contagiosos.”⁶. De acuerdo a las palabras del autor el líder transformacional debe propender a lograr cambios en las personas e impulsar un Proyecto educativo con

⁵ N. Majluf S- Hurtado J. 2008. Hacia una Mejor Gestión en los Colegios.

⁶ N. Majluf S- Hurtado J. 2008. Hacia una Mejor Gestión en los Colegios.

un foco en lo pedagógico, más que en lo administrativo. Si recurrimos a N. Abarca (2007), “en estos tiempos turbulentos, las personas a cargo de guiar a los grupos dentro de las organizaciones requieren de un tipo de liderazgo que se adecue fácilmente a distintas situaciones y vaya percibiendo los cambios de comportamiento necesarios para cumplir con los objetivos del grupo” ⁷

Es necesario considerar además que el nuevo líder pedagógico que debe asumir los cambios que se evidencian en el sistema educativo tiene un gran responsabilidad en los resultados de su gestión, y con relación a ello consideraré aspectos planteados por Javier Corvalán y R. McMeekin (2001) en su libro “Accountability educacional..” quienes sostienen que los directores deben rendir cuenta..” En el sector educativo el término ha llegado a significar responsabilizar a la escuela (y a sus directores y personal), por los resultados logrados. El resultado más importante es el aprendizaje de los alumnos, pero en muchos países latinoamericanos carecen de información basada en pruebas de rendimiento para medir el desempeño académico. En estos casos la accountability debe basarse en otros datos, tales como tasas de Competición, repetición y abandono, tasas de graduación y proporción de alumnos que continúan hacia niveles educativos más altos, que indican el nivel de desempeño de las escuelas. Un aspecto importante de los sistemas de accountability es su atención enfocada en los resultados de la educación más que meramente en los insumos al proceso educativo.” ⁸

En el caso de nuestro país el sector municipalizado recién está orientando a que los equipos directivos, o más bien el director, sea responsable de los procesos que lidera, un ejemplo de ello es que los directores elegidos a través de la “Alta dirección pública”, deben firmar un Convenio de desempeño, respecto de ciertos resultados o metas que se deben ir cumpliendo y su desempeño es evaluado anualmente, por su sostenedor. (“Dentro del plazo máximo de treinta días contado desde su nombramiento definitivo, los directores del establecimiento educacional

⁷ N. Abarca. 2007 Inteligencia Emocional en el Liderazgo. Pág.69

⁸ J. Corvalán- R. W. MacMeekin 2006. Accountability educacional: Posibilidades y desafíos. PREAL.

suscribirán con el sostenedor de la Educación Municipal Comunal un Convenio de Desempeño. Este Convenio será público y en él se incluirán las metas anuales estratégicas de desempeño del cargo durante el período y los objetivos de resultados a alcanzar por el Director anualmente, con los correspondientes indicadores, medios de verificación y supuestos básicos en que se basa el cumplimiento de los mismos así como las consecuencias de su cumplimiento e incumplimiento.

- “ El Jefe del Departamento de Administración de Educación Municipal con aprobación del Sostenedor podrá pedir la renuncia anticipada del Director cuando el grado de cumplimiento de los objetivos acordados en el convenio de desempeño sean insuficientes de acuerdo a los mínimos que éste establezca”).⁹

Es necesario mencionar además que la Ley SEP, establece que cada colegio que se adscribe deberá presentar un Plan de Mejoramiento Educativo con metas de eficiencia interna y de resultados en mediciones estandarizadas, estos mecanismos ya permiten afirmar que los procesos de accountability comienzan a instalarse en el sistema educativo subvencionado. Es necesario mencionar las políticas impulsadas para mejorar la formación de los directores. (“El Plan de Formación de Directores de Excelencia es un programa del Ministerio de Educación, bajo la conducción del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP, que tiene objetivo formar directores líderes para las escuelas de Chile, a través de becas para participar en programas de alta calidad, flexibles y centrados en lo pedagógico.

Pueden postular todos los profesionales de la educación y aquellas personas que tengan un título profesional o licenciatura de al menos 8 semestres y que se hayan desempeñado a lo menos durante tres años como profesionales de la educación en establecimientos educacionales”¹⁰). Todas estas políticas avalan

⁹ Estatuto Docente

¹⁰ Estatuto Docente

los antecedentes mencionados anteriormente.

Escuelas Efectivas:

A pesar que los buenos resultados académicos de algunos colegios de nuestro país, no podemos desconocer que existen establecimientos que trabajando con un alto porcentaje de alumnos vulnerables, y obtienen buenos resultados, son las llamadas escuelas efectivas. Pero ¿Qué definen a estas escuelas ?, ¿ En qué difieren sus prácticas pedagógicas de otras?. Una escuela eficaz “promueve de forma duradera el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería previsible teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica” (Murillo,2003, p. 54). Para ser eficaz la escuela debe favorecer el desarrollo de todos y cada uno de sus alumnos y estos deben progresar más de lo que es dable esperar conforme a las características socioeconómicas y culturales de su familia. A veces se agrega como criterio que la escuela eficaz se preocupa por el desarrollo integral del alumno, esto es, además de buenos resultados de aprendizaje, se preocupa de su formación en valores, bienestar y satisfacción, desarrolla toda la personalidad de los alumnos” ¹¹

Estas escuelas cuentan con líderes técnico-pedagógicos e institucionales aceptados por sus pares, por los alumnos y los apoderados. Son reconocidos no por su cargo formal de autoridad, sino por el apoyo efectivo que brindan a toda la comunidad escolar. Los directores son personas que, además de relacionarse hacia afuera, están presentes en la escuela (casi nunca en su oficina), observan y evalúan, visitan las clases, dan consejos y sugerencias, solucionan problemas. El equipo directivo, con fuerte presencia del director o del jefe de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP), realiza un trabajo riguroso de planificación, evaluación y retroalimentación que se aplica en el aula, a los docentes y a la unidad educativa como un todo; definen metas y prioridades y las traducen en acciones acordes. El punto de partida y de llegada en estas tareas es siempre el aprendizaje de todos los alumnos. Es por ello que otra constante son los diagnósticos regulares de la

¹¹ Pérez L- Bellei C.- Raczynsky D.- Muñoz G. 2004 Escuelas Efectivas en sectores de sectores de pobreza. Unicef

situación de los alumnos y la atención a sus requerimientos particulares en el plano del aprendizaje, y también en el de sus necesidades personales y sociales. El trabajo en equipo centrado en lo pedagógico es parte de la cotidianeidad en estas escuelas.

Del análisis de las escuelas efectivas en Chile, podemos concluir que para que los colegios puedan generar cambios que favorezcan el aprendizaje, estos deben surgir del interior del colegio, es la comunidad en general la que debe asumir el compromiso de mejora tomando como base un diagnóstico institucional y desde allí elaborar un plan de mejoramiento con metas claras que se deben cumplir en el mediano y largo plazo.

Sin embargo, es necesario señalar que los resultados académicos de los estudiantes de nuestro país, no muestran un avance significativo, ello queda evidenciado en los resultados de nuestros alumnos en mediciones de pruebas estandarizadas a nivel internacional, dónde los alumnos se ubican bastante rezagados con relación a los países de la OECD. (“La prueba Pisa, que se toma cada tres años a los alumnos de 15 años, aborda tres materias: Matemáticas, Lectura y Ciencias, y en esta oportunidad, Chile presentó leves variaciones en sus puntajes, las que no serían estadísticamente significativas, según expertos consultados. Este año (2013), el 60% de la prueba estuvo enfocada en Matemáticas y los alumnos obtuvieron en promedio 423 puntos, dos más que en 2009 y 71 puntos menos que en el promedio de los países de la Oede. De esta manera, el país se situó en el lugar 51, dos puestos más atrás que en el registro anterior. A pesar de esto, la última medición no estuvo enfocada en Matemáticas, sino en Lenguaje, por lo que las preguntas no fueron del mismo orden. Y la medición correspondiente a Matemáticas, para hacer la comparación, Chile no la rindió en 2003”¹²

El sistema educativo actual tiene como gran desafío lograr una educación de calidad, pero con equidad, quizás esa búsqueda por entregar esta educación nos

¹² Diario La tercera, 03 de diciembre de 2013

lleve a trabajar los “Estándares en educación”, sistema que ya se está utilizando en países anglosajones y en algunos Estados de Norteamérica. Para ello recurriré al texto G. Ferrer, Estándares en educación, “En el campo de la educación, con sistemas que fueron incorporando cantidades crecientes de estudiantes, también se fueron desarrollando algunos estándares que aseguran un funcionamiento más organizado en la provisión del servicio. Sin embargo, esos estándares estuvieron más bien vinculados a los procedimientos administrativos y operativos propios de una gran burocracia que a la atención de la calidad de los procesos y los resultados de la tarea pedagógica. Los estándares en educación, cuyo incumplimiento puede tener consecuencias graves para las instituciones y para el Estado, son los que guardan relación con la seguridad física del alumnado y del personal escolar, con la asistencia al lugar de trabajo y estudio en los días y horarios reglamentarios o con la producción de documentos de registro de las actividades institucionales. Desde la perspectiva del movimiento de estándares en educación, el gran vacío en la gestión de los sistemas educativos reside en la ausencia de estándares de calidad respecto a los resultados de la experiencia escolar en términos de aprendizaje logrados y a las medidas de política que deben emplazarse para promoverlos y garantizarlos. Los marcos curriculares nacionales vigentes en América latina marcan lineamientos que orientan el diseño curricular en las escuelas expresando el universo de los contenidos posibles, pero sin establecer expectativas claras de logro para todos los estudiantes. Se asume, en nombre de la diversidad y de las particularidades locales, que cada escuela seleccionará los contenidos más adecuados para su alumnado y esperará resultados de aprendizaje acordes con las características culturales y condiciones socioeconómicas de los estudiantes. Los resultados, luego de más de una década de implementación, ofrecen sobrada evidencia de que las brechas en el conocimiento se han profundizado cada vez más, y que son precisamente las poblaciones más desfavorecidas las que menor acceso tienen a los contenidos más significativos que prescriben en los marcos curriculares”.¹³

¹³ G. Ferrer. 2006. Estándares en Educación: Implicancias para su aplicación. PREAL.

Este nivel educativo nos llevará a realizar una selección muy rigurosa, del conjunto de conocimientos y habilidades al que “todos los alumnos tendrán derecho irrenunciable de acceder”, esto debe ser independiente del ámbito sociocultural al cual pertenezca. “Implica también la decisión política indeclinable de hacer de esos estándares una causa nacional, un estandarte, un proyecto a mediano y largo plazo de construcción de las condiciones más idóneas para su implementación, y de evaluación objetiva y permanente de los alcances y resultados para ajustar y mejorar los procesos que garanticen a todos los estudiantes el derecho aprender aquello que se acordó como prioritario e imprescindible para su realización plena como ciudadanos.”¹⁴

Estándares de calidad:

En nuestro país la implantación de la reforma educativa a permitido establecer los mapas de progreso que establecen los aprendizajes esperados que deben lograr los estudiantes en los diversos subsectores del currículo. También es necesario considerar la implantación de las nuevas bases curriculares que establecen estándares de aprendizaje, “Los Estándares de Aprendizaje son referentes que describen lo que los estudiantes deben saber y poder hacer para demostrar, en las evaluaciones Simce, determinados niveles de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje estipulados en el currículum vigente. Buscan responder la pregunta acerca de qué tan adecuados son los aprendizajes de un estudiante, en un curso y asignatura determinados. Los Estándares de Aprendizaje se elaboran basándose en el currículum vigente y se asocian al instrumento mediante el cual es evaluado su cumplimiento, en este caso, las pruebas Simce. Los Estándares de Aprendizaje comprenden Niveles de Aprendizaje con sus requisitos mínimos y puntajes de corte”.¹⁵

¹⁴ G. Ferrer. 2006. Estándares en Educación: Implicancias para su aplicación. PREAL.

¹⁵ G. Ferrer. 2006. Estándares en Educación: Implicancias para su aplicación. PREAL.

En conformidad a lo dispuesto en la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP) los sostenedores de los establecimientos educacionales que postulen a las subvenciones y aportes establecidos en la ley deben suscribir con el Ministerio de Educación un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa.

Dentro de los compromisos y obligaciones que el convenio establece para los sostenedores se encuentra la elaboración y presentación al Ministerio de Educación de un Plan de Mejoramiento Educativo de su o sus escuelas que contemple acciones desde el primer nivel de transición en la educación parvularia hasta octavo básico en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos. Los recursos provenientes de la Ley SEP se destinarán al cumplimiento de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo. En el caso de los establecimientos educacionales clasificados en la categoría de emergentes el Ministerio de Educación deberá aprobar el Plan de Mejoramiento presentado.

El Plan de Mejoramiento Educativo es el instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años. En él se establecen metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en cada escuela.

La Ley SEP indica que los Planes de Mejoramiento Educativo deben estar enfocados a mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes, en particular de las y los alumnos identificados como prioritarios y aquellos de bajo rendimiento académico. Lo central del proceso educativo es que las y los alumnos aprendan y progresen en sus aprendizajes a lo largo de su vida escolar. Por tanto, todas las decisiones que la escuela y el sostenedor tomen en las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos deben estar orientadas al aprendizaje de todos sus estudiantes.

Marco contextual

La escuela Municipal “F-115 Miguel Huentelén”, se encuentra ubicada a 30 Km. Al noreste de la, comuna de Collipulli, Región de la Araucanía.

La Escuela nació por la necesidad e inquietud de un grupo de agricultores mapuche de la zona que deseaban que un número de 190 niños y niñas en edad escolar fueran educados en una escuela establecida en cuanto a su estructura material y pedagógica, con el fin de hacer más fácil el derecho de educación de éstos, evitando la emigración a la ciudad instancia muy difícil de realizar en esos tiempos, por falta de locomoción, caminos inaccesibles, mala situación económica, inclemencias del tiempo en invierno, etc.

Fue así como en el año 1964, se donó para dicho propósito una hectárea de terreno por una vecina del lugar, doña Ernestina Barra Curinao.

La Sociedad Constructora de Establecimientos Educacionales, hizo realidad el sueño de esto esforzados pobladores, lo que se concretó en el año 1966 cuando se abren por primera vez las puertas de este establecimiento con el timbre de Escuela Coeducacional N° 32 Collipulli; dirigida por su primera directora Sra. Berta Adelina Torres Soto y 4 profesores para atender la matrícula de 180 alumnos de 1° a 6° año de Educación Primaria, provenientes de alrededor de 6 Reducciones Indígenas como consta en el Libro de Registro escolar 1966. Página N°6.

Su Infraestructura: 6 salas de clases un patio techado, un hall, un comedor , una cocina, baños para damas y varones (alumnos) 2 piezas para vivienda de profesores y una casa para Director (a).

En el año 1982 se crea el 7° y 8 año de Educación Básica, facilitando la continuación de estudios a los educando del Sector

En 1994 se crea un Rol Base Datos a nivel nacional para los establecimientos educacionales, asignándoles a esta escuela el número 005292 – 2, denominándola como Escuela F – 115 “Miguel Huentelén” en memoria del primer cacique que viviera en esta comunidad.

Basado en los primeros resultados del SIMCE el establecimiento en sus resultados ha ido en aumento paulatinamente desde el nivel inicial a nivel intermedio especialmente en el cuarto año básico. La escuela en la actualidad, en el contexto comunal se ubicó en el segundo lugar, a nivel provincial en el lugar 18 dentro de 69 escuelas y nivel regional el 77 entre 205 escuelas, y a nivel nacional en lenguaje de acuerdo al promedio obtenido este establecimiento está bajo 9 puntos, en matemáticas esta sobre 3 puntos de la media nacional y en comprensión del medio social y cultural está bajo 11 puntos.

En el año 2000 se incorpora al Programa Intercultural Bilingüe “Orígenes” dependiente del Ministerio de Educación.

En el año 2003 el establecimiento se incorpora a la Jornada Escolar Completa Diurna (JECD) de 1º a 8º Año Básico.

En el año 2006 se incorpora este establecimiento a Educación de Prebásica considerando NT.1 y NT. 2. en modalidad combinado en una sola jornada.

En el año 2008 se inicia el Plan de Mejoramiento Educativo por la Ley de Subvención Escolar Preferencial.

En el 2010, se implementa el sector de lengua indígena en Primer Año (Dcto. 232, 280, 1619, 741 Mineduc)

A partir del año 2011 la escuela es apoyada en el apoyo pedagógico por la Fundación CMPC con el Programa de “Capacitación Docente y Directiva en Matemáticas, Lenguaje y Comunicación y Gestión” desde NT.1 a NB. 2.

Los alumnos que atiende la escuela provienen de hogares en condiciones económicas precarias, en muchos casos de hogares mal constituidos (madres solteras, convivientes e hijos abandonados, etc.) familias numerosas, en donde el jefe de hogar y su cónyuge deben emigrar a otros lugares durante gran parte del año por falta de fuentes laborales en su localidad quedando los hijos (as) a cargo de familiares como, abuelos, tíos, vecinos, amigos y otros.

La escuela a sido la principal instancia para que se hayan ido rescatando paulatinamente algunos rasgos de cultura, mapuche ,como es el caso de baile, rogativas ,juegos y comidas tradicionales las que se hacen presentes en las celebraciones y/o rituales tanto en la comunidad como fuera de ella.

El Wetripantu (Wiñoy-Tripantu celebración año nuevo mapuche) a sido una de las ceremonias que más significado ha tenido en esta Unidad Educativa, ya que por el hecho de celebrarse en la escuela se cuenta con la presencia de alumnos, apoderados, comunidades aledañas, autoridades Comunales, Provinciales, Regionales y Nacionales lo que atrae a numeroso público de la etnia mapuche y no mapuche, actualmente la escuela desarrolla Plan de Mejoramiento Educativo. (PME), el que entrega recursos para la atención de alumnos Prioritarios y de bajo rendimiento Escolar.

Programas y convenios en ejecución:

- La escuela está adscrita al PIE Comunal atiende a niños y niñas con necesidades educativas transitorias y permanentes con profesionales de apoyo basadas en el decreto 170/2010

- En el aspecto curricular la Escuela está focalizada por el PEIB, además desde el 2011 la escuela es apoyada en el aspecto pedagógico por la Fundación CMPC, donde se brinda perfeccionamiento Docente, acompañamiento de aula, estrategias metodológicas, materiales didácticos, textos y seguimiento de la evaluación.
- Dentro de los proyectos asignados a la escuela se destaca el apoyo a la práctica del Palín (con fondos del apoyo al deporte del MINEDUC).
- El establecimiento está escrito a la jornada escolar completa diurna (JECD) desde el año 2003, considerando la educación básica, desde NB1 a NB6, de igual manera, se está ejecutando el Plan de mejoramiento educativo a partir del año 2008 con los cuales se ha implementado una Radio Escolar Comunitaria, con recursos SEP. Para difundir las actividades de la Escuela, de la Comunidades y servicios públicos

Es importante destacar la contextualización del Currículo a través del rescate de las tradiciones y cultura mapuche, mediante la celebración del Wetripantu, formación de grupos folclóricos, practica del Palin e implementación del sector de Lengua Indígena a partir del 1º año básico.

Para el desarrollo de actividades artísticas cuenta con una Banda instrumental de guerra.

Diagnóstico Institucional

Visión

(Principios y Valores)

Una escuela que atienda la diversidad cultural, social e intelectual de los alumnos y alumnas, incorporando a su currículo pedagógico la cultura mapuche, los recursos tecnológicos, aprovechando de su entorno los saberes, permitiéndoles a sus alumnos desarrollar, potenciar y adquirir aprendizajes significativos y valórico, que les permitan enfrentar con éxito las proyecciones académicas y que a su vez los profesores y padres tengan espacios de participación en la toma decisiones.

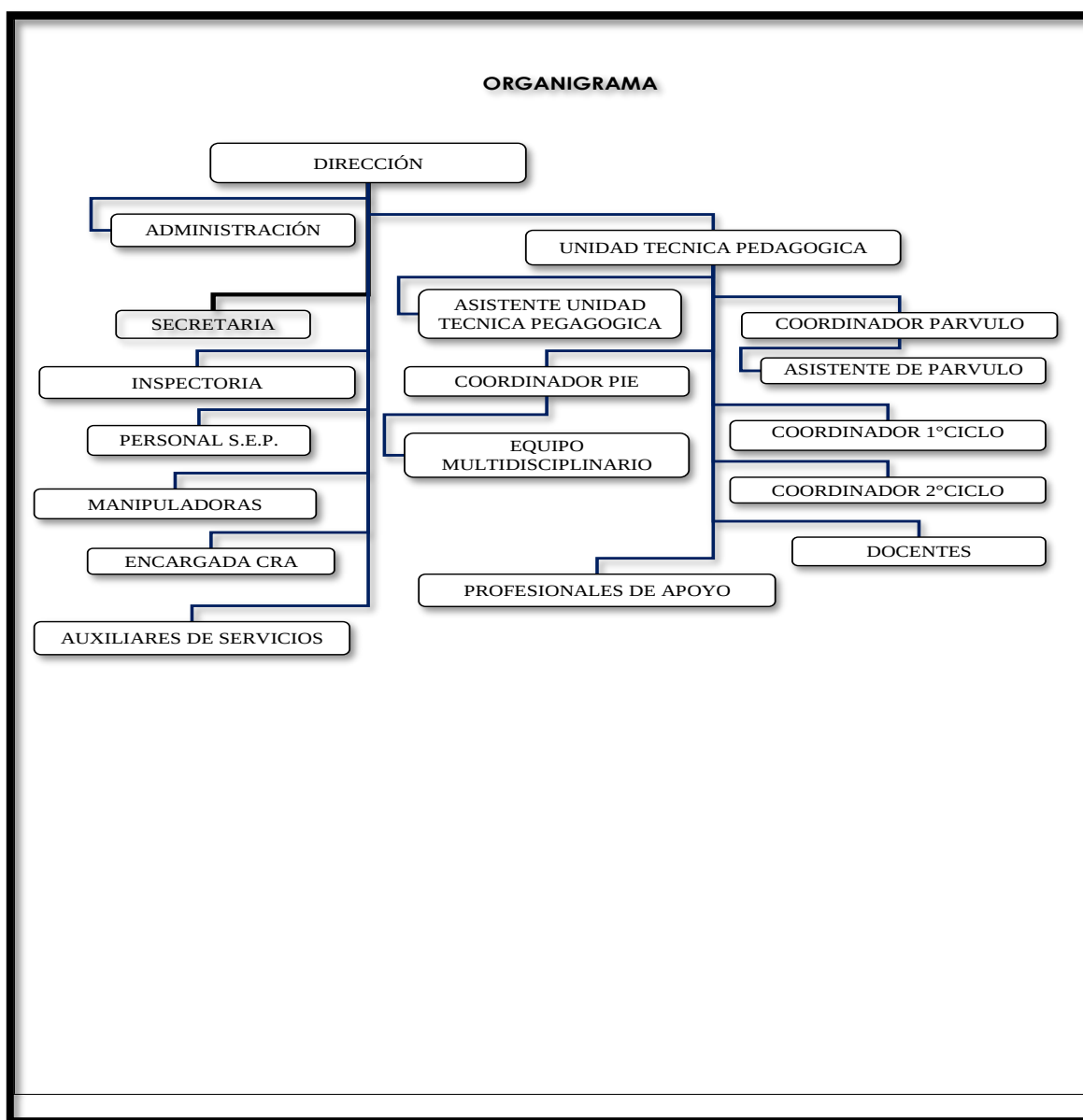
Misión

El compromiso de esta Unidad Educativa es formar personas conocedoras de su entorno que sean respetuosas del orden social y cultural en que viven, valorando la familia como núcleo fundamental de la sociedad, aprovechando los recursos humanos y tecnológicos que posee la Escuela, para potenciar en los alumnos y alumnas su formación académica y valórica, caracterizándose por el razonamiento lógico-matemático, la comprensión lectora, logrando con ello personas equilibradas y con la preparación adecuada para enfrentar sus estudios.

Desarrollar estrategias para crear vínculos con la comunidad, logrando una interrelación de cooperación y de acercamiento con el Lof y sus autoridades (Lonko, Werken, Kimche), creando espacios de participación que permitan a ellos colaborar en el proceso de enseñanza – aprendizaje de sus hijos para fortalecer la identidad étnica, personalidad, autoestima y la inserción social.

Recuperar, fortalecer y desarrollar en forma permanente el conocimiento de la lengua, la cultura local, con la guía de la Asesora Cultural, Profesores y el apoyo de los ancianos de la comunidad.

Brindar a los docentes espacios de desarrollo profesional, para un mejor desempeño en el Aula, que permita entregar a los alumnos una enseñanza de calidad (aprendizajes significativos)



Antecedentes del Establecimiento

NIVELES	CURSOS	CANTIDAD DE CURSOS POR NIVEL	MATRÍCULA POR CURSO
Educación Parvularia	NT1	1	16
	NT2	1	33
Educación Básica	1°	1	27
	2° A	1	22
	2° B	1	22
	3°	1	27
	4°	1	29
	5°	1	22
	6°	1	33
	7°	1	27
	8°	1	18
TOTALES		11	275

Otros antecedentes

Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño SNED (Excelencia Académica)						
SNED	2016	2017	2018	2019	2020	
%	0	0	100	100	100	

Índice de Vulnerabilidad	
Años	%
2017	100
2018	99,6
2019	96,9
2020	98,25

Desempeño Difícil	
Años	Porcentaje
2016	18
2017	12
2018	12
2019	12
2020	12

Infraestructura

Espacios Físicos	Cantidad	Estado (Observaciones)
Salas de Clases	10	Malo
Biblioteca CRA	1	Malo
Aula Tecnológica	0	
Laboratorio de Ciencias	0	Se requiere
Talleres para Especialidades	0	
Salas de recursos PIE	2	Malo
Laboratorio de Informática	0	
Laboratorio de Enlaces	1	Bueno
Enfermería	0	Se requiere
Sala UTP	0	Se requiere
Sala Profesores	1	Malo
Gimnasio	1	Malo
Comedor	2	Malo
Cocina	1	Bueno
Despensa	1	Bueno
Internado	0	

Servicios Higiénicos	7	Malos
Patios Techados	1	Malo
Otros Oficina Director	1	Malo

Programas y/o Proyectos en ejecución en La Escuela

PROYECTO/ PROGRAMA	AÑO INICIO	NOMBRE PROYECTO / PROGRAMA
PME	2008	Plan de Mejoramiento Educativo
PIE	2003	“La Integración ... una oportunidad para todos en el camino del saber”
PIE	2004	“ La Escuela de Maica crece dando las mismas oportunidades a sus alumnos”
GRUPOS DIFERENCIALES	0	0
ENLACES	2001	Enlaces
TICS	2008	
EXPLORA	0	0
ADULTOS	0	0
PEIB	2000	Programa de Educación Intercultural Bilingüe
CRA	2006	Centro de Recursos de Aprendizajes
CONACE	2010	Corporación Nacional de control de estupefacientes
FCMPC	2011	Apoyo Pedagógico de Fundación CMPC

Análisis F.O.D.A. Escuela F-115 MIGUEL HUENTELÉN

Área LIDERAZGO:

FORTALEZAS

- Equipo Directivo centrado en lo Administrativo y Pedagógico.
- Equipo Directivo compuesto por UTP y Director.
- Equipo de Gestión.
- Articulación con redes de apoyo y Comunidad.
- Centro de Padres constituido
- Consejo Escolar.
- Consejo de Profesores.
- Monitoreo en el aula.
- Existen los mecanismos para dar participación y toma de decisiones a la Comunidad Educativa.

DEBILIDADES:

- Desconocimiento o falta de actualización en políticas educacionales a nivel docente.
- Débil responsabilidad frente al rol que debe desempeñar cada integrante de la unidad educativa.

Área GESTIÓN CURRICULAR:

FORTALEZAS

- Capacitación Docente en estrategias pedagógicas en primer ciclo.
- Cuenta con PEI.
- Atiende alumnos con NEE permanentes y transitorias.
- Escuela focalizada programa EIB. impartiendo Sector lengua Indígena en NB1, siendo la comunidad escolar la que valida la incorporación Educadora Tradicional Comunitaria y la autorización para que sus hijos se les imparta lengua indígena, lo que tiene relación con el Convenio 169/08.

- Reuniones técnicas y de reflexión Pedagógica.
- Imparte Educación Pre básica.
- Se imparte taller de inglés de 1° a 4° básico.
- Plan de Mejoramiento Educativo.
- Comunidad Escolar informada del quehacer educativo.
- Estructura de planificación de Aula Estándar para toda la Unidad Educativa.
- Acompañamiento al Aula por parte equipo Directivo.
- Ayudantes de Aula Lenguaje y Matemática con recursos SEP.
- Apoyo de Profesionales Fonoaudiólogo, Psicóloga y asistente social.
- Apoyo de Fundación CMPC de NT1 a 4° básico.

DEBILIDADES:

- Bajo rendimiento escolar.
- Falta monitoreo en la medición y avances de los aprendizajes.
- Perfeccionamiento docente insuficiente en el Segundo Ciclo en estrategias didácticas y de evaluación.
- Apoyo pedagógico insuficiente para alumnos prioritarios de bajo rendimiento escolar
- Bajo nivel de identidad cultural mapuche y desarrollo lingüístico de los alumnos(as).

Área CONVIVENCIA ESCOLAR:

FORTALEZAS

- Centro de Padres y Apoderados constituido.
- Participación de Padres y Apoderados en la toma de decisiones en relación a la celebración de actividades interculturales y la validación del educador tradicional comunitario para la implementación del SLI. Toma de conocimiento de las distintas actividades desarrolladas por la escuela y de la ejecución de Proyectos y Planes.
- El 80 % de las Comunidades participa en el Wiñoy Tripantu.

- Líderes de las Comunidades (Lonko, Arcady, Kimche, Werken), apoyan el trabajo
- realizado por la Escuela en la difusión de la Cultura mapuche.
- Apoyo permanente Dupla Psicosocial.
- Participación permanente en Juegos Rurales Deportivos Escolares.
- Participación de Banda de Guerra en desfiles y eventos comunales. (encuentro de bandas).
- Radio Escolar Comunitaria.
- Existencia de Reglamento de convivencia escolar.

DEBILIDADES

- Baja vinculación y compromiso efectivo de las familias con la escuela en el proceso educativo.
- Padres y Apoderados del establecimiento con bajo nivel de escolaridad.
- Falta de personal para realizar vigilancia y resguardo de los estudiantes en período de recreo para evitar el Bulling.
- Estrategias insuficientes para mejorar la convivencia escolar.
- Bajo nivel de identidad cultural de las familias de los alumnos y alumnas del establecimiento.

Área RECURSOS:

FORTALEZAS

- Establecimiento con transporte escolar permanente financiado por Ministerio de Transporte.
- Cuenta con Inspectoras de Patio.
- Personal Administrativo Financiero contable con recursos SEP.
- Personal encargada de Biblioteca.
- Mobiliario escolar suficiente con un promedio de 30 alumnos por curso.
- Horas suficientes para el cargo de U.T.P.
- Cuenta con Club Deportivo con Personalidad Jurídica.
- Cuenta con multicanal con cierre perimetral metálico y techumbre.

- Cuenta con Docente con horario mínimo para la atención de laboratorio de informática.
- Disponibilidad total de los fondos de mantenimiento.
- Cuenta con Educadora tradicional para impartir Lengua mapuche.
- Recursos de Pro-retención.
- Implementación Tecnológica, Data, Internet, cámara de videos Etc).
- Banda Instrumental de Guerra.
- Implementación tecnológica en aula (TIC).
- Brigada de Transito.
- Ruka Intercultural
- Equipo electrógeno de emergencia en buen estado.
- Recursos Sep.

DEBILIDADES

- Sistema informático y de telecomunicación insuficiente para la demanda estudiantil y docente del establecimiento.
- Recursos pedagógicos y materiales insuficientes para todos los alumnos/as del establecimiento.
- Falta de dependencias (Oficinas)para el funcionamiento UTP, personal administrativo contable, inspección , bodega de archivos , materiales y atención de profesionales (2 Psicólogos, 1 asistente social y 1box personal rotatorio(Fonoaudiólogo, coordinador PIE,
- Profesora diferencial y actividades deportivas(Camarines, duchas)
- Dependencias inadecuadas e inexistentes para la estadía de los docentes: baños, casino y sala de estar.
- Techo de edificio escolar en mal estado.
- Baños de niños y niñas en mal estado.
- Falta sistema permanente de extracción de basuras.
- Falta recinto cerrado para el lavado y almacenamiento de contenedores de basura.
- Falta reparación de instalación eléctrica en algunos sectores de la escuela.

La visión y la misión fueron revisadas después de elaboración del Plan de Mejoramiento, ya que debió adaptarse al nuevo perfil de alumno que se deseaba formar, y estos es alumnos competentes, tanto en el conocimiento, cómo en el desarrollo de habilidades, tales como: Trabajar en equipo, capacidad crítica, proactivo, capacidad de comprensión lectora, reflexivo, deportistas, tecnológicos, Razonamiento matemático. Pero además era necesario incorporar el trabajo y la internalización de los valores insertos en el PEI, tales como: Responsabilidad, solidaridad, respetuoso de las tradiciones locales, regionales y nacionales, con un sentido del autocuidado personal y respetuoso de su medio ambiente.

a. Liderazgo Directivo:

En esta escuela se observa un equipo directivo posicionado en sus capacidades de conducción del establecimiento educativo de forma comprometida y motivada. El director comparte el liderazgo con su equipo según los roles y actividades institucionales definidas, de este modo se observa una organización interna de funcionamiento ordenada y que responde a las relaciones de interacción definida en el organigrama institucional.

El equipo directivo se reúne como “Equipo de Gestión” con el propósito de coordinar actividades programadas semanalmente, para atender situaciones emergentes y tomar decisiones institucionales. Estas actividades planificadas se relacionan con temáticas definidas en la planificación anual de los departamentos de los diferentes subsectores de aprendizaje.

El estilo de liderazgo que se observa es formal y democrático, relacionándose en forma cercana con alumnos y docentes. La comunicación que se establece entre los diferentes actores de la comunidad es mediante instancias formales de reuniones y entrevistas.

De acuerdo a la organización institucional, se desarrollan instancias de trabajo calendarizadas anualmente, tales como, reuniones técnicas entre Jefa de

UTP y jefes de departamentos de subsectores con docentes, reuniones con coordinador del primer ciclo básico y preescolar, inspector general con asistentes de la educación, orientación con profesores jefes, consejos general de dirección, Inspectoría general y UTP. Los contenidos de las reuniones responden a las necesidades de organización de las actividades institucionales y de orden pedagógico curricular, estas instancias de reunión permitieron fortalecer el trabajo en equipo y comprometer a todos los estamentos con cada una de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo.

Por otra parte, el Consejo Escolar definido y constituido por el sostenedor, director, representantes de los profesores, de los alumnos y de los apoderados se organizan en relación a un programa de cuatro reuniones anuales para abordar las materias pertinentes a sus funciones y objetivos.

La interacción con los padres y apoderados se establece a nivel formal a través de reuniones del Centro General Padres y Apoderados y los Subcentros de cursos, éstas están calendarizadas mensualmente para todo el año por curso. Otra instancia formal es a través de entrevistas de apoderados y los docentes deben entrevistar el 100% de los padres en el semestre.

Considerando las características del estilo de liderazgo y la organización para lograr un funcionamiento ordenado y claro, el equipo directivo tiene las condiciones favorables para reflexionar y descubrir estrategias comunicacionales para hacer difundir su planificación institucional y el calendario anual de actividades haciendo partícipe a todos los actores de la comunidad escolar especialmente a los padres y apoderados

Capacidad de Gestión Equipo Directivo y Planificación Institucional:

A partir de lo observado, las capacidades de gestión directiva responden a un plan de trabajo definido por áreas, departamentos y a una definición del calendario anual institucional de actividades que abordan temas pedagógicos curriculares y formativos a la luz de los resultados evaluativos internos, externos, el Proyecto Educativo y las orientaciones del Mineduc, los cuales orientan la toma de decisiones del equipo directivo.

En el año 2016 se aplica internamente la encuesta de autoevaluación de gestión escolar de la Fundación Chile, la que revela en general una buena percepción en relación a la gestión de liderazgo, gestión curricular, teniendo una percepción más crítica de los padres respecto a la orientación hacia los alumnos, padres y apoderados. A partir de estos resultados se actualiza el proyecto Educativo para el período 2016-2017.

En la escuela existe un sistema de evaluación docente orientada desde el sostenedor. Ella tiene instrumentos y procedimientos definidos que involucran, la evaluación entre pares y directivos. Además incluye una encuesta de percepción de los apoderados respecto a la escuela y encuesta de alumnos en relación al desempeño de los docentes en el segundo ciclo básico.

En este ámbito, y teniendo presente las capacidades de conducción del equipo directivo, la escuela tiene la oportunidad de plantearse nuevos desafíos y evaluar su sistema de planificación institucional, las metas u objetivos definidos, el proyecto educativo de acuerdo a las nuevas necesidades, de tal forma que ellos aseguren la calidad de los procesos y lograr que tengan un impacto efectivo en relación al incremento de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

b. Gestión de Recursos (humanos y financieros):

La escuela cuenta con equipos de trabajo que permiten atender las necesidades educativas de los estudiantes y el funcionamiento administrativo.

La dirección de la escuela gestiona y define las necesidades, las que son atendidas por el sostenedor.

El carácter de escuela le permite percibir aportes financieros por parte del ministerio de Educación y por el sostenedor. Cabe señalar además que la escuela percibe ingresos por la Ley de Subvención Preferencial, dado que el 80% de la matrícula está clasificado como alumno prioritario.

Contando con una gestión óptima de los recursos humanos y financieros, el equipo directivo tiene la posibilidad de identificar las necesidades actuales de los aspectos pedagógicos curriculares y determinar acciones que impacten directamente en currículum y en la calidad de los aprendizajes desarrollados en la sala de clases. El seguimiento al uso de los recursos didácticos es información clave para la toma de decisiones.

c. Convivencia Escolar:

En este ámbito en la escuela se puede identificar un mecanismo de trabajo, establecido a partir de las necesidades obtenidas en las evaluaciones permanentes de actividades desarrolladas, y a partir de las cuales se determinan acciones de intervención. Desde esta dimensión se aborda el trabajo de apoyo y formación valórica con alumnos, padres y docentes. Las actividades se programan en relación a las necesidades de los cursos con apoyo de orientación y psicología.

Las actividades de formación se desarrollan en diversas instancias como consejos de curso y orientación, reunión de apoderados, consejos de profesores y

en el desarrollo de actividades institucionales donde se promueven los valores y principios institucionales.

En el área de convivencia escolar existe un registro y seguimiento a las observaciones de los alumnos de las cuales se toman decisiones de intervención, de acuerdo al reglamento de convivencia escolar. Junto a ello existe un registro estadístico de los tipos y números de accidentes, a partir de este insumo se toman decisiones relacionadas con la prevención y las que han sido evaluadas en forma positiva.

El establecimiento educativo desarrolla variadas actividades internas en las que participan todos los actores de la escuela. Además se realizan actividades internas de proyección hacia la comunidad local. Sus principales redes apoyo la constituye carabineros, consultorio de salud, Conace, Sename, con ellos de acuerdo a las necesidades se ejecutan talleres para los estudiantes y apoderados.

El logro alcanzado en términos de la normalización del funcionamiento de los aspectos de la convivencia escolar de los estudiantes y la atención permanente de los aspectos formativos por otra parte de la intervención de especialistas, docentes y directivos, permite analizar que la escuela se encuentra en un punto de inflexión a directivos, a partir del cual los directivos, junto a los diferentes actores de la comunidad puedan reflexionar respecto al marco valórico y principios que sustentan sus acciones en el quehacer diario y el impacto que tiene en la comunidad escolar, permitiéndoles enfrentar un nuevo período de gestión escolar. Ello permitiría avanzar en la actualización del marco filosófico y valórico; específicamente en determinar la metodología de trabajo que permita identificar y vivenciar los aspectos formativos, apoyándose en instrumentos y normativas como planes de acción alineados a los objetivos estratégicos, y a su vez; a los planes de trabajo de cada estamento y al reglamento de convivencia.

La participación activa de todos los integrantes de la comunidad escolar en la construcción de un proyecto valórico formativo, asegura la identificación de los valores de la institución y fortalece el sentido de identidad y pertinencia a la escuela. La evaluación de los planes de acción permitiría establecer un análisis reflexivo en términos cualitativos respecto del grado de impacto de las acciones desarrolladas.

Otro desafío que tiene que despejar la escuela es buscar estrategias de comunicación efectivas con los padres y apoderados, que le permitan socializar con ellos las programaciones anuales institucionales y haciéndoles partícipe de las metas y objetivos de gestión a lograr. El plan de mejoramiento de subvención escolar preferencial constituye una buena instancia para avanzar en ello.

d. Gestión Curricular:

La gestión de los procesos curriculares están organizados y liderados por la jefa de UTP, estableciendo un trabajo de equipo con los jefes de departamento por subsectores y ciclos, se puede apreciar que existe un alto compromiso, motivación y expectativas en torno al trabajo pedagógico que se está llevando a cabo, con un alto grado de conocimiento y reflexión en torno a los procesos pedagógicos instalados y en proceso.

Se cuenta con un plan de trabajo por ámbitos, el que es evaluado anualmente, lo que permite tomar decisiones para el mejoramiento y/o modificaciones, es así, que por acción se evalúan los logros y debilidades con su correspondiente verificador. Es importante destacar que los docentes manifiestan no conocer un plan de trabajo de la unidad, pero a su percepción indica que existe ya que se observa claridad, planificación y preparación para enfrentar todas las actividades de la escuela.

La propuesta educativa está en función de los planes y programas del Mineduc.

La escuela tiene un horario de acuerdo al plan de estudios de Jornada Escolar Completa, el que es definido principalmente con criterios pedagógicos más que administrativos.

La unidad técnico pedagógica la conduce la Jefa de UTP, estableciendo un trabajo de equipo con los jefes de departamento por subsectores y ciclos.

En el año 2012 se realiza un cambio pedagógico importante en el primer ciclo (3º y 4º años), se ha pasado a distribuir la carga horaria de los subsectores con docentes especialistas, esto generó en un principio un poco de resistencia, sin embargo, a la fecha se aprecian buenos resultados.

La planificación curricular está institucionalizada, en donde los docentes planifican en forma anual, mensual y clase a clase, la cual se inicia en el año 2010, considerando los siguientes elementos curriculares: semana, clase, contenido, actividad genérica (inicio, desarrollo, cierre), evaluación (indicadores). Los docentes cuentan con los tiempos y espacios para realizar sus planificaciones, planifican en forma paralela por niveles y por subsector.

Las planificaciones se revisan mensualmente, entregando orientaciones a los docentes desde la UTP para su corrección, estas son revisadas al azar con los jefes de departamento, sin embargo, los docentes desconocen si existe una pauta de revisión para ello.

Para aunar criterios en los aspectos operativos de la planificación se han desarrollado talleres en donde se ha trabajado en los momentos de inicio, desarrollo y cierre, lo que les ha permitido aunar criterios de desempeño

Otro criterio de seguimiento a las planificaciones se desarrolla a través del acompañamiento de clases, las cuales están definidas en un calendario planificado. La observación de aula la realizan los directivos y jefes de departamento, luego se

hace una retroalimentación al profesor estableciendo compromisos cuando corresponde.

Otro mecanismo de seguimiento al currículum lo efectúa la jefa de UTP en forma mensual, a partir de una matriz de los aprendizajes esperados para cada subsector y nivel, comparando el estado de avance con el registro en el libro de clases, de esta manera se asegura la cobertura curricular incorporando información respecto al nivel de logro de cada uno de ellos.

Existen reuniones planificadas desde UTP con los jefes de departamentos, las que se realizan semanalmente, con una pauta de reunión en donde se dan los lineamientos para el trabajo con los docentes, por lo que son los jefes de departamentos quienes realizan la bajada de los acuerdos a los docentes, para ello cuentan con un registro de reuniones. Se realiza una reunión semanal con todos los docentes, reunión en la que se abordan temáticas generales correspondientes al quehacer educativo por parte de los diferentes estamentos.

En el mes de marzo cada profesor generó guías de autoaprendizaje correspondiente a su subsector, en caso de ausencia, lo que permite la continuidad del currículum en el aula.

Se implementan clases de reforzamiento para alumnos con retraso pedagógico y dificultades de aprendizaje en forma mensual y por subsectores. Estas son planificadas y cada docente organiza sus grupos y se presenta al programa de UTP. Además se establece una carta de compromiso con el apoderado y se lleva un registro de asistencia.

Existen instancias planificadas de articulación entre Kinder y primero, cuarto y quinto, sexto y octavo básico.

En relación a la implementación de estrategias de enseñanza aprendizaje institucionalizadas se reconocen la lectura veloz, cálculo mental, spelling en inglés, debates, representaciones teatrales.

En primero básico se manifiesta que la lectoescritura se enseña a través de un método silábico y mixto. Existe una coordinación del primer ciclo que apoya y orienta las metodologías de trabajo pedagógico.

En relación al sistema de evaluación la escuela se rige por el reglamento de evaluación. Actualmente han comenzado a trabajar en estrategias para mejorar los instrumentos de evaluación estando en una etapa inicial de reflexión en torno al tipo de preguntas que contienen los instrumentos evaluativos, se aprecia un inicio de desarrollo de habilidades, integrando las taxonomías de Bloom y Anderson, es así como los docentes manifiestan que un aspecto a mejorar son la confección de instrumentos evaluativos.

Las evaluaciones son calendarizadas en forma semestral, entregadas a los jefes de departamentos quienes las visan, existiendo a la vez un calendario mensual de lecturas domiciliarias.

Dado que han firmado convenio de Subvención Escolar Preferencial, se ha construido un Plan de mejoramiento, para ello se ha aplicado la prueba CLP y velocidad lectora, es así que se aplican evaluaciones en este ámbito en los meses de marzo, junio y octubre, realizando seguimiento a los alumnos que se encuentran en el nivel bajo.

Para apoyar el subsector de matemáticas se contrató con recursos SEP, un ATE, programa que desarrolla habilidades matemáticas a través de una metodología interactiva, que permite que cada alumno pase a un nivel mayor en la medida que obtiene un 70% de logro, esta metodología se implementa en la hora de Enlaces. Esta ATE realiza el diagnóstico y tres evaluaciones durante el año. La

implementación del Programa ha tenido dificultades en su desarrollo, ya que al aplicarse en el horario de computación estando con la profesora de Enlaces, los alumnos y alumnas no cuentan con el profesor del subsector de matemática para aclarar de inmediato las dudas que se presentan en su desarrollo.

Al finalizar el año escolar se evalúan las metas y actividades planificadas y a partir de esa información se define el PADEM para el año siguiente ajustándolo en marzo. De esta actividad se define el Calendario Anual Escolar y se socializa con los docentes. La jefa de UTP junto a los jefes de departamentos realiza la implementación y seguimiento de los PAES (Planes de Acciones Específicos) de cada subsector. Los PAES pretenden desarrollar actividades que se relacionan con los aprendizajes de los alumnos, el fomento de los valores, la integración de los actores educativos y la proyección del establecimiento hacia la comunidad.

Los docentes son evaluados por directivos, pares, alumnos y docentes. La sistematización de esta información la realiza el sostenedor y el director hace retroalimentación de la evaluación, existiendo un derecho a apelación. Se hace seguimiento a través de dos entrevistas con dirección al año. Se reconocen como incentivo el reconocimiento por excelencia, celebraciones institucionales, respaldo y apoyo de la dirección.

La jefa de UTP tiene una alta valoración del cuerpo docente, como también reconoce en ellos un alto compromiso y disposición a los cambios. Sus preocupaciones tienen foco en lo pedagógico, en mejorar los resultados académicos, apoyar a los alumnos con necesidades educativas especiales, incorporar estrategias institucionales, lograr procesos pedagógicos de calidad, entre otros.

En el ámbito de gestión pedagógica curricular, la escuela se encuentra en un proceso de instalación y consolidación de ciertas prácticas institucionales: planificación curricular, acompañamiento de aula, seguimiento a la cobertura

curricular y nivel de logro de los aprendizajes esperados definidos por los programas de estudio. Dado el estado de avance importante en los proceso anteriormente descrito, la escuela está en condiciones, para que el equipo de profesionales reflexiones y se planteen desafíos que los lleven a profundizar en algunos elementos claves del mejoramiento de los aprendizajes, como por ejemplo; en explicitar el proyecto curricular, institucionalizando las estrategias metodológicas y habilidades de aprendizaje que se espera que los estudiantes alcancen por subsector y niveles, establecer los indicadores de desempeño de calidad de las planificaciones curriculares y de la observación de aula que aseguren clases efectivas, determinar coherentemente los instrumentos evaluativos que respondan al nivel de desempeño de calidad definido en el proyecto curricular.

e. Gestión de Resultados:

El sistema de medición de la calidad educativa (SIMCE) aporta a la escuela información respecto al logro de los aprendizajes en los cursos finales de ciclo en enseñanza básica (4º y 8º años). También es necesario mencionar que la prueba de nivel que se realiza en el primer y segundo semestre permite medir la cobertura curricular y el logro de los aprendizajes esperados, ya que es un instrumento que mide esos logros y poder retroalimentar a los subsectores de matemáticas, lenguaje, ciencias y ciencias sociales y poder planificar acciones que permitan entregar apoyo a los alumnos rezagados y potenciar el trabajo en equipo al interior de los departamentos.

Eficiencia Interna del Establecimiento

Repitencia año 2019	4%
Deserción Escolar	1%
Promedio General	5,6
Cobertura Curricular	95%
Egresados Octavos	99%

Análisis de resultados

Indicadores de evaluaciones externas.

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación		Prueba SIMCE Matemática		Prueba SIMCE Historia y Geografía y Cs. Sociales.		Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	4° Básico	Años	4° Básico	Años	4° Básico	Años	4° Básico
2013	-	2013	-	2004	-		
2014	216	2014	203	2005	213		
2015	226	2015	211	2006	220		
2016	245	2016	230	2007	219		
2017	239	2017	227	2008	218		
2018	237	2018	215	2009	197		
2019	262	2019	256	2010	244		

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación		Prueba SIMCE Matemática		Prueba SIMCE Historia y Geografía y C. Sociales		Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	8° Básico	Años	8° Básico	Años	8° Básico	Años	8° Básico
2013	217	2013	221	2013	230	2013	231
2014	-	2014	-	2014	-	2014	-
2015	-	2015	-	2015	-	2015	-
2016	239	2016	237	2016	220	2016	236
2017	-	2017	-	2017	-	2017	-
2018	241	2018	234	2018	234	2018	246
2020		2020		2020		2020	

Los actuales resultados del SIMCE correspondiente al año 2019, nos muestran que en cuarto año los puntajes han aumentado considerablemente en todos los subsectores evaluados siendo destacable los resultados en matemática los que aumentaron en 41 puntos en relación al año.

En relación a los resultados de octavo año, estos han experimentado un notable aumento manteniendo un ritmo en alza paulatina.

Resultados SIMCE

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación		Prueba SIMCE Matemática		Prueba SIMCE Historia y Geografía y Ciencias Sociales		Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	4° Básico	Años	4° Básico	Años	4° Básico	Años	4° Básico
2017	239	2017	227	2017	218		
2018	237	2018	215	2018	197		
2019	262	2019	256	2019	244		

De acuerdo a los resultados que entrega la tabla, se concluye que:

Al realizar una comparación entre los años 2018 y 2019 en Lenguaje y Comunicación se aumentó en 25 puntos que es una variación significativamente más alta que el año anterior, en Matemáticas se aumentó en 41 puntos que es una variación significativamente más alta que el año anterior, y en Comprensión del Medio Social aumento en 26 puntos que es una variación significativamente más alta que el año anterior.

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación		Prueba SIMCE Matemática		Prueba SIMCE Historia y Geografía y C. S.		Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	8° básico	Años	8° básico	Años	8° básico	Años	8° básico
2016	239	2016	237	2016	220	2016	236
2017	-	2017	-	2017	-	2017	-
2018	241	2018	234	2018	234	2018	246

Al realizar una comparación entre los años 2016 y 2018: En Lenguaje y Comunicación se aumentó en 2 puntos, en Matemáticas disminuyó 3 puntos, Sociedad aumento 14 puntos y Ciencias Naturales aumento en 10 puntos, estas variaciones no son significativas.

¿Qué significa esto en términos de aprendizajes logrados por la mayoría de los estudiantes principalmente en Matemáticas - Lenguaje y Comunicación?:

a. Matemáticas	Estos estudiantes demuestran un conocimiento básico en los números naturales, usándolos para identificar, ordenar y cuantificar. Reconocen fracciones. Comprenden información cuantitativa en formato simple. Un conocimiento básico de las formas geométricas. Realizan cálculos simples con números naturales y resuelven problemas sencillos.
b. Lenguaje y Comunicación	Estos estudiantes alcanzan una comprensión de los textos leídos que les permite relacionar e integrar diversas informaciones, tanto explícitas como implícitas y opinar sobre el contenido de textos poco familiares.

Síntesis de las principales acciones claves que incidieron a los resultados de 4° y 8° año Básico:

- ✓ Apoyo de ATE en Lenguaje y Matemática.
- ✓ Apoyo en los hogares.
- ✓ Atención Psicosociales por profesionales contratados por la SEP.
- ✓ Mejoramiento de la asistencia por múltiples acciones desarrolladas.
- ✓ Mejoramiento de Comprensión Lectora.
- ✓ Profesores comprometidos.
- ✓ Amplia cobertura Curricular.

Estrategias Pedagógicas utilizadas en los cursos

- ✓ Apoyo al proceso Lector con profesores del PME.
- ✓ Estrategias LEM.
- ✓ Aplicación de pruebas de ensayo, análisis de resultados y retroalimentación.
- ✓ Apoyo Docente en los tres subsectores con distintos profesores del curso, se trabajó sin separar el curso en grupos.
- ✓ Apoyo de ATE en Lenguaje y Matemática.

Estrategias durante el año

- ✓ Apoyo Fundación CMPC.
- ✓ Conformación de equipos de trabajos por subsector y niveles con separación de grupo curso, dando apoyo pedagógico a los alumnos y alumnas.
- ✓ Monitoreo en el trabajo de la gestión pedagógica por equipo directivo.
- ✓ Apoyo con monitores de aula en Lenguaje y Matemática
- ✓ Apoyo Psicosocial: Diagnóstico, Tratamiento, Charlas para padres y alumnos.
- ✓ Monitoreo permanente de los logros de aprendizaje.

Análisis de Resultados

Pregunta para el Análisis	Respuesta
En general de la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	Se inició un sistema de monitoreo y seguimiento del trabajo pedagógico y de las acciones declaradas en el PME en todas las dimensiones de proceso.
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Se implementó un sistema de análisis crítico y autocrítico generando desafíos técnico pedagógico para la consecución de mejores resultados
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	En el plano cuantitativo, se mejoró el sistema de elaboración de planificaciones, material pedagógico y calendario de evaluaciones. En el plano cualitativo se verificó que las planificaciones y material pedagógico cumplieran con los indicadores (OA, OAT,) establecidos por el MINEDUC. Así mismo considerando las necesidades específicas de cada estudiante.

Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización,	Se logró la planificación de los aprendizajes considerando la integración de objetivos de la formación general	Sistematizar la implementación del currículum a través de modelos sistémicos consensuados, que permitan el monitoreo y evaluación de los procesos para evidenciar problemas y construir otras estrategias de aprendizaje.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Desde el año 2016 se han ido mejorando paulatinamente los resultados de aprendizaje y los indicadores de desarrollo social y personal	Elaboración de un Plan Estratégico en el marco del Ciclo de Mejoramiento Continuo
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo	Desde al año 2016 se han ido mejorando los indicadores de Desarrollo social y personal. Se ha	Incluir en la reglamentación las nuevas disposiciones del MINEDUC e incorporar nuevos profesionales en el área social

	su bienestar físico, psicológico y emocional	fortalecido el equipo psicosocial y psicopedagógico con profesionales	
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	La gestión y administración adecuada de los recursos económicos proporcionados por el MINEDUC	Elaborar informes económicos mensuales proactivos y anticipados, al sostenedor, considerando los gastos por orden de prioridad

Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Se subió los puntajes SIMCE (4° básico): en lenguaje de 237 a 262. En matemática de 215 a 256. En Historia de 197 a 244. SIMCE (8° básico): en lenguaje de 2391 a 241. En matemática de 237 a 234. En Historia de 220 a 234. En la categoría de desempeño en todos los indicadores de desarrollo social y personal, lográndose subir de nivel medio bajo a nivel medio. Tasa de titulación 94%. Las planificaciones de la Formación General se realizaron integrando objetivos de aprendizaje, objetivos transversales y objetivos genéricos. Buscando coherencia y cohesión entre los OA
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la Dimensión de Liderazgo?	Se comenzó con la sistematización de la gestión por dimensiones de proceso (Gestión Pedagógica; Liderazgo; Convivencia Escolar y Gestión de Recursos). Así mismo la instalación de un plan maestro por áreas y dimensiones. Faltó el monitoreo y seguimiento de la gestión de las áreas y dimensiones.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la Comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	Se crearon condiciones psicosociales y psicopedagógicas necesarias para que se lograra optimizar el ambiente de respeto, el ambiente organizado y el ambiente seguro, llegando al 100% de los indicadores establecidos por el MINEDUC, lo cual también incidió en los buenos resultados obtenidos en el SIMCE
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	Se implementaron estrategias de difusión para mantener una matrícula estable y al mismo tiempo se adecuó la gestión de los recursos proporcionados por el MINEDUC vía subvenciones, logrando la continuidad de la Escuela y su proyección en el tiempo.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	Se subieron todos los indicadores de evaluación establecidos por el MINEDUC: SIMCE, Indicadores de Desarrollo Social y Personal, Nivel de Aprendizaje y Categoría de Desempeño: Autoestima académica y motivación escolar: 73; Clima de convivencia escolar:76; Participación y formación ciudadana:75; Hábitos de vida saludable:68; Asistencia escolar:69; Retención escolar:92; Equidad de género en aprendizajes:100;

Conclusiones del Área de Gestión Curricular:

Para el presente año Escolar se debe propender a mejorar en los siguientes aspectos:

Mejorar la comprensión lectora, velocidad lectora, calidad lectora. En esta tarea están involucrados todos los subsectores. Además se establece una planificación y cronograma anual de cada subsector y nivel y tiempos pertinentes para las evaluaciones.

Se establece un horario fijo semanal para reuniones técnicas por departamento y nivel y en su carga horaria se dispone de tiempo para la preparación de la clase. Se dispone en cada curso un calendario mensual de evaluaciones distribuidas para cada subsector.

Conclusiones del Área de Liderazgo

Para el presente año escolar, se han establecido metas cualitativas de comportamiento y prácticas Docentes: tomar cursos a la hora, mejorar la asistencia de los alumnos, entrevistas de alumnos y apoderado. Además se establecieron metas y tareas en los diversos departamentos. Las metas establecidas para las mediciones internas y externas. Regularmente se realizarán FODA para detectar fortalezas y debilidades. También se incorporarán acciones para comprometer a los apoderados en el proceso educativo: Reuniones periódicas, entrevistas personales con el apoderado, Consejo Escolar, etc

Aplicación de mejores estrategias para el mejoramiento del aprendizaje, se deben monitorear regularmente el aprendizaje de los alumnos. Se debe revisar el tiempo que destinan los docentes para planificar e incorporar los espacios de reflexión pedagógica. Se fortalecen los equipos de trabajo: Equipo de gestión, jefes de departamento, equipo de convivencia, asistentes de la educación.

- Directivos con foco en lo pedagógico.
- Lograr alcanzar las metas que se establecieron para el presente año.
- Monitorear regularmente el proceso educativo y el aprendizaje de los alumnos deficitarios y vulnerables.
- Establecer en el horario de trabajo espacios para las reuniones técnicas, intercambio metodológico, análisis de evaluaciones.
- Realizar talleres de intercambios metodológicos

Conclusiones del Área Convivencia Escolar

- Desarrollar Acciones para mejorar condiciones de seguridad en el colegio, fuera de los que ya existen.
- Desarrollar actividades de identificación de los alumnos con la escuela.
- Crear espacios para el trabajo de los Profesores Jefes, para que desarrollen de mejor forma su trabajo.
- Implementar nuevos espacios curriculares para ofrecer alternativas a nuestros alumnos.
- Incorporar talleres de reflexión y terapias grupales.
- Realizar celebraciones al interior de los cursos: Día de la madre, del padre, del profesor.
- Promover y difundir información académica en beneficio del aprendizaje.
- Desarrollar mecanismos de control respecto de la inasistencia de los apoderados a reuniones.
- Desarrollar instancias de reflexión con los padres y apoderados.
- Incorporar a los padres y apoderados en las actividades extracurriculares.
- Promover la participación activa de los padres en el Consejo Escolar y en otras instancias del establecimiento.
- Generar instancias para lograr un sentido de pertenencia e identidad de los alumnos y apoderados con el colegio.
- Generar instancias de participación y reflexión entre los docentes, respecto de la Convivencia escolar.
- Ofrecer a los estudiantes una mayor cobertura de las actividades

extracurriculares.

- Realizar perfeccionamiento en resolución de conflictos y en mediación.

Conclusiones del Área de Recursos:

- Fortalecer las competencias de los jefes de departamento en el trabajo con sus pares.
- Generar instancias de perfeccionamiento para los profesores en relación al dominio del marco curricular y programas de estudio.
- Generar instancias de apoyo con el Departamento provincial de Educación.
- Establecer procedimientos que regule el uso, distribución y devolución de los recursos pedagógicos.
- Incrementar con nuevos recursos pedagógicos el trabajo en el aula.
- Fortalecer los equipos técnicos pedagógicos. (Jefes de Departamentos).
- Perfeccionar a los docentes en temáticas curriculares y programas de estudio.
- Seguir fortaleciendo el apoyo que nos ofrece el Departamento Provincial de Educación.
- Mejorar los procedimientos en el uso, distribución y devolución de los recursos pedagógicos.
- Actualizar el inventario, dando de baja a los recursos que no se usan e incorporando nuevos recursos pedagógicos.
- Incorporar nuevos textos al CRA, de acuerdo al Plan lector del colegio.

El Diagnóstico de la escuela F-115 Miguel Huentelen, permitió reflexionar y tomar conciencia de los aspectos deficitarios del establecimiento y poder elaborar un Plan de Mejoramiento que reflejara las reales necesidades de mejoramiento en los diversos indicadores. Las acciones para elaborar el Plan se agruparon en Ámbitos de la gestión. Estas acciones estaban relacionadas con prácticas que se debían fortalecer en el establecimiento.

- Ámbito Pedagógica: Existen una serie de acciones desarrolladas en este ámbito en los subsectores de matemáticas y Lenguaje y comunicación, además se plantearon metas en mediciones estandarizadas y en calidad lectora. También se han desarrollado acciones en el cálculo mental y en la resolución de problemas.

- Ámbito Liderazgo: Desarrollar acciones para potenciar el liderazgo del equipo directivo del colegio enfocar su trabajo hacia lo pedagógico más que lo administrativo, el equipo directivo se deberá perfeccionar en: diplomados y magister en gestión educativa.

- Ámbito de la Convivencia: La misión del establecimiento señala que la formación académica es importante pero, además la formación en valores también es una columna importante que se debe trabajar, en esta línea se desarrollaron una serie de proyectos o planes de convivencia, resolución de conflictos que tenían por objetivo mejorar la convivencia al interior del establecimiento y que ayuden a un mejor clima al interior del aula y a desarrollar competencias actitudinales en los alumnos alineados con el PEI.

-Ámbito de los Recursos: El colegio ha recibido en estos cuatro años una cantidad importantes de recursos económicos estos se han utilizado en implementar al colegio con recursos tecnológicos, apoyo de ATE, en implementación tecnológica que apoyen en forma significativa el trabajo del aula. Mejoramiento de la infraestructura: Construcción de un patio lector, de juegos en los patios, pasto sintético, etc.

Plan de Mejoramiento (parte I).

Dimensión	Objetivos estratégicos	Metas
Liderazgo	1. Ordenar la estructura, las funciones de los distintos estamentos de la Comunidad Escolar.	1.1. Qué al mes de Abril se logre ordenar y estructurar el 100% de las funciones de los distintos estamentos de la Comunidad Escolar.
	2. Confeccionar y difundir el calendario anual de actividades internas del establecimiento.	2.1. Qué al mes de Abril se logre Confeccionar y difundir al 100% de la Comunidad Educativa el calendario anual de actividades internas del establecimiento.
	3. Gestionar la incorporación de recursos pedagógicos a través de la ley SEP, para mejorar los diferentes ámbitos propuestos en el plan de mejora.	3.1. Qué al mes de Mayo se logre la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo.
	4. Promover el desarrollo armónico del proceso educativo y establecer normas de índole técnico Pedagógico, administrativo de prevención de riesgo, higiene, seguridad necesarias para el normal funcionamiento del establecimiento.	4.1. Qué al mes de Abril se logre Confeccionar y difundir al 100% de la Comunidad Educativa el Plan de Seguridad Escolar.
	5. Desarrollar acciones destinadas a destacar y premiar el mejoramiento de los aprendizajes.	5.1. Premiar al 100% de los alumnos destacados en sus aprendizajes en cada uno de los semestres.
	6. Desarrollar acciones relacionadas con la motivación a los alumnos para mejorar su expectativa de aprendizaje.	6.1. Cumplir con el 100% de las acciones relacionadas con la motivación para mejorar las expectativas de los aprendizajes.

Dimensión	Objetivos estratégicos	Metas
Gestión Pedagógica	1. Implementar y difundir el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) a la Unidad Educativa.	1.1. Qué al mes de Mayo se logre la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo.
	2. Incorporar recursos tecnológicos digitales en el aula como apoyo a clases y actividades, mediante software e internet, TICs.	2.1 Qué 100% de los docentes incorporen en el aula ,a través de sus planificaciones, los recursos tecnológicos
	3. Asistir a los Alumnos(as) más vulnerables con la ayuda de monitores especialistas en educación, como refuerzo pedagógicos y a la vez monitorear su avance pedagógico.	3.1. Qué el 90% de los alumnos vulnerables sean apoyados por monitores en el aula y fuera de ella. 3.2. Incorporar el mes de marzo a profesor diferencial.
	4..Motivar y compro-meter a los alumnos al mejoramiento de los aprendizajes	4.1. Qué el 100% de los alumnos se motiven y comprometan en mejorar sus aprendizajes a través del año escolar.
	5. Apoyar a los alumnos y alumnas prioritarias y otros en la utilización y manejo de recursos computacionales y tecnológicos.	5.1. Qué el 100% de los alumnos y alumnas sean apoyados por personal idóneo en sus tareas Computacionales escolares diarias.
Dimensión	Objetivos estratégicos	Metas
Convivencia escolar	1 Mejorar la calidad de la convivencia escolar en conjunto con todos los entes que componen la Unidad Educativa,	1.1. Disminuir en 20% durante el año. La ocurrencia de conflictos entre los componentes de la unidad educativa, en especial el componente alumno. 1.2. Lograr que el 100% de los alumnos con problemas disciplinarios sean atendidos por la dupla Psicosocial. 1.3. Realización, a lo menos en año, de 2 talleres por cursos des-tinado a

		alumnos y padres. Tratando temas de ayuda. 1.4. Actualizar en el mes de abril el Reglamento de Convivencia Escolar.
	2. Mejorar los hábitos de estudios por medio de apoyo de profesionales.	2.1. Comprometer al 100% de los alumnos y alumnas a mejorar sus hábitos de estudios. 2.2. Apoyar al 100% de los alumnos y alumnas para que mejoren sus hábitos de estudios
	3. Mejorar el nivel de Identidad Cultural de las familias dando participación en ceremonias y eventos.	3.1. Otorgar espacios de participación al 100% de la Comunidad Escolar. 3.2. Realización de a lo menos 3 ceremonias Culturales.
	4. Mejorar la vigilancia y resguardo de los estudiantes en período de recreo para evitar el Bullying. Y accidentes escolares.	4.1. Disminuir en un 100% los accidentes escolares y acciones de Bullying en los recreos y dependencias.
Dimensión	Objetivos estratégicos	Metas
Gestión de Recursos	1. Incorporar profesionales externos especialistas en educación en el área social, enfocados especialmente para alumnos (as) prioritarios y en riesgo social.	1.1 Lograr en el mes de marzo la contratación de Dupla psicosocial para la atención de alumnos en riesgo social y Prioritarios 1.2 Realizar a lo menos dos entre-vistas a padres de alumnos con riesgo social y brindar apoyo.
	2. Dotar de combustible (leña) para calefaccionar ambiente escolar.	2.1. Lograr en el mes de Abril la adquisición del 100% del combustible para calefaccionar la Escuela.
	3. Capacitar a los docentes en estrategias didácticas y evaluación.	3.1. Qué el 100% de los Docentes se capaciten en estrategias didácticas y evaluación.

	4. Dotar de textos y material de apoyo a la Biblioteca y al aula para el mejoramiento de la lectura y tareas escolares.	4.1. Mejorar en un 50% la implementación de la Biblioteca y aula con textos y material de apoyo.
	5. Implementar un sistema apropiado de acumulación y eliminación de basuras.	5.1. Gestionar en el mes de Marzo la eliminación de las basuras. 5.2. Construir a más tardar en marzo un espacio para acumular basuras.

Plan de Mejoramiento (parte II)

Dimensión	Subdimensión	Objetivos estratégicos	Metas	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1. Ordenar la estructura, las funciones de los distintos estamentos de la Comunidad Escolar.	1.1. Qué al mes de Abril se logre ordenar y estructurar el 100% de las funciones de los distintos estamentos de la Comunidad Escolar.	1.1. Reuniones con el Consejo Escolar. 1.2. Reuniones con los distintos estamentos. 1.3. Concreción de los acuerdos. 1.4 . Entrega de Reglamento de Convivencia a cada funcionario.	- Director y UTP.
	Liderazgo del Director	2. Confeccionar y difundir el calendario anual de actividades internas del establecimiento.	2.1. Qué al mes de Abril se logre Confeccionar y difundir al 100% de la Comunidad Educativa el calendario anual de actividades internas del establecimiento.	2.1. Reunión de programación con los Docentes. 2.2. Confección y difusión del Boletín. 2.3. Reuniones con subcentros.	- Director y UTP.
	Planificación y gestión de resultados	3. Gestionar la incorporación de recursos pedagógicos a través de la ley SEP, para mejorar los diferentes ámbitos	3.1. Qué al mes de Mayo se logre la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo.	3.1. Formulación Plan de Mejoramiento. 3.2. Reunión con los Docentes y administrativos. 3.3. Catastro de necesidades. 3.4. Adquisiciones.	- Director y UTP.

		propuestos en el plan de mejora.			
	Liderazgo del sostenedor	4. Promover el desarrollo armónico del proceso educativo y establecer normas de índole técnico pedagógico, administrativo de riesgo, higiene, seguridad necesaria para el normal funcionamiento del establecimiento	4.1. Qué al mes de Abril se logre confeccionar y difundir al 100% de la Comunidad Educativa el Plan de Seguridad Escolar.	4.1. Reunión de análisis del Plan con los Docentes. 4.2. Confección y difusión del Plan. 4.3. Reuniones con subcentros y Consejo Escolar	- Director y UTP.
	Liderazgo del Director	5. Desarrollar acciones destinadas a destacar y premiar el mejoramiento de los aprendizajes	5.1. Premiar al 100% de los alumnos destacados en sus aprendizajes en cada uno de los semestres.	5.1. Jornada de evaluación de los resultados de los aprendizajes 5.2. Acto de Premiación. 5.3. Difusión radial.	
	Liderazgo del Director	6. Desarrollar acciones relacionadas con la motivación a los alumnos para mejorar su expectativa	6.1. Premiar al 100% de los alumnos destacados en sus aprendizajes en cada uno de los semestres.	6.1. Planificación de las acciones. 6.2. Giras de estudios.	- Director y UTP.

		de aprendizaje.			
Dimensión	Subdimensión	Objetivos estratégicos	Metas	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	1. Implementar y difundir el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) a la Unidad Educativa.	1.1. Qué al mes de Mayo se logre la formulación del Plan de Mejora- miento Educativo.	1.1. Formulación Plan de Mejoramiento. 1.2. Reunión con los Docentes y administrativos. 1.3. Implementación de las acciones en cada Ámbito.	- Director y UTP.
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	2. Incorporar recursos tecnológicos digitales en el aula como apoyo a clases y actividades, mediante software e internet, TICs.	2.1 Qué 100% de los docentes incorporen en el aula ,a través de sus planificaciones, los recursos tecnológicos	2.1. Realización de Talleres de Capacitación. 2.2. Incorporación Tics en las Planificaciones de aula. 2.3. Aplicación de Pautas de Evaluación de las Planificaciones.	- Director y UTP.
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	3. Asistir a los Alumnos(as) más vulnerables con la ayuda de monitores especialistas en educación, como refuerzo pedagógicos y a la vez monitorear su avance pedagógico.	3.1. Qué el 90% de los alumnos vulnerables sean apoyados por monitores en el aula y fuera de ella. 3.2. Incorporar el mes de marzo a profesor diferencial.	3.1. Levantamiento de Catastro de alumnos vulnerables por curso. 3.2. Realización de apoyo pedagógico permanente. 3.3. Monitoreo y seguimiento de los avances.	- Director y UTP -Dupla Psico social

	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	4. Motivar y comprometer a los alumnos al mejoramiento de los aprendizajes	4.1. Qué el 100% de los alumnos se motiven y comprometan en mejorar sus aprendizajes a través del año escolar.	4.1. Talleres con alumnos y alumnas en los diferentes cursos. 4.2. Reuniones de trabajo y análisis de resultados. 4.3. Acto de premiación. 4.4. Difusión Radial.	- Director y UTP.
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	5. Apoyar a los alumnos y alumnas prioritarios y otros en la utilización y manejo de recursos computacionales y tecnológicos.	5.1. Qué el 100% de los alumnos y alumnas sean apoyados por personal idóneo en sus tareas Computacionales escolares diarias.	5.1. Monitoreo permanente en las tareas computacionales. 5.2. Apoyo permanente en el uso de los recursos computacionales.	- Director y UTP
Dimensión	Subdimensión	Objetivos estratégicos	Metas	Acción	Responsable
Convivencia escolar	Formación	1 Mejorar la calidad de la convivencia escolar en conjunto con todos los entes que componen la Unidad Educativa,	1.1. Disminuir en 20% durante el año. La ocurrencia de conflictos entre los componentes de la unidad educativa, en especial	1.1. Realización de charlas y/o Talleres para alumnos y padres. 1.2. Proyección de Videos y películas las con temas que permitan Mejorar la	- Director y UTP

			el componente alumno. 1.2. Lograr que el 100% de los alumnos con problemas disciplinarios sean atendidos por la dupla Psicosocial. 1.3. Realización, a lo menos en año, de 2 talleres por cursos destinado a alumnos y padres. Tratando temas de ayuda. 1.4. Actualizar en el mes de abril el Reglamento de Convivencia Escolar.	convivencia escolar. 1.3. Realización de convivencias, juegos y dinámicas los cursos y a Nivel escuela. 1.4. Aprovechamiento de los consejos de curso Y/u orientación para difundir el R.C.E.	
	Convivencia	2. Mejorar los hábitos de estudios por medio de apoyo de profesionales.	2.1. Comprometer al 100% de los alumnos y alumnas a mejorar sus hábitos de estudios. 2.2. Apoyar al 100% de los alumnos y alumnas	2.1. Programación de talleres. 2.2. Reuniones de análisis y evaluación. 2.3. Monitoreo de los cursos. 2.4. Reuniones con Padres y Apoderados. 2.5. Difusión radial.	- Director y UTP

			para que mejoren sus hábitos de estudios		
	Participación y vida democrática	3. Mejorar el nivel de Identidad Cultural de las familias dando participación en ceremonias y eventos.	3.1. Otorgar espacios de participación al 100% de la Comunidad Escolar. 3.2. Realización de a lo menos 3 ceremonias Culturales.	3.1. Reuniones de planificación de las acciones (Fechas, recursos, etc). 3.2. Programación radial. 3.3. Reuniones de evaluación.	- Director y UTP
	Convivencia	4. Mejorar la vigilancia y resguardo de los estudiantes en período de recreo para evitar el Bullying. Y accidentes escolares.	4.1. Disminuir en un 100% los accidentes escolares y acciones de Bullying en los recreos y dependencias.	4.1. Contratación de personal idóneo. 4.2. Control de juegos del alumnado.	- Director y UTP
Dimensión	Subdimensión	Objetivos estratégicos	Metas	Acción	Responsable
Gestión de Recursos	Gestión de personal	1. Incorporar profesionales externos especialistas en educación en el área social, enfocados especialmente para alumnos	1.1 Lograr en el mes de marzo la contratación de Dupla psicosocial para la atención de alumnos en	1.1 Realización de entrevistas y Sesiones con apoderados y alumnos por parte de profesionales. 1.2. Realización de charlas y o	- Director y UTP

		(as) prioritarios y en riesgo social.	riesgo social y Prioritarios 1.2 Realizar a lo menos dos entre-vistas a padres de alumnos con riesgo social y brindar apoyo.	talleres para alumnos y padres.	
	Gestión de recursos financieros	2. Dotar de combustible (leña) para calefaccionar ambiente escolar.	2.1. Lograr en el mes de Abril la adquisición del 100% del combustible para calefacciona r la Escuela.	2.0. Tramitación para la compra. 2.1. Recepción de los productos.	- Director y UTP
	Gestión de personal	3. Capacitar a los docentes en estrategias didácticas y evaluación.	3.1. Qué el 100% de los Docentes se capaciten en estrategias didácticas y evaluación.	3.1. Tramitación de los recursos. 3.2. Inscripción y matricula. 3.4. Jornada de capacitación Docente.	- Director y UTP
	Gestión de recursos educativos	4. Dotar de textos y material de apoyo a la Biblioteca y al aula para el mejoramient o de la lectura y tareas escolares.	4.1. Mejorar en un 50% la implementac ión de la Biblioteca y aula con textos y material de apoyo.	4.1. Tramitación para la compra. 4.2. Recepción y distribución de los productos. 4.3. Inventario.	- Director y UTP
	Gestión de recursos financieros	5. Implementar un sistema apropiado	5.1. Gestionar en el mes de Marzo la	5.1. Tramitación de los recursos.	- Director y UTP

		de acumulación y eliminación de basuras.	eliminación de las basuras. 5.2. Construir a más tardar en marzo un espacio para acumular basuras.	5.2. Adquisición de materiales. 5.3. Gestión Depto. Aseo. 5.4. Construcción del espacio físico de almacenamiento.	
--	--	--	--	--	--

Bibliografía

Ainscow M. - Hopkins D. (2001) *Hacia Escuelas Eficaces para Todos*, Madrid. Editorial: Narcea.

Abarca N. (2007). Inteligencia emocional en el Liderazgo. Caracas. Editorial. El Mercurio Aguilar.

Ainscow M. - Hopkins D. (2001) *Hacia Escuelas Eficaces para Todos*, Madrid. Editorial: Narcea.

Baeza, J. y Fuentes, R (2003) Antecedentes y fundamentos de las políticas de gestión y administración en el sistema educativo chileno 1980 – 2003, Mineduc

Bolivar,A. (1994) Autoevaluación institucional para la mejora interna. En M.A: Zabalza, Reforma educativa y organización escolar. Santiago de Compostela: Tórculo

Brunner, JJ y Elacqua, G. (2006) Claves para el Debate sobre Calidad de la Educación. La organización de los sistemas escolares en el mundo contemporáneo”; Universidad Adolfo Ibáñez y Editorial RIL.

Brunner, J. J. y Elacqua, G. (2004) Factores que inciden en una educación efectiva: Evidencia Internacional.

Bruno M. - McMeekin R. (2006) Accountability educacional: posibilidades y desafíos para América Latina a partir de la experiencia internacional. Santiago. Editorial: Preal.

Casassus, J. (2000) Problemas de la gestión educativa en América latina: La tensión entre los paradigmas del tipo A y el tipo B. Unesco. Octubre

Cerda H. (2001) El Proyecto de Aula, El aula como un sistema de investigación y construcción de conocimientos. Bogotá. Editorial Magisterio.

Cox, C. (2003) Las políticas educacionales de Chile en las últimas dos décadas del siglo XX, en Cox, Cristián (Ed.) Políticas educacionales en el cambio de siglo, Editorial Universitaria, Santiago de Chile.

Ferrer G. (2006) Estándares en Educación. Santiago. Editorial: Preal

Fullan, M (2002) Los nuevos significados del cambio en la educación. Octaedro. 345 pp

Hargreaves, D. (1986). Las Relaciones interpersonales en la Educación. Madrid. Narcea, S.A. De Ediciones

Kyriacou, C. (2003) Antiestrés para profesores. Barcelona. Octaedro

Majluf N. Hurtado - José M. (2008) Hacia una mejor gestión en los colegios. Influencia de la cultura escolar sobre la educación. Santiago. Andros Impresores.

Ministerio de Educación 2013. Orientaciones Técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo.

Muñoz G.- Marfán J. – Pascual J. (2010). Planes de mejoramiento SEP: sistematización, análisis y aprendizajes de política. Santiago. Centro de estudios de políticas y prácticas en educación.

Murillo, F.J (2003) La investigación sobre eficacia escolar en Ibero América. Revisión internacional sobre estado del arte. Convenio Andrés Bello- Ministerio de Educación, cultura y deporte, España.

Peralta V. (1996) Currículos educacionales en América Latina. Su pertinencia cultural. Santiago. Editorial Andrés Bello.

Raczynski, D. y Muñoz, G. (2005) Efectividad escolar y cambio educativo en condiciones de

López Yáñez, J., Sánchez Moreno, M. R., & Altopiedi, M. (2011). Comunidades profesionales de práctica que logran sostener procesos de mejora institucional en las escuelas. Revista de educación, 356, 109-131. Descargado desde: <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/34353>

Mineduc (2016). Plan de aseguramiento de la calidad escolar. Descargado desde: <http://portales.mineduc.cl/plandeaseguramiento/files/assets/common/downloads/Plan%20de%20Aseguramiento.pdf>

Rivas-Borrell S. y Ugarte C. (2014). Formación docente y cultura participativa del centro educativo: claves para favorecer la participación familia-escuela

Ulloa Garrido, Jorge, Nail Kröyer, Oscar, Castro Hidalgo, Abelardo, & Muñoz Reyes, Máximo. (2012). Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva. Estudios pedagógicos (Valdivia), 38(1), 121-129.

Williamson G. & Flores, F. (2015) "Estado del Arte de la Educación Intercultural. Bilingüe en Chile, 1990-2013". Ediciones Universidad de la Frontera.

Anexos

Presupuesto Subvención de Mantenición y Reparación

					USO DAEM		
Area	Acción	Categoría	Observación	Monto Total	Código Item	Denominacion Item	Monto
	Material de aseo para mantener limpio y ordenado el establecimiento.	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	Materiales y Utiles de Aseo	\$ 1.500.000			
	Material para Reparación del establecimiento.	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	Mantenimiento y Reparaciones	\$ 500.000			
	Material para Mantenición del establecimiento.	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	Mat. para Mant. y Rep. Inmuebles	\$ 466.963			
		BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	Fertiliz.,insect t.,fungicidas y Otros	\$ 200.000			
	Recarga de extintores para la seguridad del Establecimiento	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	Otros	\$ 54.000			
	Mobiliario y Herramientas de trabajo para la reparacion y mantencion del establecimiento	ADQ. ACTIVOS NO FINANCIEROS	Mobiliario y Otros	\$ 300.000			
			Otros	\$ 400.000			
	GASTOS ESTIMADOS			\$ 3.420.963			
	INGRESOS ESTIMADOS			\$ 3.420.963			
	SALDO			\$ -			

Presupuesto Subvención de Programa de Integración Escolar

Area	Acción	Categoria	Observación	Monto Total	USO DAEM		
					Código Item	Denominacion Item	Monto
	Personal Idóneo y Especializado para atender a los alumnos (as) que presentan necesidades educativas especiales.-	GASTOS EN PERSONAL	Personal a contrata	\$ 46.000.000			
			Extension de horas	\$ 2.300.000			
	Materiales de oficina para la administración del programa de integracion escolar.-	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	materiales de oficina	\$ 4.000.000			
			Insumos computacionales	\$ 2.163.837			
	Material Didactico comun para que los alumnos puedan utilizar en clases.-	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	Otros materiales de enseñanza	\$ 7.000.000			
	Material Didactico especifico para desarrollar estrategia de aprendizaje.-	EQUIPAMIENTO DE APOYO PEDAGOGICO	Textos y Otros materiales de enseñanza	\$ 7.000.000			
	Capacitación y/o Perfeccionamiento para los profesionales y docentes de la comunidad educativa.-	SERV. TÉCNICOS Y PROFESIONAL	Cursos, Talleres o Tutorias	\$ 2.000.000			
GASTOS ESTIMADOS				\$ 70.463.837			
INGRESOS ESTIMADOS				\$ 70.463.837			
SALDO				\$ -			

Presupuesto Subvención de Pro-Retención

Area	Acción	Categoria	Observación	Monto Total	USO DAEM		
					Código Item	Denominacion Item	Monto
	Vestimenta Escolar para ser entregados a los Estudiantes beneficiados.	BIENES Y SERVICIOS	Transferencia a personas	\$ 943.651			
	Materiales tecnologicos para ser entregados a los Estudiantes beneficiados.	BIENES Y SERVICIOS	Insumos, Rep. Y Acc.Computac.	\$ 600.000			
	Mobiliario escolar para la implementacion de espacios educativos.	ADQ. ACTIVOS NO FINANCIEROS	Mobiliario y Otros	\$ 300.000			
	GASTOS ESTIMADOS			\$ 1.843.651			
	INGRESOS ESTIMADOS			\$ 1.843.651			
	SALDO			\$ -			

Presupuesto Subvención Escolar Preferencial PM SEP

Art	Acción	Categoría	SubCategoría	Monto Total	USO DAEM		
					Código Item	Denominación Item	
LIDERAZGO	Gestión Institucional para el logro de los resultados.	GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 8.700.000			
		BIENES Y SERVICIOS	INSUMOS COMPUTACIONALES	\$ 600.000			
		G. ASES. TÉCNICAS Y CAPAC.	CURSOS, TALLERES O TUTORIAS	\$ 600.000			
		BIENES Y SERVICIOS	MATERIAL DE OFICINA	\$ 400.000			
	Potenciando las capacidades cognitivas y los talentos del alumnado.	RECURSOS DE APRENDIZAJE	MATERIAL DIDACTICO	\$ 878.562			
		BIENES Y SERVICIOS	OTROS MATERIAL DIDACTICO	\$ 5.000.000			
	Estrategias para Retencion y Captación de matrícula y fortalecer la asistencia. motivando a los alumnos por sus logros academicos	BIENES Y SERVICIOS	ARRIENDO DE VEHICULOS	\$ 3.100.000			
		BIENES Y SERVICIOS	COLACIONES Y COMIDAS	\$ 1.300.000			
		IMPREVISTOS	GASTOS MENORES	\$ 700.000			
		G. ASES. TÉCNICAS Y CAPAC.	CURSOS, TALLERES O TUTORIAS	\$ 700.000			
GESTION CURRICULAR	Fortalecer el equipo de gestión educacional	GASTOS EN PERSONAL	AMPLIACIÓN DE HORAS	\$ 300.000			
		GASTOS EN PERSONAL	AMPLIACIÓN DE HORAS	\$ 1.270.000			
	Estrategias metodológicas en el Aula.	EQUIP. DE APOYO PEDAGÓGICO	DISPOSITIVOS EDUCACIONALES	\$ 2.500.000			
		EQUIP. DE APOYO PEDAGÓGICO	COMPUTADORES	\$ 1.600.000			
		EQUIP. DE APOYO PEDAGÓGICO	PROYECTORES MULTIMEDIA	\$ 450.000			
		EQUIP. DE APOYO PEDAGÓGICO	MATERIAL DIDACTICO	\$ 2.300.000			
	Apoyar a los estudiantes en las tareas escolares.	GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 2.700.000			
		BIENES Y SERVICIOS	INSUMOS COMPUTACIONALES	\$ 700.000			
	RECURSOS	Ayudantía en el Aula y apoyo personalizado en el subsector de Lenguaje y Aula y apoyo personalizado en el subsector de Educación Matemática.	GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 3.800.000		
		Reforzamiento pedagógico	GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 3.800.000		
GASTOS EN PERSONAL			AMPLIACIÓN DE HORAS	\$ 1.100.000			
Monitoreo y seguimiento de los avances de aprendizajes		RECURSOS DE APRENDIZAJE	MATERIAL DIDACTICO	\$ 2.000.000			
		BIENES Y SERVICIOS	MATERIAL DE OFICINA	\$ 700.000			
Cultivando altas expectativas de docentes y directivos.		BIENES Y SERVICIOS	MATERIAL DE OFICINA	\$ 800.000			
		G. ASES. TÉCNICAS Y CAPAC.	CURSOS, TALLERES O TUTORIAS	\$ 1.600.000			
Radio Comunitaria escolar apoyando los aprendizajes.		BIENES Y SERVICIOS	ARRIENDO DE INSTAL. OPERATIVAS	\$ 10.200.000			
		IMPREVISTOS	CAJA CHICA	\$ 500.000			
CONVENCIA		Recursos en efectivo para apoyar las necesidades del establecimiento. Recursos tecnológicos para apoyar el logro de los objetivos y las metas	BIENES Y SERVICIOS	OTROS	\$ 2.400.000		
	BIENES Y SERVICIOS		OTROS	\$ 4.500.000			
	Servicio de fotocopiado de apoyo para el logro de los aprendizajes. Estrategias de apoyo psicosocial a alumnos prioritarios y otros con bajo	GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 12.900.000			
		GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 10.200.000			
	Estrategias de seguridad para los alumnos.	BIENES Y SERVICIOS	COLACIONES Y COMIDAS	\$ 2.000.000			
		BIENES Y SERVICIOS	OTROS MATERIAL DIDACTICO	\$ 200.000			
	Relación con las familias: una alianza que se construye.	GASTOS EN PERSONAL	CONTRATO PERSONAL NUEVO	\$ 2.500.000			
		RECURSOS DE APRENDIZAJE	OTROS	\$ 1.000.000			
	Talleres Artísticos/o culturales y deportivos para los alumnos.	BIENES Y SERVICIOS	ARRIENDO DE VEHICULOS	\$ 900.000			
					\$ 94.898.562		
	INGRESOS ESTIMADOS			\$ 94.898.562			
	SALDO			\$ -			

