



**Magíster En Educación Mención  
Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN  
DE MEJORAMIENTO DE LA ESCUELA  
BÁSICA RURAL CAPITÁN DE  
BANDADA CARLOS RODRIGUEZ PARIS  
DE LLANADA GRANDE**

**Profesor: Carmen Bastidas B.**

**Alumno:**

**Ricardo Torres Boysen**

## **Puerto Montt - Chile, abril de 2020**

## 2. Índice.

1.	Portada.	1
2.	Índice.	2
3.	Resumen.	4
4.	Introducción.	5
4.1.	Objetivo General	5
4.2.	Objetivos Específicos	6
4.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	6
5.	Marco teórico.	8
5.1.	Proyecto Educativo Institucional	8
5.2.	Plan de Mejoramiento Educativo	9
5.3.	Jornada Escolar Completa (JEC)	11
5.4.	Centro De Recursos Para El Aprendizaje (CRA)	11
5.5.	Plan De Convivencia Escolar (PGCE)	11
5.6.	Actividades Extraprogramáticas	12
5.7.	Escuelas Eficaces	12
5.8.	Liderazgo Efectivo	17
6.	Marco contextual.	20
7.	Diagnóstico institucional.	22
7.1.	Proyecto Educativo Institucional (PEI)	23
	7.1.1. Visión del Establecimiento.	23
	7.1.2. Misión del Establecimiento	23
	7.1.3. Objetivo general.	24
	7.1.4. Objetivos estratégicos	24
	7.1.5 Contexto Organizacional	25

7.2.	Dependencia y financiamiento de la Escuela	25
7.3.	Infraestructura	26
7.4.	Recurso humano	26
7.5.	Matricula y N° de Cursos 2020	26
8.	Análisis de resultados.	28
8.1.	Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4°, 6° y 8° básico 2014-2018	28
8.2.	Porcentaje de eficiencia interna últimos 3 año	28
8.3.	Puntajes promedio por curso en cada eje de habilidad en Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° a 8° básico 2018	29
8.4.	Otros indicadores de calidad	30
8.5	Puntajes en Indicadores de Desarrollo Personal y Social de 4° y 6° E. Básica 2014-2018	31
8.6.	Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento	31
8.7.	Vinculación PEI	34
9.	Plan de mejoramiento.	36
9.1.	Objetivos y Metas	38
9.2.	8 Focos de trabajo priorizados por el Mineduc.	39
9.3.	Focos y Estándares Indicativos de Desempeño Priorizados	41
9.4.	Plan Anual 2020 de la Escuela	47
9.5.	Plan Anual de Mejoramiento Educativo 2020	51
9.6.	Acciones del PME 2020	54
10.	Bibliografía.	62
11.	Anexos (No hay)	64

### **3. Resumen.**

El propósito de este proyecto de magíster se centró en la realización de un diagnóstico que permitió identificar información relevante y significativa de la Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris, para posteriormente orientar el diseño de un plan de mejora con foco en el alineamiento operacional y la planificación estratégica. Esto permitió conocer el contexto de la institución y comprender la historia de años de desarrollo. Sobre esa base fue posible determinar las directrices que debería seguir el liderazgo de esta institución en los próximos años.

El presente informe muestra cómo una institución educativa cambia sin considerar la Gestión de procesos y el alineamiento operacional entre sostenedor, directivos y profesores, como ejes articuladores del proceso de cambio. Este diagnóstico concluye con el diseño de un plan de mejora, que se propone orientar al equipo directivo en una reflexión sobre cómo generar condiciones que reorienten su Proyecto Educativo y los objetivos propuestos.

## **4. Introducción.**

El presente trabajo de grado está abocado a la Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris de la localidad de la Llanada Grande en la comuna de Cochamo, perteneciente al Departamento de Educación Municipal, y pretende ser un aporte a este establecimiento educacional para dar respuesta a varios aspectos que requieren atención e intervención para lograr un mejor servicio educacional para ofrecer a su comunidad educativa.

Para obtener información necesaria se tuvo acceso a la documentación pertinente del establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas, entre otros) como también estadística de sus resultados académicos y de mediciones externas, principalmente Simce. Se realizaron entrevistas con directivos y docentes, quienes colaboraron en forma abierta a este trabajo, teniendo así una información concreta y veraz de la situación de la escuela.

En la realización del diagnóstico se utilizó una metodología cualitativa cuantitativa para tener una visión de la situación del establecimiento para que la propuesta de mejora fuera atingente y acorde a las necesidades reales que presenta y así se pueda lograr que la Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris se constituya en una sólida y efectiva comunidad educativa que imparta una educación Integral, inclusiva y de calidad que fomente en sus estudiantes el desarrollo de valores y habilidades cognitivas, motrices, deportivas, artísticas y tecnológicas en un ambiente propicio, generando en ellos

todas las capacidades que le permitan formar parte de una sociedad en constantes cambios. (Misión, según su Proyecto educativo Institucional).

### **Objetivo General**

Desarrollar un análisis que permita contar con información sobre la trayectoria de la Escuela y las variables que han influido en su gestión operacional, aportando así al diseño de propuestas que posibiliten el abordaje de nuevos desafíos.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar las etapas en el desarrollo organizacional de la Escuela, evidenciando hitos y variables importantes que den cuenta de su gestión y de sus niveles de avance en su trayectoria educativa.
2. Describir la percepción de las y los docentes y directora, frente a los cambios, funciones y metas, y su relación con la gestión pedagógica.
3. Diseñar una propuesta que permita generar condiciones, para obtener una visión compartida por la comunidad, que permita avanzar con claridad y focalización en objetivos de desarrollo futuros.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

#### **Cuadro N° 1 :**

<b>Técnica de obtención de datos</b>	<b>Criterios de selección</b>	<b>Participantes</b>
Entrevista personal	Técnica que se utilizó para comparar información y recolectar apreciaciones sobre los equipos de trabajo y la institución.	5 profesores de E. Básica y a la directora.

Focus group	Técnica que se utilizó para recolectar información de forma rápida y percibir cómo se sentían los diferentes equipos de trabajo.	Cinco profesores. 1 Directora
Entrevista personal a Jefe DAEM	Técnica que se utilizó para comparar información y recolectar apreciaciones sobre los equipos de trabajo, la dirección y la institución.	jefe de DAEM

Se optó por entrevistas abiertas o no estructuradas, privilegiando el carácter espontáneo del registro, mucho más relacionado con las conversaciones y discusiones provocadas por nuestra curiosidad, para ampliar el conocimiento de determinados tópicos del problema de investigación. En efecto, al inicio del proceso seguimos una línea asociada a la gestión de resultados, que después se fue modificando en función de los temas emergentes. Más que el dominio técnico de determinadas habilidades para su realización nos parece fundamental el desarrollo de un estilo personal que favorezca la confianza, la tranquilidad y la espontaneidad del entrevistado o la entrevistada. De tal forma, como investigador que no forma parte de la comunidad, es necesario dar espacio para la discusión sin generar presión ni ejercer el control sobre lo que eventualmente se debería hacer.

Se realizó un focus group a cinco profesores de Educación Básica, con tiempo de permanencia variable en el colegio-, mediante una lista de preguntas asociadas a la gestión de resultados, tabulación y análisis de resultados. Por otra parte, se realizó una entrevista a la Directora y Jefe de DAEM, en las cuales describieron situaciones similares a aquellas señaladas por los profesores. Además, se les pidió que registraran y enviaran por correo electrónico la lista de funciones que desempeñaron entre los años 2018 y 2019. A continuación, se realizó una lectura en profundidad del Proyecto Educativo, y se establecieron en

conjunto los aspectos que permitieron describir la trayectoria de la escuela en dos etapas. Los criterios de selección de los participantes fueron revisados con el equipo directivo. En el caso del focus group, un grupo aleatorio de profesores se manifestó, voluntariamente, dispuesto a participar del proyecto.

#### **4. Marco teórico.**

En este Marco Teórico, se desea profundizar en aspectos o temas que tienen directa relación con el diagnóstico de la institución que inciden en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Estos aspectos son:

- Proyecto Educativo Institucional
- Plan de Mejoramiento Educativo
- Jornada Escolar Completa (JEC)
- Centro De Recursos Para El Aprendizaje (CRA)
- Planes requeridos por normativa
  - Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
  - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
  - Plan Integral de Seguridad Escolar

- Plan de Formación Ciudadana
- Plan de Apoyo a la Inclusión
- Plan de Desarrollo Profesional Docente.
- Actividades Extraprogramáticas
- Escuelas Eficaces.
- Liderazgo efectivo.

### **Proyecto Educativo Institucional**

El Proyecto Educativo Institucional de la Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris, en su Marco Filosófico, posee una riqueza de principios educacionales que son base para una educación de calidad y equidad como lo promulga el Ministerio de Educación chileno.

Una Educación Pública, que recibe estudiantes con diversidad ideológica, social, cultural y de género de la sociedad chilena. Coherente con ello, es contraria a toda forma de selección o de discriminación de cualquier naturaleza. Se concibe a sí misma como un espacio abierto democrático y plural, con un sello de su identidad el carácter comunitario de su proyecto educativo. Ello significa que la comunidad es partícipe de la gestión del establecimiento, convirtiéndose en un centro de participación y convivencia de la comunidad en su conjunto, incluyente, abierto a la comunidad y a sus distintos intereses y agrupaciones que la habitan.

Una Educación inclusiva, el Proyecto Educativo está abierto a todas las diferencias y diversidades sociales, culturales, ideológicas, religiosas, y de género. Educación integral: el Proyecto Educativo asume el desafío de educar a los niños, niñas y jóvenes en multidimensionalidad o integralidad, es decir, propender a un trabajo pedagógico armonioso con las dimensiones cognitivas, emocionales, morales y corporales.

Nuestra propuesta educativa, tiene como eje central construir una educación integral. Este enfoque educativo entiende que la educación es un

proceso complejo, en el que el sujeto debe formarse y desarrollarse a través del cruce y encuentro de las distintas dimensiones que componen la realidad, siempre en relación con otros. Una educación integral parte del encuentro y diálogo de dimensiones constitutivas del ser humano, a saber: la dimensión Socio- Afectiva, la dimensión Corporal y Física, la dimensión manual y práctica, la dimensión Cognitiva Intelectual. Desde esta relación dialéctica y compleja, concebimos una pedagogía y metodologías constructivistas. En esta apuesta pedagógica y curricular, se pretende propender el desarrollo constante, activo y participativo, de un sujeto complejo e integral, entendiéndolo inmerso en un contexto determinado y siempre en relación con otros. Un sujeto complejo e integral que sea capaz de articular cuatro áreas trascendentales: Ser, Saber, Hacer y Decidir. En síntesis, desean convertirse en una escuela para aprender.

### **Plan de Mejoramiento Educativo**

Es un instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales: “medio que permitirá llegar al lugar final proyectado” El PME constituye una importante herramienta de planificación y gestión, por medio de la cual cada establecimiento puede alcanzar lo declarado en su PEI.

Vínculo PEI- PME

- a) Focalizando en las necesidades educativas y prioridades formativas como un elemento central de su planificación y gestión institucional y pedagógica.
- b) Ampliando el ciclo de mejoramiento continuo, de una lógica de planificación anual a una lógica de planificación estratégica a 4 años.

Condiciones Institucionales

- La concepción del PME por parte del Directora y Sostenedor como una herramienta que ordena la gestión institucional y pedagógica en función de la mejora de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes.
- Una comunicación efectiva entre Directora y Sostenedor, a modo de coordinar las fases del PME y sus respectivas etapas.

- El liderazgo permanente por parte del Directora y Sostenedor durante todo el proceso, generando instancias participativas sistemáticas junto al Consejo Escolar y la comunidad educativa en general.

#### Plan De Mejoramiento Educativo (PME)

El PME, significa un gran desafío, con ello monitorea el desarrollo de sus objetivos en las dimensiones de gestión pedagógica, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos. Para incorporar mejoras en la gestión escolar en el marco de la Ley de Subvención Escolar (SEP). Asimismo, debemos mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes, de prioritarios, preferentes. Nos ubicamos en una de las fases de desarrollo de instalación y mejoramiento en las distintas subdimensiones tales como gestión del currículum: enseñanza y aprendizaje en el aula, apoyo y desarrollo de los estudiantes, en liderazgo: Liderazgo del director, Planificación y gestión de resultados, en convivencia escolar: participación y vida democrática y en gestión de recursos: gestión de recursos educativos. Como institución potenciamos el mejoramiento continuo de la gestión, desafío de todo el equipo para generar condiciones adecuadas de aprendizaje según SEP. Existe un conjunto de acciones que apoyan la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo, como el Modelo de la Calidad de la Educación, el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, sistema de evaluación docente, entre otros.

#### **Jornada Escolar Completa (JEC)**

Los propósitos de nuestro Proyecto Educativo Institucional son continuar mejorando los aprendizajes y la formación de nuestros estudiantes y seguir generando experiencias de desarrollo profesional de acuerdo con las necesidades de nuestros estudiantes, familias y comunidad. Con esto, el énfasis se encuentra actividades extracurriculares, que promueven el desarrollo de

competencias y aptitudes artísticas y deportivas. A través de talleres de computación, Tenis de Mesa, Expresión artística, Juegos Intramuros entre otros.

En concordancia con lo anterior se requiere que la JEC pueda aportar a los niños y jóvenes en aquellas necesidades que su entorno no puede suplir, debido al índice de vulnerabilidad o la baja escolaridad de su entorno familiar, entre otros. Para cubrir las horas de la JEC de cada nivel, se considera las fortalezas y habilidades de cada estudiante, determinando docentes idóneos de acuerdo con su experiencia y área de formación profesional.

### **Centro De Recursos Para El Aprendizaje (CRA)**

La misión principal de un CRA es “Fomentar el interés por la información, la lectura y el conocimiento, a través de espacios creativos de encuentro y aprendizaje para la comunidad escolar”. En esta misión se conjugan diversos conceptos que describen la razón de ser del CRA y entregan orientaciones específicas sobre lo que son y a lo que debieran aspirar.

### **Plan De Convivencia Escolar (PGCE)**

La Ley sobre Violencia Escolar 20.536, entiende la buena convivencia escolar como “la coexistencia pacífica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes”. Nuestra escuela se plantea el desafío de formar a nuestros alumnos en la capacidad de respetar y valorar las ideas y creencias distintas de las propias, en el ámbito escolar, familiar y social, con sus profesores, padres y pares, reconociendo el diálogo y la comunicación como herramientas fundamentales. El Plan de Acción tiene como objetivo Promover y fortalecer la convivencia escolar al interior de nuestra unidad educativa, a través del desarrollo de acciones que permitan propiciar un ambiente de respeto, diálogo y compromiso para el logro de los aprendizajes y de una sana convivencia.

### **Actividades Extraprogramáticas**

Por otra parte, la escuela cuenta con variadas actividades extraprogramáticas, que tiene por objetivo que sus alumnos, tengan instancias concretas de desarrollo como parte de la integralidad educativa, siendo una real oportunidad de aprendizaje formal y a la vez un espacio de participación y esparcimiento, que han permitido muchas veces encontrar y desarrollar múltiples potencialidades. De allí que, los talleres buscan disminuir las brechas sociales, que trae consigo las escasas prácticas deportivas, creativas y de desarrollo cognitivo pertinentes desarrolladas.

### **Escuelas Eficaces**

Toda institución educativa desea y anhela convertirse y ser una comunidad educativa eficaz, que desarrolle todas las potencialidades de sus alumnos y alumnas brindándoles una educación de calidad para proyectarse exitosamente en la continuidad de sus estudios y que sus padres y apoderados se sientan satisfechos y hasta orgullosos del servicio que les brinda su colegio. Este sueño que para muchos establecimientos educacionales parece ser una meta poco cercana, debido a múltiples factores que inciden en su logro, parece inalcanzable, pero existe esa escuela, aquel colegio que, pese a sus debilidades, han sabido potencializar sus fortalezas para alcanzar sus objetivos y es así como en nuestro país tenemos “escuelas efectivas” gracias a la acción en conjunto que llevaron a cabo.

### **Primer aspecto**

#### **Escuelas que poseen una “Cultura Escolar Positiva”**

Las escuelas que demuestran ser efectivas tienen un fuerte sentido de identidad que logran construir principalmente en base a sus experiencias

comunes y el alto nivel de expectativas, las cuales son realistas y alcanzables para con los niños que trabajan. Basta como dice el refrán “creerse el cuento”

En estas escuelas hay un fuerte sentido de comunidad, todos se sienten identificados y orgullosos de pertenecer a la escuela, logrando un alto compromiso en su rol de director, profesor, personal no docente, alumno o apoderado. 6

El sentido de responsabilidad y de excelencia docente es sólido, el profesionalismo de directivos como docentes son fundamentales para el logro de la cultura positiva teniendo siempre presente la misión que sustenta el establecimiento.

## **Segundo aspecto**

### **Escuelas con objetivos superiores, claros y concretos.**

Existe un horizonte claro para estas escuelas centrado principalmente en el aprendizaje de todos sus alumnos y su formación integral.

Cada escuela se propone altos niveles de aprendizaje para todos sus alumnos, enmarcados en una formación integral. No hay una discusión acerca de qué es más importante si la formación o el aprendizaje de materias, ambas lo son y hay que trabajar seriamente -siendo los directivos y profesores un modelo- para que esto sea posible. Ellos tienen expectativas altas tanto respecto a su capacidad de enseñanza como al aprendizaje de los alumnos: no creen en el determinismo social ni económico.

La formación de sus alumnos no es un discurso, sino es letra viva a través de prácticas institucionales y pedagógicas, apuntando principalmente al perfil del alumno que desean cultivar.

En este aspecto, las escuelas se fijan metas y objetivos alcanzables y concretos, basados en las habilidades básicas que deben aprender sus alumnos.

## **Tercer aspecto**

Escuelas que tienen buenos líderes Actualmente, la figura del Director de Escuela está visto como un Líder Curricular, más que administrativo, por lo tanto, el director está muy implicado en los procesos de aprendizaje y no sólo en administrar la escuela, lo cual significa que ese director sea capaz de observar clases, apoyar a los profesores y monitorear los procesos de enseñanza. 8

Aunque en los directivos recae la función de ser líderes curriculares, en las escuelas efectivas esta figura la sostienen algunas veces docentes que tienen la experticia técnica pedagógica que reconocen sus pares y lo respetan por el apoyo, orientación y acompañamiento que realiza con el afán de mejorar prácticas de aula que conlleve a mejores resultados.

Es importante destacar que en estos líderes está siempre el logro de los aprendizajes de sus alumnos y que sean de calidad.

#### **Cuarto aspecto**

##### **“Nada queda al azar”**

Es importante que cada escuela tenga bien diseñado su plan operativo que sea ejecutable y realizable para racionalizar el proceso educativo. Esto significa

realizar una gestión coherente con sus objetivos institucionales, planificar eficazmente, evaluación constante del propio trabajo y el trabajo coordinado de equipo para el logro de metas institucionales.

En esta planificación institucional debe existir la autonomía del profesor, quienes la asumen en forma responsable su preparación de la enseñanza y logro de sus resultados, siendo la evaluación un insumo para mejorar su desempeño profesional.

En esto, el trabajo de equipo permite contribuir a mejorar y superar errores que se cometen y afianzar aquellas prácticas que resultan exitosas.

## **Quinto aspecto**

### **Manejando la heterogeneidad de los alumnos.**

Las escuelas eficaces atienden todas las diferencias que presentan sus alumnos con estrategias institucionales y pedagógicas diseñadas para atender la heterogeneidad. Los docentes realizan una planificación que se adapta a las potencialidades y limitaciones de sus alumnos. Los alumnos con atrasos pedagógicos son tratados en forma diferenciada y cobijados por proyectos que se posean, Apoyo Pedagógico, entre otros).

Con la cultura de evaluación existente recaban información de los avances que sostienen, retroalimentan la planificación y programación de actividades para la toma oportuna de decisiones.

## **Sexto aspecto**

### **Reglas claras y manejo explícito de la disciplina.**

Las escuelas eficaces plantean que la disciplina en un aspecto indispensable para el logro de los aprendizajes, por esta razón los esfuerzos en la gestión de la disciplina ocupa un lugar especial. Algunas escuelas logran un ambiente favorable para el aprendizaje a través del acercamiento y buen trato con sus alumnos y familias, otros, mediante reglamentos y normas rígidas.

La buena disciplina también debe darse con los docentes que cumplen con todo lo que se comprometen y son puntuales en la toma de sus tareas.

## **Séptimo aspecto**

### **Aprovechamiento del recurso humano.**

Para lograr eficacia de una escuela es primordial que el recurso humano se aproveche de buena forma, acorde a sus fortalezas y capacidades. Es importante que cada docente se desempeñe acorde a sus virtudes y debilidades, buscando el perfil ideal para la atención de ciertos cursos o niveles, existiendo la opción de que sean ellos quienes elijan qué subsector de aprendizaje atender

para lograr mejores resultados con sus alumnos.

### **Octavo aspecto**

#### **Apoyo externo y aprovechamiento de recursos materiales**

Gestionar la colaboración de agentes externos y dar buen uso y aprovechamiento de los recursos materiales es un factor que las escuelas eficaces no lo dejan al azar, sino que es un planificado y gestionado acorde a las necesidades que les afectan. En este sentido la escuela responde en forma responsable a la ayuda externa brindada, ya que es un compromiso de darle el buen uso en beneficio de sus educandos.

### **Noveno aspecto**

#### **Sostenedor posibilita trabajo efectivo**

Existiendo una alta sintonía en la misión y objetivos compartidos entre sostenedor y director se facilita un trabajo efectivo. El reto en este aspecto es lograr la cercanía del sostenedor y su compromiso para con el establecimiento para conseguir sus metas establecidas.

### **Décimo aspecto**

#### **Acciones hacia padres y apoderados.**

Es importante recordar una frase muy celebre de nuestra poetisa Gabriela Mistral: “En el prestigio o desprestigio de un colegio, todos tenemos parte”. Por esta razón, es importante que los establecimientos realicen estrategias de trabajo en conjunto con los padres y apoderados de los alumnos que atiende. Lograr la alianza para el proceso educativo conlleva a que la escuela tenga mayor éxito en los aprendizajes de sus alumnos.

Para resumir este apartado de escuelas eficaces podemos mencionar lo siguiente:

- “Liderazgo efectivo de la Dirección, centrado en la calidad de la enseñanza que imparte el establecimiento.

- Organización y articulación curricular, existencia de un proyecto educativo, clima de enseñanza aprendizaje seguro y ordenado.
- Conductas docentes que reflejen altas expectativas de rendimiento para todos los alumnos.
- Relaciones de colaboración dirigidas a la solución de problemas y a la reflexión; sistemas permanentes de desarrollo profesional.
- Sentido de cohesión, compromiso de los padres y de la comunidad.
- Adecuados recursos.
- Empleo de medidas de rendimiento como base para la evaluación de los programas”.

### **Liderazgo Efectivo**

Para que una escuela sea efectiva requiere de personas que la dirijan con las competencias suficientes para alcanzar los niveles de satisfacción y calidad que la sociedad demanda. El director de cada establecimiento educacional, junto a su equipo directivo y técnico, deben ser capaces de guiar y comprometer a su personal a las metas y objetivos de la institución. Existe en la actualidad variada literatura referente al ejercicio de un liderazgo efectivo, ya que los actuales momentos que vive nuestra sociedad demanda actores con mayores capacidades y compromisos en la labor de dirigir y gestionar una comunidad escolar.

¿Qué podemos entender cómo liderazgo?

Este término lo podemos definir como: “como la capacidad de influir positivamente en otros seres humanos para el logro de una finalidad cualquiera que sea”.<sup>10</sup> Visto de esta manera, el líder debe poseer características particulares para lograr tal propósito y principalmente con alto grado de compromiso con su institución. El líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores. Él debe construir las mejores condiciones para que su “escuela” avance.

## Características de un buen líder

Según Juan Javier Álvarez, Consultor Internacional en Management, un buen líder debe reunir las siguientes características:

- **Crea el Futuro:** Con esfuerzo y tesón busca transformar positivamente la situación de la institución con el fin de lograr mejoras sustentables.
- **Promueve y encauza el cambio en la institución:** Dada la condición de la institución busca la transformación para obtener mejores resultados y que esté acorde a las demandas que son exigibles por la sociedad. Requiere una mente abierta y atenta a actuar según las actuales circunstancias.
- **Posee carisma y empatía:** el líder se compenetra emocionalmente con los demás, adaptándose a sus interlocutores en el modo y forma en que prefieren ser tratados. Valora y respeta las opiniones y sentimientos ajenos, a la par de promover un diálogo abierto y sincero.
- **Delega responsabilidades:** Estimula el crecimiento personal de su gente y cuando los ve preparados les delega funciones con toda confianza. Les colabora en funciones menores consolidando el trabajo de equipo.
- **Incentiva en su gente la confianza en sí mismos:** les brinda la seguridad de que ellos son indispensable para lograr las metas propuestas y lo valioso que es cada uno en el éxito de la institución.
- **Organiza eficientemente el equipo de trabajo:** Instrumenta objetivos claros y expone los mecanismos de evaluación y control que se utilizarán. Compara con el grupo las desviaciones entre lo real y lo estimado, y juntos analizan e implementan las soluciones pertinentes. Hace que el trabajo sea estimulante para cada colaborador. Abre paso a toda iniciativa. Promueve el aporte de ideas que hagan crecer el proyecto manejado por el grupo. Brinda reconocimiento público a la labor, y alienta a cada integrante a que se supere, otorgándole la posibilidad de capacitarse y asumir mayores responsabilidades.

- **Destaca y recompensa el logro de sus colaboradores:** El líder sabe que detrás de la consecución de alguna meta u objetivo existe tiempo, dedicación y entrega de parte de su gente y le retribuye de alguna manera ese apoyo.
- **Posee la capacidad de cambiar las reglas del juego cuando ya no son útiles:** Cuando las actuales circunstancias no pueden resolverse con las normas o acuerdos tomados, no teme en romperlas para hacer frente al nuevo escenario.
- **Es flexible, adaptativo y cambiante:** Conservando sus principios, sustentados sobre bases éticas, no teme cuestionar su propia manera de encarar los negocios, de cambiarla si es necesario, y siempre está dispuesto a aprender, a desarrollar nuevas habilidades y a poseer una visión multidisciplinaria.
- **Asume riesgos controlados y actúa:** No se queda en proyectos e ideas; busca llevarlos a la práctica. Todo involucra cierto riesgo y él lo sabe. Pero cuando está mayormente seguro, luego de establecer las medidas para prevenir y acotar posibles contingencias, avanza directamente hacia el objetivo.
- **Es seguido por su ejemplo, valores personales y la confianza que pone en sus objetivos:** El líder no obliga a nadie a que le siga, ni que lo tome como modelo. El líder hace, da el ejemplo, influye positivamente y es seguido por sus enormes valores, tanto personales como profesionales. Estimula el disenso y la crítica productiva que conlleva una mejora de las cosas, es humano y solidario, y es por ello que es preferido. Brinda libertad y se limita a dirigir la mirada hacia el camino, hacia donde se debe llegar. Él irá primero, y acompañará activamente a su grupo.

Estas características de un buen líder son las que debe poseer un director de un establecimiento educacional, ya que conllevarán a ejercer un

liderazgo efectivo dentro de su institución escolar. Sin embargo, la característica principal para el líder efectivo es tener su horizonte y eje central de su gestión el aprendizaje de sus alumnos.

## **6. Marco contextual.**

El Establecimiento ahora denominado "Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris", en sus orígenes se llamaba "Escuela Mixta N°56 de la Provincia de Llanquihue" creada por Decreto N° 7622 del 20 de Diciembre del año 1940. En el año 1979 cambia su nombre a "Escuela G-755 de la Provincia de Llanquihue".

A contar del año 1944 se nombró como es actualmente en homenaje al Capitán de la Fuerza Aérea de Chile Carlos Rodríguez Paris, nacido el 12 de Junio de 1944, quien en carácter de sus funciones sufre un accidente aéreo en un sector cercano al establecimiento, falleciendo, en actos de servicio junto a su

copiloto y uno de sus tripulantes el 17 de Noviembre de 1972.

Los pobladores cordilleranos, comunidad educativa, agradecidos por la labor de colaboración y apoyo que la fuerza Aérea les ha prestado, eligieron denominar a esta escuela con su nombre.

Con la creación del Internado permitió la cobertura educacional hasta Octavo año, permitiendo que niños y niñas de sectores lejanos puedan realizar sus estudios completos de Educación General Básica sin emigrar tempranamente.

#### Antecedentes del Entorno

La Escuela Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez París, está ubicada en un sector Rural, en Llanada Grande perteneciente a la comuna de Cochamó, Provincia de Llanquihue, Región de Los Lagos, ocupando terrenos que limitan con la ejecución de la obra “Camino Puelo – Paso El Bolsón, Sector Llanada Grande – Río Mapocho por el Sur-Oeste, la pista de aterrizaje por el Nor-Este, Sede del Pequeño Agricultor por el Sur y Terrenos del Señor Arturo Silva por el Norte, imparte enseñanza Básica Completa. Llanada Grande es un sector rural, se emplaza en una zona cordillerana de los Andes, pudiendo acceder a la ciudad más cercana a través de transporte mixto entre terrestres y fluvial. El clima es de precipitaciones durante todo el año en hasta el mes más seco aún tiene mucha lluvia. La temperatura media anual es de 10.5 °C. la precipitación es de 1.869 mm al año.

Aproximadamente el 25% de niños y niñas son internos siendo de los sectores de Primer Corral, Segundo Corral, Ventisquero, Valle El Frío, El Steffen, Sector El Manso, los Mellizos, Costa del río Puelo y otros sectores aledaños. El otro 75% aproximado son alumnos externos, ya que se cuenta actualmente con transporte escolar subvencionado por el DAEM y Municipalidad de la comuna de Cochamó.

La Fauna: Entre los mamíferos existentes en los valles encontraremos el Pudú, Huemul, Puma o León, Zorro, Chingue y la Liebre. Y aunque se trata de

una especie introducida, el jabalí ha llegado a ser muy abundante e incluso considerado como un animal doméstico por algunos agricultores. Las aves que se pueden observar son el Cóndor, Aguilucho, Carpintero negro, Pitío, Torcaza, Tucuguere, Fio Fio, Martín Pescador y Chucao. Entre los peces de agua dulce la Trucha Arcoiris, Trucha Fario, Chinook, Salmón Coho o Plateado.

La Flora: El árbol más famoso y uno de los mas longevos de la tierra, alcanzando sobre los 4.000 años de edad es el Alerce (Lahuén). También se encuentran el Ulmo, Mañíos, Coigües, Lengua, Ciprés de las Guaitecas (Lahuán), Ciprés o Cedro, Ñirre, Radal, Avellano, Maqui, Pitra, Arrayán, Melí, Luma, Ciruelillo o Notro, Lingue, Laurel, Tepa o Huahuan, entre otras especies que componen estos ecosistemas. También es posible encontrar frutos silvestres como la Murta, Maqui, Calafate, Zarzaparrilla, Mora, Mosqueta que crece en gran abundancia.

Entre las Actividades Económicas se desarrolla la ganadería, la agricultura, turismo, pesca, recolección de hongos.

En el Factor Socio-Económico, no existen proyectos de inversión de gran envergadura, que puedan provocar desarrollo de la mano de obra local con ingresos importantes, por el contrario el desarrollo de actividades primarias, provoca ingresos precarios, por tanto mayoritariamente, nuestros alumnos provienen de familias denominadas vulnerables, bajo la línea de pobreza.

El Factor Cultural está fuertemente identificado con las tradiciones campesinas propias de nuestra tierra.

## **7. Diagnóstico institucional.**

### **7.1. Identificación del Establecimiento y sus características generales.**

Nombre:	Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos
---------	--

	Rodriguez Paris
RBD (con DV):	7763-1
Grupo Socio Económico:	Medio Bajo
Dirección:	Llanada Grande s/n
Teléfonos:	
E-mail:	
Dependencia:	Municipalidad de Cochamo DAEM
Comuna:	Cochamo
Provincia:	Llanquihue
Región:	Lo Lagos
Nombre Directora:	Carola Silvana Poza Cichero
Nombre Sostenedor:	Municipalidad de Cochamo DAEM
Fecha de Fundación:	20 de diciembre de 1940
Reconocimiento Oficial:	Decreto N° 7622
Tipo de enseñanza impartida:	Enseñanza Básica Completa
Jornada:	Jornada Única: 08:00 hrs. a 15:30 hrs.

## 7.2.- Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Expresa el horizonte educativo del establecimiento: "lugar final que se

quiere alcanzar o llegar”.

#### **a) Visión del Establecimiento.**

Preparar niños/as y jóvenes con características diversas, autónomos, creativos con una visión crítica de la realidad y un fuerte espíritu de superación, educándose en un contexto de calidad, equidad, participación, inclusión e igualdad de oportunidades, capaces de convivir en sociedad demostrando y reflejando su formación valórica. Docentes y asistentes de la educación en continuo perfeccionamiento, comprometidos participando activamente con todos los integrantes de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas institucionales.

Apoderados participes del proceso educativo, con una actitud motivadora y receptiva hacia el aprendizaje, transformándose en un aliado de la escuela apoyando el desarrollo integral de sus hijos e hijas.

#### **b) Misión del Establecimiento**

Educar niños y niñas de 1° a 8° año de educación general básica, respetando su diversidad, brindándoles una educación de excelencia, proporcionándoles herramientas que les ayuden a desenvolverse en la sociedad con sólidos valores que permitan formar “niños de hoy y líderes del mañana guiados por docentes y asistentes de la educación altamente calificados que cuentan con el permanente apoyo de la familia.

#### **c) Objetivo general.**

Desarrollar en los alumnos el pensamiento reflexivo, el análisis crítico, el espíritu de innovación y creatividad, la autonomía en el trabajo y la libertad responsable y respetuosa, aprovechando las diversas áreas de aprendizaje escolar empleando la música y las artes como una forma de estimular y generar aprendizajes significativos en nuestros educandos, adecuando a este propósito las competencias profesionales de los docentes e incorporar a los padres, apoderados y a las familias en las actividades para apoyar el proceso enseñanza-aprendizaje de los alumnos y de la comunidad escolar.

**d) Objetivos estratégicos:**

**Gestión de Liderazgo**

Desarrollar prácticas de liderazgo y gestión institucional destinadas a orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales expresados en el Proyecto Educativo Institucional y operacionalizados en el PME y los planes, programas y proyectos que guíen los integrantes de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las metas institucionales.

**Gestión Pedagógica**

Consolidar una propuesta educativa que defina claramente políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje, velando por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos/as los/as estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.

**Gestión de Convivencia**

Promover una buena convivencia escolar, generando un ambiente de

respeto, organizado y seguro para todos los miembros con identidad positiva y sentido de pertenencia de todos los miembros de la comunidad educativa, con la finalidad de contribuir a la formación integral de los estudiantes, basadas en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes y habilidades promovidas en las Bases Curriculares.

### **Gestión de Recursos**

Gestionar las condiciones y procedimientos necesarios para asegurar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos en el establecimiento educacional. Asegurando una administración ordenada, actualizada y eficiente de los medios y recursos humanos, materiales, financieros e institucionales.

### **Gestión de Resultados**

Lograr resultados de aprendizajes, institucionales y de satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa que sean coherentes con los estándares de desempeño del Ministerio de Educación.

#### **e) Contexto Organizacional**

En esta sección se encuentra una descripción del colegio, que permite comprender de mejor forma el contexto y problema y en la cual se desarrollarán las siguientes temáticas:

#### **Dependencia y financiamiento de la Escuela**

La Escuela de Llanada Grande de la comuna de Cochamó, se ubica en el sector cordillerano, atiende aproximadamente a 40 estudiantes, es mixta y es de dependencia Municipal subvencionada, cuenta con 3 cursos mixtos (1º y 2º, 3º y 4º, 5º y 6º E. Básica ) y 2 cursos simples 7º y 8º E. Básica, no cuenta Pre Kinder

o Kinder. Los apoderados provienen de clase media baja y baja y la mayoría no tiene la enseñanza básica completa.

### **Infraestructura**

Tiene una infraestructura que está en mal estado la cual fue reinaugurada el año 1996, fue construida en estructura de fierro con paneles de madera. Cuenta con 5 salas de clases, dos oficinas, una salita donde trabaja el psicopedagogo, un comedor y cocina. Tres bodegas de guardado de alimentos, Internado con un ala de varones y otra de damas, con dos dormitorios cada uno, dos baños hombres y mujeres. Un dormitorio para asistente del internado, dos salas de estar en cada ala del internado. No cuenta con gimnasio ni patio techado para los recreos y actividad física, ingresó al régimen de Jornada Escolar Completa (JEC) el año 2000 y tiene un índice de vulnerabilidad de 85;4 %. Además, cuenta con internet de mala calidad y lento.

### **Cuadro N° 2 Recurso humano, el colegio cuenta con la siguiente planta:**

<b>Recursos Humanos</b>	<b>N°</b>	<b>Horas Contrato</b>
<b>Docente Encargado</b>	01	44
<b>Docentes Básica</b>	05	181
<b>Asistentes de la Educación</b>	03	132
<b>Auxiliares</b>	02	88
<b>Manipuladoras JUNAEB</b>	04	132
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>577</b>

### **Cuadro N° 3 Matricula y N° de Cursos 2020**

<b>Curso</b>	<b>N° Cursos</b>	<b>Damas</b>	<b>Varones</b>	<b>N° de Alumnos</b>
1°	01	03	02	05
2°	01	01	00	01
3°	01	02	07	09
4°	01	02	01	03
5°	01	01	01	02
6°	01	01	04	05
7°	01	07	01	08
8°	01	05	02	07
<b>Total</b>	<b>08</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>40</b>

**Cuadro N° 4: Matrícula de los últimos 4 años.**

Años	2017	2018	2019	2020
Matricula	54	51	43	40

De acuerdo al cuadro anterior que desde el año 2017 la matrícula ha ido decreciendo producto de que los jóvenes que se van a estudiar la enseñanza media fuera de la localidad no están volviendo.

En el PEI queda consignada la participación de los estudiantes en el Consejo Escolar, de los Asistentes de la Educación en el Equipo de Gestión escolar y en el Consejo Escolar, asimismo de los Padres y Apoderados. Se percibe, eso sí, una búsqueda permanente por orientar su labor hacia el logro de un servicio educativo de calidad.

En sus inicios, el énfasis de su exigencia estuvo puesto en la rigurosidad de la disciplina y el cuidado de la infraestructura al servicio de la creación de mejores ambientes de aprendizaje.

Actualmente, se trata de conciliar esas exigencias con la académica, generada en sus propias aulas, pues no es una escuela selectiva.

En la actualidad, el esfuerzo de todos los actores de la comunidad hace que los indicadores de calidad hayan ido mejorando progresivamente.

## 8. Análisis de resultados.

Los resultados Académicos de los últimos años, de acuerdo con la aplicación de pruebas estandarizadas SIMCE, determinan en general una tendencia fluctuante.

**Cuadro N° 5 Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4°, 6° y 8° básico 2014-2018**

AÑO	CURS	LENG	MATEM.	CURSO	LENG	MATEM	H. G.C.S	CURSO	LENG.	MATEM
2013	4°			6°	249	252		8°	235	228
2014	4°	257	255	6°	254	279	263	8°		
2015	4°	262	261	6°	237	229		8°	229	230
2016	4°	237	230	6°	246	261		8°		
2017	4°	244	300	6°				8°	211	
2018	4°	245	257	6°	257			8°		

Los resultados de pruebas externas aplicadas, como el Simce, en cuarto y sexto y octavo año básico, en los últimos años, no presenta variación significativa, en los cuatro últimos años ha sido fluctuante en los 3 cursos que dan SIMCE, observándose una baja general de los puntajes en 8° básico.

**Cuadro N° 6 Porcentaje de eficiencia interna últimos 3 años**

Años	2017	2018	2019
------	------	------	------

<b>Matricula</b>	54	51	43
<b>Promoción</b>	53	49	43
<b>Repitencia</b>	01	02	00
<b>Deserción</b>	00	00	00

En los resultados de eficiencia interna desde el año 2017 hay una tendencia a la baja en las tasas de repitencia y deserción escolar, y alzas en las asignaturas aprobadas por nuestros estudiantes.

**Cuadro N° 7 Puntajes promedio por curso en cada eje de habilidad en Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° a 8° básico 2018**

Curso	Localizar	Interpretar y relacionar	Reflexionar
4°	4	4	5
6°	5	5	5

En Lenguaje de 4° a 8° E. Básica los aprendizajes que queremos relevar en nuestros alumnos son los relacionados a la Comprensión Lectora son: Identificar en textos literarios y no literarios información implícita y explícita y su propósito comunicativo, Interpretar y relacionar y Reflexionar. Siendo capaces de formular opiniones pudiendo desarrollar habilidades de predecir, comprender, deducir, planificar, investigar, reflexionar, opinar, imaginar, argumentar, contextualizar, evaluar, etc.

**Cuadro N° 8 Puntaje promedio en cada eje temático en Simce Matemática 4° a 8° básico 2018**

Curso	Números y	Patrones	Geometría	Medición	Datos y
-------	-----------	----------	-----------	----------	---------

	<b>operaciones</b>	<b>y álgebra</b>			<b>probabilidades</b>
4°	5	6	6	5	5
6°	5	5	5	4	5

En Matemáticas de 4° a 8° E. Básica los aprendizajes que queremos relevar en nuestros alumnos son los relacionados en desarrollar el pensamiento matemático a través de la enseñanza de las habilidades de Resolución de Problemas, Argumentar y comunicar, modelar y representar a través de: Identificar Números y Operaciones, Patrones y Algebra, Geometría, Medición y Datos y probabilidades.

### **Otros indicadores de calidad**

Los Otros Indicadores de Calidad son un conjunto de índices que entregan información sobre aspectos relacionados con el desarrollo personal y social de los estudiantes, en forma complementaria a la información proporcionada por los resultados Simce y los Estándares de Aprendizaje, ampliando de este modo la concepción de calidad educativa.

Estos resultados se generan a partir de información que se obtiene en los Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación que responden estudiantes, padres o apoderados y docentes, durante los días de aplicación de las pruebas Simce.

A continuación, se presentan los resultados del establecimiento, generados a partir de las respuestas de estudiantes y apoderados a los Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación, aplicados en 2018 junto a las pruebas Simce.

Estos resultados tienen el objetivo de mostrar la percepción que tienen diferentes actores de 4° y 6° básico, en relación con los cuatro aspectos o Indicadores de Desarrollo Personal y Social: Autoestima académica y motivación

escolar, Clima de convivencia escolar, Participación y formación ciudadana y Hábitos de vida saludable.

Para cada indicador, se presenta la trayectoria de los puntajes. El objetivo de esta nueva información es mostrar algunas percepciones concretas de estudiantes y apoderados, en relación a los diversos aspectos del desarrollo personal y social el que ha sido variable en el transcurso de los años.

**Cuadro N° 9 Puntajes en Indicadores de Desarrollo Personal y Social de 4° y 6° E. Básica 2014-2018**

<b>Año</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Indicador de Desarrollo Personal y Social					
Autoestima académica y motivación escolar 4°	80	76	66	69	74
Autoestima académica y motivación escolar 6°	84	78			74
Clima de convivencia escolar 4°	85	78		70	71
Clima de convivencia escolar 6°	81	79			78
Participación y formación ciudadana 4°	89	64	80	69	76
Participación y formación ciudadana 6°	70	81			83
Hábitos de vida saludable 4°	60	60	63	57	85
Hábitos de vida saludable 6°	71	77			65

## Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
<b>Gestión Pedagógica</b>	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Docentes comprometidos con su quehacer. Planificación por unidades de aprendizaje Evaluaciones estandarizadas de monitoreo y seguimiento Apoyo de psicopedagogo Ambiente propicio para el aprendizaje. Acompañamiento al aula.	Reuniones técnicas con una mayor reflexión constante de nuestra práctica docente. Creación de instancias que fomenten la motivación de nuestros estudiantes en sus propios aprendizajes. Fortalecer el desarrollo profesional docente y trabajo colaborativo.
<b>Liderazgo</b>	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo	PEI conocido por todos los miembros de nuestra comunidad educativa. PME levantado de las necesidades de nuestra comunidad educativa	Fortalecer la comunicación y las redes de apoyo para informar a la comunidad educativa de los planes de nuestro establecimiento

	directivo	Acompañamiento y Asesoría de Red Esc. Completas Acompañamiento del equipo DAEM en los procesos de la planificación Institucional Director comprometido con el funcionamiento de la institución Planes de gestión y programas alineados con nuestro PEI	educacional, Trabajar en conjunto con los miembros de nuestra comunidad educativa en la búsqueda de una mejora continua.
<b>Convivencia Escolar</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico,	Conocimiento y práctica de nuestro Reglamento interno y Manual de Convivencia Escolar. Ejecución de Plan de formación Valórica, acorde a nuestro sello institucional. Participación de toda la comunidad educativa en actividades	Sistematizar las actividades que propicien el desarrollo de valores, actividades de participación y conocimiento de nuestro plan de Convivencia Escolar.

	psicológico y emocional	deportivas, culturales y de convivencia, favoreciendo en los educandos el desarrollo de su autoestima, sentido de pertenencia y valores.	
<b>Gestión de Recursos</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos	Infraestructura adecuada y optimizada para llevar a cabo el proyecto educativo. Personal Idóneo para apoyar las diferentes actividades educativas. Recursos educativos apropiados que apoyan el aprendizaje de todos los estudiantes y trabajo pedagógico.	Seguir optimizando los recursos en apoyo al desarrollo de la labor educativa

#### Vinculación PEI

<b>Sello</b>	<b>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar</b>	<b>Plan de Sexualidad, Afectividad y Género</b>	<b>Plan Integral de Seguridad Escolar</b>	<b>Plan de Formación Ciudadana</b>	<b>Plan de Inclusión</b>	<b>Plan de Desarrollo Profesional Docente.</b>
--------------	--	---	---	------------------------------------	--------------------------	--

Ser un Establecimiento que fomente el desarrollo integral e inclusivo de todos los estudiantes, en un clima propicio para el aprendizaje, integrando Conocimientos, Habilidades y Actitudes para enfrentar diversos desafíos, tanto en el	Este plan tiene como Objetivos - Generar un buen clima escolar en los cursos a través del buen trato entre sus miembros -Tomar conciencia de la calidad del clima de relaciones y de trabajo - Resguardar el bienestar psicosocial de los/as estudiantes	Uno de los objetivos mas importantes de este plan es la formación integral de los y las estudiantes que atañen a su sexualidad, afectividad y género, necesariamente lleva a la educación a abordar temáticas y ámbitos del desarrollo personal, intelectual,	El objetivo de este plan es generar en la comunidad escolar una actitud de autoprotección, teniendo por sustento una responsabilidad colectiva frente a la seguridad, proporcionando a los escolares un efectivo ambiente	Se enfatiza responder a un perfil de estudiante comprometido con su entorno, decidido y consciente de la huella que están dejando para las generaciones venideras.	La Ley de Inclusión Escolar entrega las condiciones para que los niños, jóvenes y adultos que asisten a colegios que reciben subvención del Estado puedan recibir una educación de	La Ley 20.903 establece que la formación local para el desarrollo profesional, tiene por objeto fomentar el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica. Está estrechamente
---	--	---	---	--	--	--

<p>contexto de la asignatura como en su vida cotidiana.</p>	<p>(Autocuidado) - Promover el cuidado del medio ambiente (Iniciación a la educación medioambiental) por lo que se vincula a los componentes mas importantes del PEI , su visión, misión, sello, valores y competencias, entre otros.</p>	<p>moral y social. Y eso se ve reflejado en los objetivos que tiene este plan de gestión.</p>	<p>de seguridad integral mientras cumplen con sus actividades formativas, por lo que se vincula con tener un ambiente propicio para el aprendizaje e que está en nuestro sello educativo.</p>	<p>calidad, y lo que nuestro PEI manda es entregar una educación integral y de calidad.</p>	<p>nte vinculados o a nuestro PEI y a fortalece r el aprendizaje integral de todos nuestros estudiantes.</p>
---	---	---	---	---	--

## 9. Plan de mejoramiento.

La promulgación de la Ley N° 20.548 del 02 de febrero de 2008, Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley Sep), cuyo fundamento es el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación subvencionada, establece que los sostenedores deben suscribir un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Esto significa que, en un período de cuatro años, se deben lograr las metas y objetivos comprometidos en un Plan de Mejoramiento Educativo, que es elaborado por cada establecimiento educacional.

Esta Subvención Escolar Preferencial son recursos que apuntan a la implementación de las medidas comprendidas en un Plan de Mejoramiento Educativo, con especial énfasis en las y los alumnos prioritarios. También pueden impulsar asistencia técnico-pedagógica especial, para mejorar los resultados de las y los alumnos con bajo rendimiento académico.

Los compromisos institucionales y pedagógicos que establece la ley, entre otros, son:

- Elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento que contemple a acciones desde el Primero hasta Octavo Año Básico en las áreas de Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.
- Establecer y cumplir metas de resultado académico de los alumnos, en especial de los alumnos prioritarios, en función de los resultados obtenidos en el Simce.

De acuerdo con estos antecedentes, se observa que todo establecimiento que pertenezca a un sostenedor que haya suscrito un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, debe elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento que tienda al logro eficaz de aprendizajes de todos sus alumnos, siendo el centro de atención los alumnos prioritarios que la escuela atiende. Por esto el Plan de Mejoramiento Educativo se define como un “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.

#### Requisitos del Plan de Mejoramiento Educativo

- Fijar las Metas de Efectividad del rendimiento académico de los estudiantes que deben lograrse en el transcurso de la ejecución del Plan, en especial de las y los alumnos con bajo rendimiento.
- Contemplar acciones desde el primero hasta el octavo año E. Básica.
- Considerar acciones en las áreas de gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y/o gestión de recursos.
- Involucrar a toda la comunidad escolar en su elaboración e informar especialmente a madres, padres y apoderados.

El Proyecto de Mejoramiento Educativo se concibe como eje ejecutor del quehacer de la Institución, constituido y desarrollado en forma autónoma, participativa y democrática en busca del mejoramiento de la calidad de los aprendizajes. En virtud de lo anterior, durante el mes de octubre, noviembre y diciembre de 2019, mediante reuniones de trabajo con apoderados, estudiantes, profesores y asistentes de educación se hizo un análisis del funcionamiento pedagógico de la escuela destacando: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, líneas de acción y acuerdos. Dichas reuniones permitieron consensuar una estrategia de trabajo que se plasma en este Proyecto de Mejoramiento Educativo. Este proyecto responde a las situaciones, necesidades y expectativas colectivas de toda la comunidad en especial de los estudiantes y de su entorno socio cultural del sector de Llanada Grande en la Comuna de Cochamo. Estas situaciones y necesidades han sido identificadas a través de una permanente evaluación institucional y la observación de la realidad del entorno. Este Plan tendrá una vigencia de un año el 2020. Este Instrumento debe responder a la promoción de una nueva organización escolar creando ambientes propicios que faciliten un aprendizaje significativo y que pueda transformar las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa del sector; debe ser un instrumento integrador de todos los procesos institucionales que favorezcan una cultura de

conocimiento, de convivencia y generar el desarrollo de habilidades y competencias cognitivas, sociales y afectivas de todos los alumnos y alumnas.

### Objetivos y Metas

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>
Gestión pedagógica	Fortalecer los procesos de apoyo a los estudiantes con intereses diversos, habilidades destacadas y aquellos que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje, mediante la implementación de estrategias efectivas, que permitan alcanzar los objetivos académicos y formativos.	El 100% de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y vacíos, dificultades en el aprendizaje, reciben apoyo y seguimiento especializado interno y/o externo.
Liderazgo	Fortalecer la gestión del director en el logro de los objetivos formativos y académicos de nuestro establecimiento, a través del monitoreo constante de las acciones planificadas.	Dar cumplimiento al 100% de las tareas planificadas que permitan alcanzar los objetivos de logros propuestos.
Convivencia escolar	Potenciar el vínculo de los tres estamentos de la comunidad educativa, a través de la organización de diferentes actividades que generen sentido de pertenencia entorno a un proyecto común.	El 100% de las actividades planificadas son para potenciar el vínculo de los tres estamentos y son implementadas.
Gestión de recursos	Mejorar los procedimientos de adquisición y uso de los diferentes recursos educativos didácticos, que permitan apoyar de forma eficaz el desarrollo del proceso enseñanza - aprendizaje de los estudiantes.	El 100% de los recursos educativos didácticos son utilizados para apoyar de manera efectiva el proceso enseñanza - aprendizaje.
Área de Resultados	Mejorar significativamente los aprendizajes en la asignatura de Lenguaje y comunicación de 1° a 8° año, potenciando todas las habilidades que permiten construir un pensamiento de calidad.	El 75% de los estudiantes alcanzan un nivel de logro Medio alto y alto en las diferentes evaluaciones de Lenguaje y Comunicación.

## 8 Focos de trabajo priorizados por el Mineduc.

Los focos de trabajo están orientados al desarrollo de capacidades de los equipos de gestión, de manera tal que las acciones a implementar se definen y priorizan en el mismo sentido; para el año 2020 la DEG ha definido los siguientes focos:

<b>FOCO</b>	<b>ALGUNAS CAPACIDADES A DESARROLLAR EN LOS EQUIPOS DE GESTIÓN</b>
1. Uso de datos para la toma de decisiones pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Recopilar y sistematizar datos <b>educativos</b> actualizados referidos a todos los ámbitos de la gestión escolar.</li><li>- Desagregar datos educativos.</li><li>- Organizar los datos en sistemas de fácil acceso.</li><li>- Comprender la estructura y sentido de los principales indicadores educativos.</li><li>- Analizar y comparar datos educativos.</li><li>- Utilizar la información proporcionada por los datos educativos para monitorear y tomar decisiones en los distintos ámbitos de la gestión escolar.</li><li>- Compartir información relevante con el equipo de trabajo y la comunidad educativa.</li></ul>
2. Implementación de estrategias para promover la asistencia a clases	<ul style="list-style-type: none"><li>- Recopilar y sistematizar datos actualizados referidos a la asistencia a clases de los estudiantes.</li><li>- Identificar y analizar causas y factores que inciden en la inasistencia a clases.</li><li>- Instalar una cultura de valoración de la asistencia a clases en la comunidad educativa.</li><li>- Implementar medidas para apoyar a estudiantes con baja asistencia y en riesgo de desertar.</li><li>- Implementar medidas preventivas para promover la asistencia a clases.</li><li>- Implementar medidas para mantener la matrícula y completar las vacantes.</li><li>- Desarrollar estrategias de vinculación con las familias.</li></ul>

<p>3. Implementación de un ambiente escolar organizado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Definir metas y prioridades educativas respecto de la organización del ambiente escolar del establecimiento.</li> <li>_ Articular y socializar las prioridades educativas con la comunidad escolar.</li> <li>_ Motivar y comprometer a la comunidad escolar con el logro de las metas educativas.</li> <li>_ Definir e instalar rutinas y procedimientos para regular las actividades y situaciones cotidianas (ingreso y salida de clases, inicio de jornada, atrasos, entre otros).</li> <li>_ Monitorear y reforzar las rutinas y procedimientos implementados.</li> </ul>
<p>4. Observación y retroalimentación de las prácticas pedagógicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Realizar regularmente observación de clases.</li> <li>_ Instalar una cultura de retroalimentación para la mejora continua.</li> <li>_ Retroalimentar a los docentes conforme a la observación de clases, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>_ Analizar junto a los docentes el trabajo de los estudiantes y los desafíos pedagógicos que surgen.</li> <li>_ Implementar una instancia regular de reflexión pedagógica y de elaboración de estrategias para mejorar los aprendizajes.</li> <li>_ Realizar seguimiento de la implementación curricular.</li> <li>_ Implementar estrategias remediales a partir de la observación, el análisis y la reflexión pedagógica.</li> </ul>
<p>5. Monitoreo y evaluación de los procesos y resultados de aprendizaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Retroalimentar a los docentes de acuerdo con los procesos evaluativos, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>_ Gestionar un sistema de evaluaciones alineado al currículum.</li> <li>_ Analizar junto a los docentes el trabajo y el rendimiento de los estudiantes y los desafíos pedagógicos que surgen y contrastarlos con estándares de aprendizaje.</li> <li>_ Identificar estudiantes que requieren apoyo y reforzamiento adicional.</li> <li>_ Instalar un sistema de reforzamiento y apoyo pedagógico a estudiantes que lo requieran.</li> <li>_ Identificar y apoyar a estudiantes que presenten trastornos específicos de aprendizaje.</li> </ul>
<p>6. Implementación de estrategias para nivelar aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Identificar estudiantes que requieren apoyo y reforzamiento adicional.</li> <li>_ Instalar un sistema de reforzamiento y apoyo pedagógico a estudiantes que lo requieran.</li> <li>_ Identificar y apoyar a estudiantes que presenten trastornos específicos de aprendizaje.</li> <li>_ Desarrollar una cultura de respeto e interés por los estudiantes y de altas expectativas respecto de sus capacidades.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retroalimentar a los docentes para que monitoreen la comprensión y el desempeño de los estudiantes</li> </ul>
7. Desarrollo profesional docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalar un sistema regular de reuniones técnicas de profesores, promoviendo la discusión y el aprendizaje entre pares.</li> <li>- Mantener y compartir información técnica actualizada (textos, cursos, otros) acorde a las necesidades de aprendizaje de los docentes y el equipo de gestión.</li> <li>- Promover el intercambio de recursos educativos elaborados por los docentes.</li> <li>- Desarrollar planes de perfeccionamiento para mejorar competencias de los docentes.</li> </ul>
8. Fortalecimiento y desarrollo de la participación y la convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalar una cultura de valoración y respeto por la diversidad, corrigiendo expresiones de discriminación.</li> <li>- Promover el respeto por las normas de convivencia de parte de toda la comunidad escolar.</li> <li>- Reforzar el sentido de identidad y cohesión de la comunidad escolar respecto al establecimiento, sus principios y metas educativas.</li> <li>- Promover la participación y la organización de los distintos actores de la comunidad escolar.</li> </ul>

### Focos y Estándares Indicativos de Desempeño Priorizados 2020

Focos	EID Relacionados	EID Priorizados	Acciones de Mejora	Movimientos clave
1. Uso de datos para la toma de decisiones pedagógicas	3.2, 3.5, y 3.6; 10.3, 10.6; 11.1, 11.3; 12.1, 12.2, 12.4, 12.5; 4.6; 5.4; 6.1, 6.3, 6.4; 2.4, 2.5	3.5 (El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del EE.)	1.1. El equipo se capacita para aprender conceptos claves respecto del uso de datos y su utilidad en la mejora de los resultados de aprendizajes.  1.2. El equipo técnico identifica las fuentes, recopila los datos y los sistematiza en	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redactar las diferencias entre el dato, la información, el conocimiento y saber contextualizado.</li> <li>- Aplicar taller para Identificar el propósito del uso de datos (¿Qué queremos saber acerca del establecimiento?)</li> <li>- Identificar qué datos e información son relevantes para el propósito.</li> <li>- Identificar la fuente externa institucional y /o el responsable de recoger los datos.</li> <li>- Construir si no se tiene el dato: se designa un equipo</li> </ul>

			<p>información para el propósito</p> <p>1.3. Reuniones periódicas para analizar los datos procesados en información que contribuya al conocimiento y comprensión de lo que ocurre en la escuela.</p>	<p>responsable de generar los datos, y, sistematizarlos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear, arrendar o comprar una plataforma para ingresar y sistematizar datos en forma permanente que permitan cruce de datos y gráficos en reportes y también si la administración es compartida o individual.</li> <li>- Cómo analizamos que se quiere saber y para qué?</li> <li>- Elaborar Plan Semestral: fechas reuniones periódicas, integrantes, modo de presentación de los datos, Tablas de temas y problemas, Actas de acuerdos.</li> <li>- Actualización de datos en plataforma conforme recepcionen datos los encargados.</li> <li>- Monitoreo de los acuerdos logrados a la luz de los datos que se van actualizando.</li> <li>- Evacuación de reportes periódicos al director, acerca de los datos que se recogen y aportan a los problemas identificados que se quieren cambiar.</li> <li>- Elaboración de documentación con éstos y enviados a responsables para llevar a cabo la reunión con equipo gestión.</li> </ul>
4.Observación y retroalimentación	4.3 4.4 4.6	1. 4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la	4.1.El EGE a través de una pauta de observación previamente consensuada con los	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocar a reunión al EGE, para definición de: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fechas</li> <li>● Elaboración de cronograma.</li> <li>● Responsables.</li> </ul> </li> </ul>

		observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	docentes de 3° y 4° básico de las asignaturas de lenguaje y matemática programa y sistematiza los acompañamientos al aula en forma bimensual.  4.2. El EGE analiza las diversas evaluaciones de los estudiantes con los docentes.  4.3. El EGE retroalimenta a docentes en asignaturas y niveles focalizados, para toma de decisiones.	- Socializar y consensuar fechas propuestas.
5. Monitoreo y evaluación de los aprendizajes	4.5 4.6 6.1	1. 4.5 El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.  2. 4.6 El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura	5.1- El EGE coordina un sistema de evaluaciones de aprendizaje para aunar criterios pedagógicos para implementar en el aula.  5.2. - Organizar sistemáticamente e instancias de análisis de resultados de	- Revisar el reglamento de evaluación, calendario de evaluaciones e instrumentos de evaluación (LIRMI) existentes.  - Focaliza los nudos críticos detectados. - Levanta propuesta de mejora. - Se Calendarizan reuniones técnicas con docentes. - Se implementan reuniones técnicas con los docentes para socializar y definir la propuesta de mejora en relación a calendario de

		curricular y los resultados de aprendizaje	<p>las evaluaciones (Diagnóstica, intermedia y final).</p> <p>5.3. Definir con los docentes estrategias remediales a partir del análisis de resultados.</p>	<p>evaluaciones e instrumentos utilizados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se calendarizan reuniones de análisis de resultados con los docentes.</li> <li>- El jefe de UTP recopila resultados de las evaluaciones (Diagnóstica, intermedia y final).</li> <li>- El Equipo técnico en reunión con los docentes, analizan y sistematizan los resultados de las evaluaciones por asignatura, por curso y por niveles de aprendizaje.</li> <li>- El Equipo técnico se reúne con docentes de asignaturas prioritizadas y otros profesionales de la educación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionan estrategias remediales .</li> <li>• El Equipo técnico y los docentes, en plenaria, sistematizan y eligen aquellas estrategias remediales a aplicar institucionalmente.</li> </ul> </li> </ul>
7. Desarrollo profesional docente	2.1; 4.7; 10.5; 10.6;	1.- 4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	Acción 1: *El director y EGE organiza los tiempos, contenidos, metodología y asignación de roles para la realización de reuniones semanales con docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organización del tiempo no lectivo para facilitar el trabajo colaborativo entre pares.</li> <li>-Establecer el calendario de reuniones semanales y determinación de responsables (directivos, jefes técnicos, coordinador de ciclo, jefe de especialidad y/o líderes instruccionales)</li> <li>-Determinación de responsables del equipo de gestión encargados de monitoreo y seguimiento.</li> </ul>

		2.- 10.6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	Acción 2: *Análisis del Informe VECA para determinar nudos o brechas de las prácticas pedagógicas de los docentes en el aula.	-Estrategia de trabajo para identificar brechas y cómo abordarlas. -Definición de metas.  -Presentación del Informe VECA a docentes. -Taller de docente para análisis y priorización de las brechas y cómo serán abordadas mediante trabajo colaborativo entre pares. - director y EGE Diseña plan de acción para abordar las brechas priorizadas por asignatura, departamento, nivel y/o modalidad, que
			Acción 3: -Realizar un diagnóstico y priorización de necesidades de DPD, utilizando fuentes de datos tales como Informe de Categorización, Informe de Evaluación Docente; Informe VECA, Informe de Observación de clases y autoevaluación docente.  Acción 4: *Elaborar el Plan de DPD, según priorización de brechas identificadas,	incluya metas, indicadores y acciones -Informar responsables del monitoreo y seguimiento del plan. -Realizar reuniones de ajustes y retroalimentación del plan. -Evaluar el plan.  - El director y EGE seleccionan y priorizan fuentes de datos (Informe de Categorización; Informe Evaluación Docente; Informe VECA, Informe de Observación de Clases) y los presentan a los docentes.  -Desarrollar taller para analizar y priorizar necesidades de Desarrollo Profesional Docente entre pares.

			que serán abordadas quincenalmente mediante el trabajo colaborativo entre pares.	Director y EGE diseñan Plan DPD, según necesidades priorizadas, que incluya metas, indicadores y acciones. -Informar responsables del monitoreo y seguimiento del plan. -Realizar reuniones de ajustes y retroalimentación. -Evaluar el plan.
8. Participación y convivencia escolar	9.4	1. 9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	8.1. Diagnóstico del Estado del arte en cuanto a nivel de la participación de la comunidad (cronografía de las reuniones, como se organizan los hitos participativos, actas y estilos de las reuniones).  8.2. Reunión circular y horizontal (refuerzo al concepto igualdad entre seres humanos) respetando los estilos culturales locales (mateada, café, o alimentos para compartir) en la que se devuelve la información sistematizada	- Aplicación de encuestas a diferentes actores de la comunidad educativa.  - Recopilación bibliográfica, documental y registros orales.  - Sistematización de los datos y obtención de información relativa a la frecuencia, estilo, actores, temas, procedencia de las iniciativas.  - Convocatoria a reunión general a los representantes de los estamentos para compartir la información y generar conocimiento.

			<p>del estado del arte sistematizada</p> <p>8.3. Proceso de reuniones en las que se genera conocimiento y visión compartido sobre los instrumentos institucionales, así como de la legitimidad de los mismos, al ser comprendidos por la comunidad educativa.</p>	
--	--	--	---	--

**Plan Anual 2020 de la Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris**

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>
Gestión pedagógica	Gestión Curricular	4.7. Fortalecer en el director y el equipo técnico-pedagógico la promoción entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	100 % de docentes en trabajo colaborativo	- El equipo de Gestión organiza los tiempos, contenidos, metodología y asignación de roles para la realización de reuniones semanales con docentes.	Directora
		4.4 Fortalecer en el director y el equipo técnico-pedagógico	100 % docentes	- El Equipo de Gestión a través de una pauta de observación	

		<p>gico apoyen a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>4.5 Potenciar en el director y el equipo técnico pedagógico la coordinación de un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.</p>	<p>Retroalimentados</p> <p>100 % aún criterios</p>	<p>previamente consensuada con los docentes de 3° y 4° básico de las asignaturas de lenguaje y matemática programa y sistematiza los acompañamientos al aula en forma bimensual.</p> <p>El Equipo de Gestión coordina un sistema de evaluaciones de aprendizaje para aunar criterios pedagógicos para implementar en el aula.</p>	<p>Jefe Técnico</p>
Liderazgo	Liderazgo del director	2.1. Fortalecer la gestión del director en el logro de los objetivos formativos y académicos de nuestro establecimiento, a través del monitoreo constante de las acciones planificadas.	100 % monitoreo planificado en el año	La directora asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos académicos del Establecimiento y apoya los procesos de Enseñanza Aprendizaje	<p>Directora</p> <p>Directora</p>

	Planificación y gestión de resultados	3.5. Fortalecer en el EGE la recopilación y sistematización continua de los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	100 % capacitado en análisis de datos 100 % reuniones realizadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El equipo se capacita para aprender conceptos claves respecto del uso de datos y su utilidad en la mejora de los resultados de aprendizajes.</li> <li>- El equipo técnico identifica las fuentes, recopila los datos y los sistematiza en información para el propósito</li> <li>- Reuniones periódicas para analizar los datos procesados en información que contribuya al conocimiento y comprensión de lo que ocurre en la escuela.</li> </ul>	
Convivencia escolar	Participación y vida democrática	9.4 Potenciar en el EGE la promoción de la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	100 % reuniones y cronograma de estas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico del Estado del arte en cuanto a nivel de la participación de la comunidad (cronograma de las reuniones, como se organizan los hitos participativos, actas y estilos de las reuniones).</li> <li>- Reunión circular y horizontal (refuerzo al concepto igualdad entre seres humanos) respetando los estilos culturales locales (mateada, café, o alimentos para compartir) en la que</li> </ul>	Encargado de convivencia

				<p>se devuelve la información sistematizada del estado del arte sistematizada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un Proceso de reuniones en las que se genera conocimiento y visión compartido sobre los instrumentos institucionales, así como de la legitimidad de los mismos, al ser comprendidos por la comunidad educativa.</li> </ul>	
Gestión de recursos	Gestión en personal	10.6 Instalar en el equipo EGE gestionar el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	100 % Plan de DPD	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar un diagnóstico y priorización y Análisis de necesidades de DPD, utilizando fuentes de datos tales como Informe de Categorización, Informe de Evaluación Docente; Informe de Observación de clases y autoevaluación docente.</li> <li>- Elaborar el Plan de DPD, según priorización de brechas identificadas, que serán abordadas quincenalmente mediante el trabajo colaborativo entre pares.</li> </ul>	Docente
	Gestión de Recursos Educativos	12.2 Mejorar los procedimientos de adquisición y	100 % Plan de Compr	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confeccionar un Plan de Compras y una bitácora con la</li> </ul>	Asistente de la

		uso de los diferentes recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	as y Bitacor a	descripción de recursos educativos sep, utilizados por los distintos docentes en sus clases y además llevar un inventario actualizado de los recursos adquiridos	Educación
--	--	---	----------------	--	-----------

**Nombre Establecimiento: Escuela Básica Rural Capitán de Bandada Carlos Rodríguez Paris**  
**BD: 7763**

**Plan Anual de Mejoramiento Educativo 2020**

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Cant. Indicadores</b>	<b>Cant. Acciones</b>
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	- Fortalecer en el director y el equipo técnico-pedagógico apoyen a los docentes mediante la observación de	Consensuar una pauta de observación con los docentes de las asignaturas de lenguaje y matemática y programar y sistematizar los	2	2

		<p>clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>- Potenciar en el director y el equipo técnico pedagógico la coordinación de un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.</p>	<p>acompañamientos al aula en forma bimensual.</p> <p>Planificar y coordinar un sistema de evaluaciones de aprendizaje aunando criterios pedagógicos para implementar en el aula.</p>	2	2
Liderazgo	Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados	Fortalecer en el EGE la recopilación y sistematización continua de los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	<p>Capacitar respecto a conceptos claves en el uso de datos y su utilidad en la mejora de los resultados de aprendizajes. Sistematizar la recopilación de los datos y sistematizarlos en información para el propósito</p> <p>Realizar reuniones periódicas para analizar los datos procesados en información que contribuya al conocimiento y comprensión de lo</p>	1  1  1	1  1  1

			que ocurre en la escuela.		
Convivencia Escolar	Participación y vida democrática	Potenciar en el EGE la promoción de la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	Implementación sistemática de un diagnóstico en cuanto a nivel de la participación de la comunidad (cronograma de las reuniones, como se organizan los hitos participativos, actas y estilos de las reuniones).	1	1
			Realizar un proceso de reuniones para generar conocimiento y visión compartido sobre los instrumentos institucionales, al ser comprendidos por la comunidad educativa.	1	1
Gestión de Recursos	Gestión en personal Gestión de Recursos Educativos	Instalar en el equipo EGE gestionar el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	-Realizar un diagnóstico y priorización y Análisis de necesidades de DPD, utilizando fuentes de datos tales como Informe de Categorización, Informe de Evaluación Docente; Informe de Observación de clases y	2	2

			<p>autoevaluación docente, para la elaboración un Plan de DPD, según priorización de brechas identificadas, que serán abordadas quincenalmente mediante el trabajo colaborativo entre pares.</p> <p>- Confeccionar un Plan de Compras y una bitácora con la descripción de recursos educativos sep, utilizados por los distintos docentes en sus clases y además llevar un inventario actualizado de los recursos adquiridos</p>	1	1
--	--	--	--	---	---

### Acciones del PME 2020

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
Objetivo Estratégico	Fortalecer en el director y el equipo técnico-pedagógico apoyen a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
Estrategia	Consensuar una pauta de observación con los docentes de las asignaturas de lenguaje y matemática y programar y sistematizar los acompañamientos al aula en forma bimensual.
Subdimensiones	Gestión Curricular
Acción	Pauta de Observación de Clases Conformación de Equipos de Aula

Descripción	El equipo de Gestión organiza los tiempos, contenidos, equipos, metodología y asignación de roles para la realización de reuniones semanales con docentes.
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Termino	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Servicios profesionales de docentes de aula, asistentes de la educación; recursos en Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Registros de observaciones de clases Pauta de Observación de clases consensuada con los docentes Informes de retroalimentación Planificación de visitas al aula
Monto Subvención General	
Monto SEP	2.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	2.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
Objetivo Estratégico	Potenciar en el director y el equipo técnico pedagógico la coordinación de un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
Estrategia	Planificar y coordinar un sistema de evaluaciones de aprendizaje aunando criterios pedagógicos para implementar en el aula.
Subdimensiones	Gestión Curricular
Acción	Sistema de evaluaciones de aprendizaje
Descripcion	El Equipo de Gestión coordina un sistema de evaluaciones de aprendizaje para aunar criterios pedagógicos para implementar en el aula.

Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Termino	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Servicios profesionales de docentes de aula, asistentes de la educación; recursos en Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Reglamento de Evaluación Calendario de evaluaciones Instrumentos de evaluación
Monto Subvención General	
Monto SEP	4.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	4.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Liderazgo</b>
Objetivo Estratégico	Fortalecer en el EGE la recopilación y sistematización continua de los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.
Estrategia	Capacitar respecto a conceptos claves en el uso de datos y su utilidad en la mejora de los resultados de aprendizajes. Sistematizar la recopilación de los datos y sistematizarlos en información para el propósito

Subdimensiones	Planificación y gestión de resultados
Acción	Capacitación de Análisis de datos
Descripción	El equipo se capacita para aprender conceptos claves respecto del uso de datos y su utilidad en la mejora de los resultados de aprendizajes y el equipo técnico identifica las fuentes, recopila los datos y los sistematiza en información para el propósito
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Terminó	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Entidad capacitadora, Profesores de aula, asistentes de la educación; recursos de Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Programa de Capacitación Registros o bases con los datos e índices del establecimiento
Monto Subvención General	
Monto SEP	2.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	2.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Liderazgo</b>
Objetivo Estratégico	Fortalecer en el EGE la recopilación y sistematización continua de los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento

Estrategia	Realizar reuniones periódicas para analizar los datos procesados en información que contribuya al conocimiento y comprensión de lo que ocurre en la escuela.
Subdimensiones	Planificación y gestión de resultados
Acción	Análisis de Datos Procesados
Descripción	Reuniones periódicas para analizar los datos procesados en información que contribuya al conocimiento y comprensión de lo que ocurre en la escuela.
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Termino	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Servicios profesionales de docentes de aula, asistentes de la educación; recursos en Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Planificación d Reuniones para análisis de datos y toma de decisiones Registros o bases con los datos e índices del establecimiento Planificación de reuniones para reflexión sobre los datos del establecimiento con Actas con acuerdos y toma de decisiones
Monto Subvención General	
Monto SEP	1.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	1.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Participación y vida democrática</b>
Objetivo Estratégico	Potenciar en el EGE la promoción de la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el

	trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.
Estrategia	Implementación sistemática de un diagnóstico en cuanto a nivel de la participación de la comunidad (cronograma de las reuniones, como se organizan los hitos participativos, actas y estilos de las reuniones).
Subdimensiones	Participación y vida democrática
Acción	Diagnóstico sobre la participación de la comunidad
Descripción	Diagnóstico del Estado del arte en cuanto a nivel de la participación de la comunidad con reuniones circular y horizontal respetando los estilos culturales locales (mateada, café, o alimentos para compartir) en la que se devuelve la información sistematizada del estado del arte sistematizada
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Terminó	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Docentes de aula, asistentes de la educación; recursos en Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
Medios de Verificación	Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados y Centro de Padres y Apoderados Actas de reuniones de los distintos estamentos cronograma de las reuniones,
Monto Subvención General	
Monto SEP	4.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	4.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Participación y vida democrática</b>
------------------	---

Objetivo Estratégico	Potenciar en el EGE la promoción de la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.
Estrategia	Realizar un proceso de reuniones para generar conocimiento y visión compartido sobre los instrumentos institucionales, al ser comprendidos por la comunidad educativa, actualizando el PEI
Subdimensiones	Participación y vida democrática
Acción	Reuniones para actualización del PEI
Descripción	Realizar un Proceso de reuniones en las que se genera conocimiento y visión compartido sobre los instrumentos institucionales, así como de la legitimidad de estos, al ser comprendidos por la comunidad educativa.
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Terminó	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Servicios profesionales de docentes de aula, asistentes de la educación; recursos en Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
Medios de Verificación	Proyecto Educativo Institucional Modificado Actas de Reuniones con acuerdos
Monto Subvención General	
Monto SEP	1.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	1.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Objetivo Estratégico	Instalar en el equipo EGE la gestión en el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.
Estrategia	Realizar un diagnóstico y priorización y Análisis de necesidades de DPD, utilizando fuentes de datos tales como Informe de Categorización, Informe de Evaluación Docente; Informe de Observación de clases y autoevaluación docente, para la elaboración de un Plan de DPD, según priorización de brechas identificadas, que serán abordadas quincenalmente mediante el trabajo colaborativo entre pares.
Subdimensiones	Gestión en personal
Acción	Diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente y de asistentes de la educación y planificación
Descripción	Realizar un diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento utilizando fuentes de datos tales como Informe de Categorización, Informe de Evaluación Docente; Informe de Observación de clases y autoevaluación docente y Planificación de Reuniones de reflexión.
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Terminación	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Material de oficina, fotocopidora, internet, insumos computacionales, servicios profesionales de docentes de aula, asistentes de la educación; recursos en Aprendizajes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Plan de mejoramiento de DPD actualizado Registro de capacitaciones realizadas y docentes capacitados Registro de asesorías de asistencia técnica educativa
Monto Subvención General	
Monto SEP	10.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	

Monto Aporte Municipal	
Monto Total	10.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Objetivo Estratégico	Instalar en el equipo EGE gestionar el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.
Estrategia	- Confeccionar un Plan de Compras y una bitácora con la descripción de recursos educativos sep, utilizados por los distintos docentes en sus clases y además llevar un inventario actualizado de los recursos adquiridos
Subdimensiones	Gestión de Recursos Educativos
Acción	Plan de compras y bitácora de uso de recursos
Descripción	Confeccionar un Plan de Compras y una bitácora con la descripción de recursos educativos sep, utilizados por los distintos docentes en sus clases y además llevar un inventario actualizado de los recursos adquiridos
Fecha Inicio	01/06/2020
Fecha Terminó	23/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Material de oficina, fotocopiadora, internet, insumos computacionales asistentes de la educación; material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de clase
Plan(es)	Ninguno
Medios de Verificación	
Monto Subvención General	
Monto SEP	4.000.000
Monto Mantenimiento	
Monto Pro retención	
Monto Internado	
Monto Reforzamiento	
Monto FAEP	
Monto Aporte Municipal	
Monto Total	4.000.000

## 10. Bibliografía.

- Ministerio de Educación (2019). Documento de Apoyo para la Elaboración y Revisión de la Etapa de Planificación Anual del Plan de Mejoramiento Educativo Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl>
- Ministerio de Educación-Agencia de Calidad (2019). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. Recuperado de: <http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos>
- Ministerio de Educación (2019). Política Nacional de Convivencia Escolar. Recuperado de: <http://convivenciaescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/2019/09/Politica-Nacional-de-Convivencia-Escolar.pdf>
- Ministerio de Educación (2018). Decreto de Evaluación, Calificación y Promoción N° 67/2018. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/>
- Ministerio de Educación (2019). Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/>
- Ministerio de Educación-Agencia de Calidad (2019). Resultados Simce de los Establecimientos Educativos Recuperado de: <http://archivos.agenciaeducacion.cl/>
- Ministerio de Educación-Junaeb (2019). Índice Vulnerabilidad ( IVE ) Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/>
- Célis, M. (2011) Gestión de Recursos Humanos en la escuela: Un desafío permanente. En Fundación Chile. Recuperado de [www.convivenciaescolar.cl](http://www.convivenciaescolar.cl)

- Fundación Chile. (2019). ¿Qué podemos hacer para mejorar?: Aplicación del Ciclo de Mejoramiento Continuo de Gestión Escolar. Manual para Diagnóstico Institucional y Diseño del plan de Mejoramiento. Santiago. Fundación Chile.
- Mineduc. (2019). Marco de la Buena Dirección: Criterios para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño. Santiago, Chile. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
- Mineduc. (2019). Orientaciones técnicas: Equipos directivos. División de Educación General, Gobierno de Chile. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
- Mineduc. (2019). Orientaciones técnicas para liderar el plan de mejoramiento educativo. Santiago, Chile. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
- Mineduc. (2019). Orientaciones para sostenedores y directivos escolares. Plan de mejoramiento educativo, nuevo enfoque a 4 años. Consultado en [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
- Murillo, F., & Krichesky, G. J. (2012). El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, REICE.
- Leithwood, Keith (2009). Liderazgo Educativo: Un desafío compartido. • • • Weinstein, J. & Muñoz (2012) ¿Qué sabemos sobre los directores de escuelas en Chile? Chile. Salesianos impresores SA.

## **11. Anexos.**

No hay