



**Magíster En Educación Mención Gestión Pedagógica
Curricular para Jefes de Unidad Técnico
Pedagógica**

Trabajo De Grado II

Diagnostico Institucional

Y

Plan de mejoramiento educativo

Profesor guía:

Pedro Rosales

Alumno (s):

Elizabeth Landy Azúa Muñoz

Santiago - Chile, Octubre del 2018

Diagnóstico Institucional

Y

Plan de Mejoramiento Educativo

ESCUELA GRUMETE BOLADOS

2018

3. INDICE

Abstract	pág. 4
Introducción	pág. 5
Marco teórico	pág. 8
Dimensionamiento del establecimiento	pág. 16
Reseña histórica	pág. 16
Síntesis de antecedentes del entorno y comunidad	pág. 17
Síntesis de antecedentes pedagógicos	pág. 18
Dimensión administrativa y financiera	pág. 19
Infraestructura	pág. 19
Recursos humanos	pág. 20
Análisis del diagnóstico institucional	pág. 21
Análisis de los resultados	pág. 21
Liderazgo	pág. 21
Liderazgo directivo	pág. 22
Gestión pedagógica y curricular	pág. 23
Convivencia escolar	pág. 27
Gestión de recursos	pág. 33
Plan de mejoramiento Educativo	pág. 34
Marco legal y documentos de apoyo al PME	pág. 63
Bibliografía	pág. 65

4. ABSTRACT

El trabajo de grado II tiene como fin realizar una recopilación y levantamiento de información para la realización de un diagnóstico institucional de la Escuela Grumete Bolados de Iquique, para esto se consideró la participación de todos los miembros de la comunidad educativa: Estudiantes, Docentes, Apoderados, Director y Jefe de Unidad Técnico Pedagógica. Para ello se abordan temas que corresponden a las dimensiones de Gestión Pedagógica y curricular, convivencia escolar, Gestión institucional y liderazgo directivo y Gestión de recursos, de manera que permita a la escuela planificar y organizar los procesos de mejoramiento educativo a largo plazo, estableciendo metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en la Escuela, las que quedarán plasmadas dentro de este mismo trabajo de grado II, a través de una propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo, para la Escuela Grumete Bolados.

5. INTRODUCCIÓN

El ministerio de Educación bajo el amparo de la Ley de Subvención Escolar Preferencial ha dispuesto que los sostenedores de establecimientos postulen a subvenciones y aportes establecidos por la ley para generar mayores instancias de educación de calidad y con igualdad de oportunidades. La subvención preferencial identificó estudiantes prioritarios, es decir, aquellos estudiantes que por su condición socioeconómica se le dificulta sus posibilidades de enfrentar un proceso educativo, siendo beneficiados los estudiantes de educación desde la pre- básica hasta la educación media, además para esta tarea las escuelas se diferenciaron en tres tipos: autónomas, emergentes y en recuperación. Las primeras son aquellas escuelas que “han demostrado consistentemente buenos resultados de aprendizaje de sus estudiantes”. Las escuelas emergentes son aquellas que no han mostrado sistemáticamente buenos resultados pero tienen las capacidades institucionales y pedagógicas para comprometerse a lograr resultados en el mediano plazo. Por último, las escuelas en recuperación son aquellos establecimientos que han obtenido resultados deficientes reiteradamente a lo largo del tiempo.

De este modo, los sostenedores de dichas escuelas deberán elaborar y presentar un Plan de Mejora que va desde el primer nivel de educación parvulario hasta el último de educación media, contemplando diferentes áreas dentro de la gestión directiva, la gestión pedagógica, la convivencia escolar y el trabajo con los padres. El Ministerio de Educación supervisará este proceso, verificando y evaluando el cumplimiento de este compromiso. En el caso de las escuelas autónomas, no se requerirá de una aprobación del Plan de

Mejoramiento por parte del MINEDUC, sino sólo estar en pleno conocimiento de dicho plan. Esto sí ocurrirá en el caso de las escuelas emergentes y en recuperación, donde el ministerio debe aprobar los planes de mejora de cada escuela y supervisar a las escuelas emergentes y acompañar más directamente a las escuelas en recuperación.

De esta manera, los planes de mejoramiento se pondrán en marcha con los recursos recibidos por la Ley de Subvención Preferencial.

Definición del Plan de mejoramiento

El Ministerio de Educación define el Plan de Mejoramiento Educativo de la siguiente forma:

“El instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un periodo de cuatro años. En él se establecen metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en cada escuela. La ley SEP indica que los Planes de Mejoramiento Educativo deben estar enfocados a mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes, en particular de aquellos identificados como prioritarios y aquellos de bajo rendimiento académico. Lo central del proceso educativo es que los estudiantes aprendan y progresen en sus aprendizajes a lo largo de su vida escolar. Por lo tanto, todas las decisiones que la escuela y el sostenedor tomen en las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos deben estar orientadas al aprendizaje de todos sus estudiantes.

El diagnóstico.

Diversos estudios posteriores a los años 70´ señalan que varios factores internos de los establecimientos educativos como las características propias de la escuela, docentes y estudiantes, así como los procesos que se llevan a cabo en su interior influyen en el éxito o fracaso escolar. Mucho se habla de la escuela

como una organización que distingue diferentes elementos que bien encausados y promovidos aseguran escuelas eficaces: el liderazgo fuerte y compartido; una visión clara y metas compartidas; tener como eje principal el aprendizaje; la promoción de expectativas altas sobre el desempeño de los alumnos, la colaboración escuela- hogar, un ambiente óptimo para la enseñanza, etc., son algunos de estos. Una escuela entonces que cuente con estas características puede ser llamada “Efectiva”, es decir, que promueva el desarrollo integral de sus estudiantes de manera duradera más allá de lo que sería predecible teniendo en cuenta su rendimiento inicial, su situación social, cultural y económica (Murillo en UNICEF 2004). El supuesto es entonces que la escuela sí puede realizar un cambio, sí tiene algo que decir con respecto al aprendizaje de sus alumnos más allá del contexto del cual provengan.

Considerando lo anterior, el presente diagnóstico le va a permitir a los directivos y a los docentes del establecimiento contar con una visión compartida, sustentada en datos confiables de la situación de los aprendizajes de sus estudiantes, y reconocer las condiciones que son necesarias para mejorar en cada escuela. En el presente informe se incluyen los resultados de los aspectos institucionales que impactan los aprendizajes. Es decir, refiere al análisis por parte de la comunidad escolar en aspectos de liderazgo directivo, gestión del aula, capacitación y cualificación docente, clima escolar y, al compromiso y vinculación de los apoderados con los aprendizajes de los estudiantes. Todos estos factores intrínsecos a la escuela y a su gestión escolar, que según la bibliografía revisada inciden en el desempeño escolar de los alumnos.

6. MARCO TEÓRICO

Mucho se habla de que las desigualdades producidas por el origen de cada persona pueden ser compensadas por la educación. Para esto se requieren de escuelas efectivas que rompan con el círculo de reproducción de las desigualdades y que permitan a sus alumnos competir en esta sociedad sin importar el origen socioeconómico y acceder así a verdaderas oportunidades. Entonces, es necesario tener escuelas efectivas con profesores efectivos que permitan superar las diferencias (Brunner y Elaqua, 2003)

Pero cuando hablamos de escuelas efectivas, a qué nos referimos. Por un lado, se habla de una escuela con un liderazgo directivo, con un clima de aprendizaje enfocado en resultados. Se evalúa el desempeño de los profesores y dependiendo de cómo sea éste, se entregan incentivos. Además es necesario que los profesores tengan altas expectativas respecto a todos los estudiantes. Los profesores tienen una sólida capacitación inicial y reciben, además, capacitación orientada a la práctica. Asimismo hay un currículum con prioridades claras y metas bien definidas. Existen evaluaciones externas cuyos resultados se utilizan para mejorar la gestión del establecimiento. También, es fundamental

el rol que tiene el profesor siendo el que causa un mayor impacto en el aprendizaje de los niños, considerando las prácticas pedagógicas que llevan a cabo, la relación con sus estudiantes, su capacitación y formación, todos estos y más son elementos pedagógicos esenciales del éxito pedagógico. Por último, es necesario agregar la importancia de la convivencia escolar en el recinto escolar y el involucramiento de los padres en el proceso educativo de sus hijos, teniendo una participación activa y comprometida en esta tarea.

La ley SEP establece cuatro áreas para sus planes de mejoramiento educativo:

1. Gestión Pedagógica y curricular
2. Gestión Institucional y de liderazgo
3. Convivencia Escolar
4. Gestión de Recursos

Dentro de estas áreas, se pueden identificar ciertos ejes fundamentales que bien logrados permiten avances académicos significativos en estudiantes que provienen de contextos sociales disímiles.

Gestión institucional y de Liderazgo

Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo es la forma que tienen los directivos de dirigir los establecimientos, de conducirlos y orientarlos hacia las metas propuestas. La capacidad que tienen para guiar y estimular a los miembros de la escuela hacia el logro de los resultados. Asimismo, es estimular la participación y atender las

sugerencias, transmitir las de tal forma que sean aceptadas favorablemente por el grupo.

El o los directivos deben contar con los conocimientos y las habilidades relacionadas con las siguientes dimensiones institucionales: dimensión pedagógica; social; política; y administrativa. Y que tengan las siguientes habilidades: técnicas, conceptuales y humanísticas. La primera quiere decir, que tienen que comprender conocimientos especializados, además de tener capacidad analítica. También tienen que comprender y analizar las políticas nacionales, estatales e internacionales; disposiciones oficiales y problemáticas de las escuelas y de la comunidad. Incluye su conocimiento sobre métodos y técnicas pedagógicas, programas de estudio, sistemas de evaluación educativa y de aprendizaje. Como habilidad conceptual se entenderá la capacidad de ver a la institución como un todo interrelacionado: cómo trabaja la gente en un grupo y cómo en otros; cómo se influyen las personas entre sí y que tienen que hacer para que cumplan con los objetivos; permite explicar los hechos no como aislados, sino como problemáticas derivadas de la conjugación de varias situaciones o causas entrelazadas. Y por último, la habilidad humanística, que trata de la capacidad que tienen los directivos de empatizar y relacionarse con otras personas. Esta habilidad se demuestra cuando el directivo admite y reconoce las posiciones de autoridad, colegas, profesores y colaboradores y en la manera en que consecuentemente se comporta con ellos. Implica mantener relaciones humanas sanas, buena comunicación, manejo de conflictos, actitudes de mando, integración de equipos de trabajo.

Gestión pedagógica y curricular

Formación docente y gestión del aula

Es fundamental en el desempeño escolar de los estudiantes la calidad humana y profesional que tienen los docentes. Para tener escuelas efectivas, como se dijo en un comienzo, es necesario tener profesores efectivos capacitados y comprometidos en su tarea de docente. Personas que confíen plenamente en sus capacidades y conocimientos, y que se estén capacitando permanentemente, ya sea reforzando sus conocimientos como en aquellas áreas en las que se encuentran débiles. Es necesario que manejen a la perfección los contenidos de la materia que enseñan. Los datos que existen muestran que los profesores que tienen un mayor nivel educacional influyen considerablemente en el desempeño escolar, es decir que aquellos docentes que tienen algún postgrado tienen mejores resultados en sus estudiantes que aquellos que no lo tienen.

Por otro lado es necesario, que los docentes tengan altas expectativas de los estudiantes a los que les hacen clases. Requieren de una actitud positiva frente a las posibilidades de logro de los estudiantes y una actitud evaluativa permanente por parte de la escuela. Además es necesario que se establezcan los incentivos y reconocimientos necesarios para los profesores según su efectividad dentro de la sala de clases. Para esto es necesario realizar una evaluación de los profesores tanto por agentes externos como por ellos mismos.

Asimismo, están las prácticas pedagógicas que se llevan a cabo en el aula. Es decir, los materiales y herramientas de apoyo que tienen para complementar su enseñanza, si utiliza diversas formas de enseñar los contenidos y la manera que tiene de realizar las evaluaciones para medir los resultados y logros de sus estudiantes. Además es fundamental la planificación que hace de las clases, la organización del tiempo, y el tipo de clima de aprendizaje que se genera en la sala de clases.

Convivencia escolar

Comunidad escolar y trabajo con los padres

La tarea de educar es un concepto complejo y amplio, que involucra no sólo el conseguir aprendizajes formales, en términos de contenidos o habilidades específicas, sino que también el desarrollo ético y socioafectivo de los estudiantes. Este concepto de desarrollo integral incluye el desarrollo intelectual, el cual va de la mano estrechamente con el crecimiento a nivel ético y afectivo. En este sentido, la convivencia escolar, entendida como la interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional, tiene importante incidencia en el logro a cabalidad de este desarrollo.

La escuela entonces, se constituye en un espacio privilegiado de convivencia social, interpersonal y organizacional, transformándose en un modelo de convivencia ciudadana para los estudiantes (MINEDUC, 2002). En este sentido, la escuela en su función educadora, tiene también una función socializadora que se forja en todo momento, en cada interrelación cotidiana entre todos los actores educacionales, en cada actividad, dialogo o reflexión. Lo que esto quiere decir es que cada estilo didáctico, cada estilo de enseñanza o cada objetivo que la escuela se propone, generarán también distintos estilos de convivencia.

Lo anterior nos remite a la relación entre aprendizajes efectivos y la convivencia escolar. Como se mencionaba anteriormente, la educación entendida en un sentido amplio incluye tanto el desarrollo intelectual, como el desarrollo ético y socioafectivo de los alumnos. Más aún, el conseguimiento de uno de estos ejes es interdependiente del logro del otro. Lograr el desarrollo intelectual del niño, el logro de las competencias cognitivas básicas, sólo se puede dar dentro de marcos de respeto, de comunicación fluida, de comprensión mutua y de una

intencionalidad por lograr que esto sea así. Por ello, las escuelas que están comprometidas realmente con su función educadora no dejan nada al azar (UNICEF 2004), por lo que existen claras políticas de convivencia, con valores claros que impregnan la misión y visión de la escuela.

El ideal de lograr una verdadera comunidad educativa es un objetivo manifiesto en las escuelas con un real compromiso con sus alumnos. Lograr una ética consensuada, conocida, compartida por cada uno de los actores que forman la comunidad escolar, es un fin que se trabaja diariamente en el quehacer de la escuela. El lograr construir esta ética consensuada, que remite plenamente al tema de la convivencia escolar, se traduce en la aminoración de conflictos, en el conseguimiento de buenos resultados de aprendizaje, y finalmente, pero no menos importante, el logro de desarrollar plenamente a la persona.

Mucho se ha discutido respecto a la importancia de considerar a los padres y apoderados como actores educativos centrales en el proceso de aprendizaje del niño, llegando a la conclusión de la vital importancia de la alianza Escuela – Familia para lograr una profunda efectividad. Ahora, como se ha concluido sobre la centralidad de este factor, poca claridad hay respecto en cómo lograr esta alianza de una manera realmente afectiva y adecuada. Para ello, en primer lugar es importante aclarar el porqué de la importancia de esta variable y, en segundo lugar, especificar los tipos de participación que pueden ejercer los padres y cuáles son las implicancias correspondientes en el proceso educativo de los hijos.

Diversos estudios empíricos, han mostrado que las escuelas llamadas “Efectivas”, escuelas ubicadas en contextos de pobreza que logran resultados de excelencia, son escuelas que desarrollan acciones concretas hacia padres y apoderados (UNICEF 2004) Se muestra en la evidencia empírica que no existe una receta respecto de los cursos de acciones a seguir para incentivar la

participación, pero que si en este tipo de escuelas la relación con la familia, el conocimiento de la realidad de éstas, es un objetivo claro en la política educativa de cada centro educacional. Lo que estas escuelas han aprendido es que para que los padres y madres se acerquen a la escuela es vital demostrarles con hechos concretos la importancia de que esto ocurra. Abrir las puertas de la escuela, mantener una comunicación constante y fluida son acciones comunes en estos casos. La lección que se rescata de estos casos empíricos es que tanto escuelas como padres saben y creen en la importancia de su rol como agentes educativos. Los padres creen en la escuela y lo que estas pueden lograr en términos de resultados, y a su vez, la escuela refuerza en cada momento que ésta tarea sólo se puede llevar a cabo con la colaboración de ellos. En suma, padres y apoderados tienen claro su rol de co-responsables del proceso educacional de sus hijos, y la escuela también (UNICEF 2004).

¿Cómo pueden participar los padres? ¿Cuáles son los tipos de alianza Escuela – familia que pueden darse? ¿Cuáles son las implicancias de la participación? Siguiendo la taxonomía propuesta por María Martiniello, en Latinoamérica se puede encontrar distintos tipos de participación, cada una con sus implicancias, ventajas y barreras.

1. **Padres como responsables de la crianza del niño:** Este tipo de participación, incluye desde cuidar de su salud, nutrición y desarrollo psicosocial, pero aún más importante, proveer las condiciones que permitan al niño asistir a la escuela: proporcionarle vestuario, inscribirlo y llevarlo a la escuela, cubrir los gastos de la educación, etc. Si los padres no cumplen con estas funciones básicas y no creen en la importancia de colaborar con la escuela, tienen implicancias fundamentales en el proceso de aprendizaje. La autora destaca dos ejes principales que son influidos por una participación poco comprometida por parte de padres y

apoderados. En primer lugar, afecta el desarrollo de habilidades cognitivas y adquisición de competencias de lectoescritura del estudiante, dada la reducción en el tiempo dedicado a actividades de enseñanza-aprendizaje. En segundo lugar, la capacidad de las familias de romper el ciclo de transmisión inter-generacional de la pobreza, (debido a la persistencia de los bajos niveles educativos de la familia).

2. **Los padres como maestros:** Este modelo de participación, comprende a los padres como involucrados activamente en la educación de sus hijos, continuando y reforzando en el hogar el proceso de aprendizaje que es iniciado en la escuela. Acciones como supervisar y ayudar a sus hijos en las tareas, trabajar en conjunto con ellos en proyectos, o realizar actividades que fomentan la adquisición de competencias de lecto-escritura, son ejemplos de este tipo de participación. El problema que se visualiza respecto a este modelo se da en el caso de familias de bajo nivel socioeconómico, donde los padres no cuentan con las competencias suficientes para poder ser “maestros” en el hogar. Sin embargo, la autora reconoce que redefiniendo el concepto de ayudar a los hijos en las tareas, padres de toda condición socioeconómica pueden ejercer esta función. En lugar de enseñar las materias escolares a sus hijos, los padres pueden alentar, escuchar, alabar, guiar, discutir, etc.
3. **Padres como agentes de apoyo a la Escuela:** Esta categoría se refiere a las contribuciones que los padres hacen a las escuelas para mejorar la provisión de servicios. Dentro de las acciones y contribuciones están aportes de dinero, tiempo, trabajo, materiales, etc.
4. **Padres como agentes de poder de decisión:** Los mecanismos formales de participación en la toma de decisiones que afectan la educación de sus hijos. Sin embargo, como destaca la autora, este tipo de participación tiene serias barreras a la hora de tener real efectividad. Esto debido al

arraigamiento de un modelo que ve a los padres más como colaboradores, que como agentes con influencia directa en las políticas de la escuela. Tanto padres como profesores y directores se sienten cómodos con este modelo, más aún en el caso de padres de un nivel socioeconómico bajo que sienten que no cuentan con las habilidades necesarias para la toma de decisiones.

7. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

7.1 RESEÑA HISTORICA

La Escuela Grumete Bolados, es un centro educativo de carácter público,

municipal, gratuito, que nació hace 28 años con el nombre de ANEXO N°1 DE LA ESCUELA MANUEL CASTRO RAMOS F85.

La escuela surgió por el interés de un grupo de pescadores, provenientes en su gran mayoría de la IV región, quienes al comprobar las bondades naturales de los recursos del mar en la localidad de Chanavayita, decidieron instalarse con sus familias y motivados por entregarles a sus hijos educación, demandaron a la administración de la época, la creación de una escuela básica.

En sus primeros años funcionó como escuela UNIDOCENTE, esto se prolongó por dos años, posteriormente se transforma en escuela BIDOCENTE.

Desde el año 1996 ingresa a la jornada escolar completa (JEC) con una planta docente que atendía CURSOS COMBINADOS de primero a sexto año.

En la actualidad atiende cursos simples desde KÍNDER a OCTAVO año básico, con una planta docente de 18 profesores.

Durante toda su trayectoria nuestra escuela ha obtenido logros destacados en el SIMCE, logrando la excelencia pedagógica, ha desarrollado proyectos de mejoramiento educativos y de infraestructura, además de entregar a nuestros niños y niñas materiales educativos a través de gestiones con empresas particulares y compañías mineras que están en constante colaboración con nuestra comunidad educativa.

7.2 SINTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO Y COMUNIDAD

La escuela está ubicada a 60 kilómetros de la ciudad de Iquique, en un sector rural denominado CALETA CHANAVAYITA.

Atiende a una población escolar que fluctúa entre los 110 y 130 estudiantes.

La comunidad educativa tiene una alta vulnerabilidad escolar 88,4%, donde se observa que las realidades que inciden en la disposición para el aprendizaje de nuestros niños y niñas son el alcoholismo, la drogadicción, familias disfuncionales y monoparentales, analfabetismo, alta tasa de cesantía por falta de fuentes laborales, distancia al centro urbano más cercano ya que no cuenta con locomoción pública lo cual además genera un distanciamiento natural de las distintas actividades culturales y recreativas y bajas expectativas de nuestros estudiantes al no contar con modelos ideales a seguir.

La localidad y escuela cuentan con servicios de apoyo como: servicio de atención rural perteneciente a CESFAM, Reten rural de Carabineros de Chile, Compañía de bomberos "Chanavayita", jardín infantil perteneciente a INTEGRA "Mar de colores". Además cuenta con otras redes de apoyo como instituciones gubernamentales y empresas aledañas a la comunidad, las cuales colaboran en forma constante a la localidad y sus instituciones a través de distintas mesas de trabajo.

7.3 SINTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS

Acorde con los principios que rigen nuestra educación chilena de formar, en primer lugar hombres y mujeres libres, reflexivos y críticos, respetuosos de la dignidad y el derecho de las personas, en segundo lugar de contribuir al desarrollo equitativo sustentable y eficiente del país, el PEI de la Escuela Grumete Bolados, es claro en señalar el sentido humanista en la formación de sus educandos, considerando estos como un ser libre racional y consiente, único e irrepetible, perfectible creativo y crítico, quienes más allá de desarrollar sus capacidades cognitivas y potenciando sus habilidades y destrezas, busca formar un SER que tiene conciencia, sentido de responsabilidad, libertad para controlar o dominar su propio actuar y de esta forma trascender y proyectarse como una persona integral en el sentido más amplio de su crecimiento personal, físico e intelectual.

En la dimensión práctica caracterizamos nuestro diseño curricular y pedagógico en los siguientes términos:

- **Colaborativo:** como producto del esfuerzo de adaptar los planes y programas de estudio, teniendo como eje y referencia la propuesta del Ministerio de Educación.
- **Constructivo:** como resultado del aprendizaje de los alumnos en que la relación de experiencias previas y los recursos de aprendizaje sean objeto de una significación que permita enfrentar nuevas situaciones.
- **Amplio y flexible:** que contemple de manera general y particular las distintas manifestaciones del conocimiento, el arte, la cultura, la recreación, de acuerdo a la realidad y demandas particulares de los alumnos con NEE.

- **Activo y participativo:** estilos pedagógicos y metodologías diversas centradas en el aprendizaje, que promueva el trabajo en equipo, el pensamiento reflexivo y creativo, la solución de problemas y de constructos en la práctica pedagógica, con el propósito de alcanzar los aprendizajes significativos esperados para cada alumno(a).

7.4 DIMENSION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

- Administrado por Corporación Municipal de Desarrollo Social de Iquique.
- Aporte de ley SEP
- Recursos PIE
- Aporte de empresas mineras aledañas a la localidad de Chanavayita, a través de la ley de donaciones.

7.5 INFRAESTRUCTURA

- 9 Salas de clases adecuadas según la cantidad de alumnos y las necesidades de la Escuela.
- 1 oficina de Dirección y UTP
- 1 oficina PIE
- 1 oficina Convivencia Escolar
- 1 Biblioteca CRA
- 1 Laboratorio de ENLACES
- 1 Comedor
- 1 sala de profesores
- 5 servicios higiénicos, 3 de estudiantes y 2 del personal
- 1 patio techado con cancha
- 1 patio con espacios de convivencia escolar

- 1 kiosco saludable
- 1 hall de acceso

7.6 RECURSOS HUMANOS

- 1 Director.
- 1 Jefe de unidad técnico pedagógico.
- 1 Coordinadora de convivencia escolar.
- 1 Coordinador PIE.
- 1 Educadora de párvulos
- 4 Docentes de primer ciclo básico
- 7 Docentes de asignaturas de segundo ciclo básico
- 1 Docente de apoyo PIE
- 1 Asistente Social
- Profesionales de la educación 1 Fonoaudiólogo 1 psicóloga
- 4 Asistentes de la Educación
- 4 Auxiliares de servicios menores
- 1 Chofer minibús escolar

8. ANALISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

8.1 RESULTADOS PRINCIPALES

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas en la escuela Grumete Bolados. Estos resultados han sido organizados en cuatro dimensiones que se corresponden con los objetivos del diagnóstico institucional: Liderazgo, gestión pedagógica y curricular, Convivencia Escolar y gestión de recursos.

8.1.1 LIDERAZGO

Claridad de los objetivos y misión del establecimiento

Uno de los aspectos importantes dentro de la gestión directiva de las escuelas efectivas es la claridad de su misión y que esta se fundamenta en la generación del proyecto educativo institucional y su adecuada difusión. Es importante que los distintos actores de la comunidad educativa tengan conocimiento del PEI y del Proyecto Educativo del establecimiento de manera de generar una sinergia en pos de lograr los objetivos fundamentales de la escuela.

1. **Conocimiento del PEI y del PEE según docentes:** Frente a lo anterior la totalidad de los docentes de la escuela declara conocer el PEI y PEE del Establecimiento, lo que da cuenta de un profesorado consciente de la misión de la escuela y en condiciones de realizar un trabajo coherente con los objetivos fundamentales de esta.

LIDERAZGO DIRECTIVO

El liderazgo directivo es la forma de dirigir que tienen los directivos del establecimiento en pos de orientarlo hacia las metas propuestas. De esta forma, el liderazgo directivo se comprende como la habilidad de la dirección para liderar y conducir los procesos pedagógicos y formativos del establecimiento; para promover cambios acertados.

2. **Liderazgo Directivo según docentes:** Existe una evaluación negativa de parte de los docentes de las habilidades que comprende el liderazgo directivo de la escuela.

GENERACIÓN DE INCENTIVOS/ RECONOCIMIENTOS

El premiar a los docentes que realizan bien su trabajo, reconocerlos e incentivarlos, genera mucha mayor motivación en las tareas a realizar, generándose mejores resultados a todo nivel. Por ello es tan importante conocer si esto efectivamente ocurre en el caso de los docentes del establecimiento.

3. **Generación de incentivos y/o reconocimientos según docentes:** la totalidad de docentes de la escuela, están de acuerdo que no existen sistemas de incentivos ni reconocimientos para los mejores docentes de la Escuela.

8.1.2 GESTIÓN PEDAGÓGICA Y CURRICULAR

A. Acción docente en el aula

Calidad profesional de los docentes

Para lograr que una escuela sea efectiva es necesario que los profesores que participan en ella también lo sean. Lo anterior implica calidad profesional de los docentes, influyendo de esta forma en el desempeño escolar. Por ello, es importante conocer según la percepción de los apoderados cómo es la calidad profesional de los profesores de la escuela.

4. Calidad profesional de los docentes según los apoderados: el 80% de los apoderados de la escuela considera que la calidad profesional de los docentes es REGULAR, lo que constituye una evaluación negativa al respecto.

Prácticas pedagógicas

La utilización de distintas herramientas a la hora de enseñar tiene como resultado clases más motivadoras y por ende, aprendizajes más afectivos.

5. **Prácticas pedagógicas según docentes:** La totalidad de los docentes declara que siempre o frecuentemente explica los contenidos hasta que todos los estudiantes entienden, aumenta la exigencia del curso y motiva la participación de los estudiantes.

Actitud de los estudiantes en la sala de clases

En general, se habla bastante de los factores externos que influyen en el desempeño académico de los estudiantes; variables como el contexto familiar, el barrio la escuela y el entorno condiciona el aprendizaje del estudiante. Sin embargo, también hay evidencia de que “el niño en si mismo puede influir en el rendimiento académico que alcance” (Gubbins, 2006). La actitud del niño en el aula y la motivación que tenga frente a su desempeño escolar influye en su rendimiento académico.

6. **Actitud de los estudiantes en la sala de clases según docentes:** el comportamiento de los estudiantes en la sala de clases y el interés por el aprendizaje son evaluados positivamente según el 50% de los docentes. Sin embargo, la responsabilidad en los deberes y el ritmo de trabajo en cuanto a los plazos establecidos son evaluados negativamente por todos los docentes. Finalmente, el balance frente a la actitud de los estudiantes en la sala de clases, es más bien negativo.

B. Planificación curricular

Consejos de profesores

Los consejos de profesores son una instancia privilegiada para planificar la labor docente. Por eso el tiempo destinado a estas instancias debe ser aprovechado y utilizado con esos fines.

7. **Consejo de profesores según docentes:** los docentes expresan que efectivamente los consejos de profesores son provechosos para la labor docente, pero al mismo tiempo afirman que no se aprovecha el tiempo en ellos para evaluar el desempeño docente y así poder mejorarlo.
8. **Apoyo docente según los propios docentes:** la totalidad de los docentes afirma no ser apoyados por el equipo directivo en las áreas en que se encuentran débiles y que cuando los docentes son mal evaluados, no se les ayuda a mejorar.

C. Evaluación del aprendizaje

El análisis de las fortalezas y debilidades de los estudiantes por parte de los docentes es de suma importancia para que estos puedan ser una verdadera ayuda en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. El tener plena conciencia, a través de la reflexión y análisis, de las debilidades y fortalezas de los estudiantes permite generar estrategias para atacar dichos flancos débiles y fomentar los fuertes. Sin esto, difícilmente los estudiantes lograrán mejorar y conseguir un aprendizaje efectivo. Por otra parte, el comunicar a los estudiantes sus aciertos y errores es fundamental a la hora de influir en el aprendizaje. Lo anterior permite a los estudiantes tener claro lo que deben corregir en el proceso de aprendizaje. También es importante comunicarles a los padres para que sean un apoyo en este proceso.

9. **Evaluación del aprendizaje según docentes:** Según los resultados arrojados en este diagnóstico, estas prácticas se estarían dando por parte de los docentes en un 100%.

D. Desarrollo profesional docente

Trabajo colaborativo

Esta dimensión trata principalmente de ver cuándo se reúnen los diferentes miembros de la escuela para llevar a cabo un verdadero trabajo colaborativo.

10. **Frecuencia de reuniones entre diferentes actores según docentes:** es posible establecer que según la opinión de la totalidad de los actores, existe una alta frecuencia de reuniones entre los distintos actores.

Capacitación y perfeccionamiento

Dentro de lo que la escuela puede otorgar para mejorar el dominio y capacitación de sus profesores, están los cursos de perfeccionamientos. Sin embargo, no basta sólo con asistir a los cursos sino que estos deben adecuarse a las necesidades de los propios docentes.

11. **Capacitación y perfeccionamiento según docentes:** la mitad de los profesores asegura que realizan cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar el trabajo docente. Por otra parte, la totalidad de los docentes declara que los programas de capacitación se diseñan y ejecutan en base al diagnóstico de necesidades y competencias a desarrollar por los docentes en función de los objetivos y planes del establecimiento.

8.1.3 CONVIVENCIA ESCOLAR

La convivencia escolar es posible comprenderla como el reflejo del conjunto de interacciones que viven a diario todos los miembros de la escuela, y es responsabilidad de todos ellos lograr un ambiente propicio para el desarrollo pedagógico, ya que una buena convivencia escolar contribuye favorablemente a la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. La educación entendida en un sentido amplio incluye tanto el desarrollo intelectual, como el desarrollo ético y socio efectivo de los estudiantes. Más aun, el conseguimiento de uno de estos ejes es interdependiente del logro del otro. Lograr el desarrollo intelectual

del niño, el logro de las competencias cognitivas básicas, sólo se puede dar dentro de marcos de respeto, de comunicación fluida, de comprensión mutua y de una intencionalidad para lograr que esto así sea. Es responsabilidad de toda la comunidad educativa el lograr mantener y fomentar una política de respeto y armonía entre los actores partícipes del proceso pedagógico.

Es entonces a través de las percepciones de los distintos actores que es posible aproximarse a la forma en que se desarrollan las relaciones en el establecimiento.

Escuela: convivencia al interior de la escuela

CLIMA ESCOLAR

El clima escolar se valora por la calidad de las relaciones entre los miembros de un establecimiento determinado, y tienen vital importancia para el desarrollo de la labor pedagógica.

12. **Convivencia escolar según apoderados:** existe una muy mala percepción de parte de los padres y apoderados con respecto a la convivencia en el establecimiento. Y si se examina la opinión de los docentes podemos encontrar los mismos malos resultados, ya que estos señalan estar muy de acuerdo en que la convivencia escolar entre todos los miembros del establecimiento debiese mejorar.

Es posible deducir de acuerdo a los resultados, que la convivencia es un aspecto crítico del establecimiento, y que debiesen tomarse medidas rápidas y efectivas para mejorar el clima de convivencia entre todos los actores de la escuela.

MOTIVACIÓN E IDENTIFICACIÓN

Otro aspecto importante para un buen desarrollo del proceso pedagógico dice relación con la motivación de los actores educativos para desempeñar sus tareas y funciones, y la identificación que sientan para con el establecimiento. Estos aspectos de orden psicológicos tienen implicancias importantes en el desarrollo de una función pedagógica de calidad, pues en tanto estudiantes y docentes se sientan motivados a desarrollar el proceso de aprendizaje de manera eficaz, se obtendrán mejores resultados y de mayor calidad. Por ello, es importante evaluar estos elementos que son parte de la cultura organizacional de cada escuela.

Al preguntar a los docentes acerca de si ellos y sus compañeros trabajan con entusiasmo, la respuesta fue negativa, lo cual es otro aspecto a superar para el establecimiento, ya que docentes poco motivados, influyen negativamente en el proceso pedagógico.

Otro aspecto relevante de este ámbito es si los docentes se sienten orgullosos de trabajar en el establecimiento, a lo cual responden estar de acuerdo o muy de acuerdo. Esto se debe quizás a que se sienten orgullosos de trabajar en un establecimiento en el cual el desarrollo del proceso de enseñanza es más complejo por las condiciones anteriormente señaladas.

CLIMA DEL AULA

El clima del aula de clases es otro factor importante para la labor docente y para un buen funcionamiento de la relación entre actores educativos. Ésta repercute en forma importante en el desarrollo de las habilidades cognitivas de los

estudiantes, y en la motivación y desempeño del profesor. Es por ello que es importante conocer la percepción de los actores educativos con respecto a este tema. Al respecto, al consultar a los docentes si dentro de la sala de clases se percibe un ambiente de respeto, estos señalan estar de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación, lo cual es un indicio positivo para el establecimiento. Ahora bien, otro aspecto que ayuda a tener un mejor clima en la sala de clases, es si existe un número adecuado de estudiantes por curso, en relación a esto, los docentes no tienen acuerdo, ya que algunos señalan que sí existe un número adecuado, y otros que no.

Participación de padres

La relación escuela-hogar es un lazo que se construye en gran parte a base de expectativas (UNICEF 2004). La escuela debe mostrar a los padres con hechos externos lo importante e indispensable de la participación de éstos en el proceso de educación de sus hijos y cómo sin esta, la escuela no puede llevar a cabo su cometido. Asimismo, los padres deben demostrar a la escuela que creen que su proyecto educativo, y más importante aún, que creen que su capacidad de llevar a cabo de manera efectiva la tarea de educar. De esta forma, ambas expectativas se potencian positivamente en un solo cometido: la educación de los niños. Por ello, es tan importante conocer cómo la escuela visualiza a los padres en tanto su participación. Así como también, conocer la importancia que tiene para la escuela este lazo con el hogar, lo cual se traduce en los espacios de participación que han creado para los padres, las actividades dirigidas a ellos, etc.

13. Participación de padres según apoderados: existe una casi nula

participación de los padres en los temas del colegio, y un escaso interés por incorporar a estos en la educación de los estudiantes. De esta forma, existe otro tema bastante preocupante en este establecimiento, y que dice relación con la insuficiente incorporación de los apoderados en asuntos relacionados con la educación de sus hijos, lo cual según se señaló, es un aspecto muy relevante para la educación de los jóvenes.

Docentes/ padres: análisis conjunto de las fortalezas y debilidades de los estudiantes.

De manera más específica, la relación docente/apoderado, puede verse reflejada en términos de conversaciones conjuntas respecto a las fortalezas y debilidades de sus hijos. Estas conversaciones pueden ser de carácter tanto formal como informal, pero que se centran en el análisis conjunto e informativo de las fortalezas y debilidades de los hijos. El primer paso es este análisis realizado por el docente, y luego compartirlo y discutirlo con los padres, considerándolos de esta forma como actores centrales en el proceso educativo.

- 14. Análisis conjunto de fortalezas y debilidades de los alumnos según apoderados:** de acuerdo a la opinión de los apoderados, no existen espacios de reflexión entre estos y los docentes en relación a las debilidades de los estudiantes. Ahora bien, los docentes sin embargo señalan conversar con los apoderados acerca de las debilidades y fortalezas de sus hijos. Por lo tanto, es necesario examinar bien este aspecto estableciendo si en realidad existe discusión en torno al tema, o si lo que se hace es demasiado esporádico y poco planificado, lo cual puede minar la visión de los apoderados, y explicar por qué señalan lo contrario a lo expresado por los docentes.

COMUNICACIÓN DE LA ESCUELA CON LOS PADRES Y APODERADOS: CANALES DE INFORMACIÓN

Si bien se ha planteado la importancia de tener familias y padres motivados con el proceso educativo de sus hijos, y que sean un apoyo en el aprendizaje, es a la vez relevante tener en cuenta que muchas veces los padres no cuentan con el tiempo ni el espacio físico para realizar acciones concretas que demuestren esta motivación y compromiso. Es por esto que a la vez es importante la comunicación que se genera con los padres y apoderados de manera que independientemente de su participación activa en el escuela, ellos estén informados de lo que pasa en ella y de lo que concierne directamente a su hijo o pupilo.

15. **Comunicación de la escuela con los padres respecto al alumno según apoderados:** en general los padres reciben información insuficiente, sobre todo en temas referidos al comportamiento de sus hijos en el colegio, y especialmente en rendimiento académico. Esto puede tener efectos negativos en la educación de los niños, ya que es importante generar retroalimentación entre los padres y el establecimiento para incentivar y apoyar a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, apuntando claramente en que asignaturas o áreas existen más problemas de aprendizaje.
16. **Comunicación de la escuela con los padres respecto del establecimiento según apoderados:** existe un total desconocimiento de los padres respecto al establecimiento, ya que no conocen datos importantes como son los del SIMCE (que puede ser una buena aproximación a la calidad del establecimiento), de cómo pueden ayudar a sus hijos en su proceso de aprendizaje o algunas actividades en las que puedan participar. En definitiva existe nula interiorización de los padres y

apoderados en aspectos vitales del establecimiento.

APOYO A LOS HIJOS

Los llamados “Padres comprometidos”, tienen incidencia importante en el rendimiento académico de estos mismos, es por ello que es relevante tener en consideración cuán comprometidos se encuentran los apoderados con la educación de sus hijos.

- 17. Apoyo a los hijos según apoderados:** los apoderados declaran sentirse comprometidos sólo en parte con la educación de sus hijos en, lo cual da cuenta de que estos no son un elemento vital en la educación de ellos; por lo cual el establecimiento debiese colaborar e incentivar en los apoderados nuevos hábitos que permitan ayudar y apoyar a sus hijos en su educación, ya sea a través de jornadas de capacitación o charlas mensuales donde se explique y enfatice la importancia de tener un rol activo en la educación de sus hijos.

D. GESTIÓN DE RECURSOS

Infraestructura

La infraestructura del establecimiento es sin duda uno de los factores con mayor influencia en la vida de una comunidad educativa. Contar con una infraestructura adecuada a las necesidades de cada actor educacional es esencial para que cada uno de ellos pueda cumplir sus tareas de manera óptima.

18. **Infraestructura según apoderados:** de acuerdo a la opinión de los apoderados, la infraestructura es en general un problema muy grave dentro del establecimiento, teniendo puntos muy críticos en las salas de clases y servicios higiénicos. Es necesario por lo tanto invertir más dinero en este ámbito, ya sea postulando a nuevos fondos, o redirigiendo los recursos con los que ya se cuenta, puesto que debe contarse con condiciones al menos mínimas para el desarrollo de la labor pedagógica.

Recursos didácticos

Al igual que la infraestructura, el contar con material didáctico adecuado es esencial para que tanto alumnos como docentes logren sus objetivos. Un aprendizaje efectivo requiere de las herramientas necesarias para que éste suceda, lo cual considera en gran parte que estudiantes y profesores tengan el material para poder realizar los objetivos que se proponen. Al respecto, un 100% de los docentes declaran estar en desacuerdo con que los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en el establecimiento son bien aprovechados. Esto se suma al hecho de que existe una escasa infraestructura

en el establecimiento, por lo cual el colegio debiese hacerse cargo de forma perentoria en el manejo y la disposición de recursos de todo tipo.

9. PLAN DE MEJORAMIENTO

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA		
DIMENSIONES	OBJETIVO ESTRATEGICO	META ESTRATEGICA
LIDERAZGO	Fortalecer la responsabilidad y funciones de apoyo del sostenedor con el establecimiento educacional para asegurar el cumplimiento de los objetivos educativos.	El sostenedor asume en un 100% las responsabilidades asumidas con el establecimiento.
	Implementar en la comunidad educativa un ambiente de compromiso y de altas expectativas para el cumplimiento de las acciones y metas planificadas para mejorar los resultados académicos.	La totalidad de los integrantes de la comunidad educativa expresa compromiso y una cultura de altas expectativas en las acciones y metas programadas para mejorar los resultados académicos.

Gestión pedagógica	Fortalecer en el director y equipo técnico la coordinación, monitoreo constante e implementación y evaluación de la gestión curricular para asegurar el cumplimiento de la cobertura curricular.	Mejorar en un 80% el cumplimiento de la cobertura curricular en todos los niveles educativos.
	Fortalecer en los docentes la atención a la diversidad en el aula, la incorporación de estrategias metodológicas y evaluativas adecuadas a las necesidades educativas de los estudiantes.	El 100% de los docentes del establecimiento incorpora metodologías adecuadas a la diversidad de sus estudiantes.
Convivencia escolar	Implementar en el establecimiento educacional prácticas que permitan un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa para asegurar una buena y sana convivencia y un buen clima de aprendizaje.	Dar cumplimiento al 90% de las acciones programadas y dirigidas a lograr ambientes adecuados para los aprendizajes de todos los estudiantes.
	Implementar con el equipo de convivencia escolar un plan de acción que atienda la formación de los estudiantes en	Lograr la implementación del plan de acción en un 90%

	<p>concordancia con los valores establecidos en el PEI y la integración de los padres al proceso educativo para mejorar actitudes y comportamientos y prevenir conductas de riesgo.</p>	
<p>Gestión de recursos</p>	<p>Fortalecer en el establecimiento educacional acciones dirigidas a la gestión, participación en programas de apoyo y asistencia técnica disponible, la incorporación de Redes de apoyo disponible para potenciar el PEI.</p>	<p>La totalidad de las acciones en la gestión de recursos financieros se cumplen.</p>
	<p>Implementar en el establecimiento Educacional un Plan de trabajo que permita desarrollar acciones para definir cargos y roles, evaluación y retroalimentación del desempeño, gestión de perfeccionamiento para que los docentes y asistentes mejoren su labor educativa</p>	<p>Dar cumplimiento a la totalidad de acciones establecidas en el PME 2018.</p>

Estrategias de mejoramiento

Dimensión: Liderazgo escolar

Subdimensión focalizada	Liderazgo del sostenedor
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El sostenedor se responsabiliza del logro de los estándares de aprendizaje y de los otros indicadores de calidad, así como del cumplimiento del Proyecto educativo institucional y de la normativa vigente
objetivo	Fortalecer la responsabilidad y funciones de apoyo del sostenedor con el establecimiento a través de visitas frecuentes, participación en el consejo escolar y otras instancias de participación, para un mejor desarrollo de los estándares de aprendizaje y de los otros indicadores de calidad, así como también el cumplimiento del PEI y de la normativa vigente.
Indicador de seguimiento 1	El sostenedor se incorpora activamente a la gestión institucional del establecimiento.
Indicador de seguimiento 2	La comunidad educativa reconoce el apoyo del sostenedor al Establecimiento.

Acción nombre y descripción	El sostenedor apoya la gestión institucional del establecimiento.
	El sostenedor, a través de su equipo técnico pedagógico, fortalecerá la gestión técnico curricular y administrativa del establecimiento. Realizara visitas de apoyo, capacitaciones, talleres de formación y otras instancias de participación para mejorar los logros de objetivos de aprendizajes y de los otros indicadores de calidad.

Fechas	Marzo 2019 a Diciembre del 2019	
Responsable	Equipo de gestión	
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Registro de las visitas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 300.000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 300.000

Acción nombre y descripción	Apoyo del sostenedor a la gestión del director con redes de apoyo.	
	El sostenedor apoyará la gestión del director para desarrollar Planes de Mejoramiento en la infraestructura del establecimiento con redes de apoyo, como compañías mineras y otras empresas particulares. Proyectos de aula, funcionamiento del consejo escolar, aniversario, celebraciones importantes y otras acciones programadas por el establecimiento.	
Fechas	Marzo a Diciembre del 2019	
Responsable	Director	
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación Recurso humano	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Copias de actas del consejo escolar	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción nombre y descripción	Materiales escolares y oferta educativa de calidad para potenciar los aprendizajes.												
	Entrega de set de útiles y mochila escolar a los estudiantes de la unidad educativa, para velar por su matrícula, permanencia en el sistema educacional, asistencia a clases, promoción de curso, fortalecer su autoestima y ofrecer una educación de calidad.												
Fechas	Marzo a Diciembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de equipamiento de apoyo pedagógico: gasto en artículos escolares.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copias de registro de entrega firmado por los estudiantes o apoderados.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 3.000.000</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 3.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 0	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 3.000.000	Otro	\$ 0	Total	\$ 3.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 0												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 3.000.000												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 3.000.000												

Subdimensión focalizada	Liderazgo del sostenedor
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El director sume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.
objetivo	Garantizar a la comunidad educativa el cumplimiento de los objetivos formativos y académicos del establecimiento, generando

	las instancias y condiciones para que la comunidad se interiorice del proceso educativo y mejore su compromiso con el establecimiento.
Indicador de seguimiento 1	La comunidad educativa asume compromisos y apoya la gestión del director.

Acción nombre y descripción	Transporte escolar												
	Apoyar el transporte de alumnos provenientes de sectores más vulnerables para fortalecer la asistencia a clases, participación, permanencia en el sistema, promoción de cursos, autoestima y desarrollo personal, asistencia a eventos educativos, culturales, deportivos y recreativos, a través de la entrega de combustible, cubrir costo de peaje, suministros y arriendo de transporte escolar.												
Fechas	Marzo a Diciembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: combustible, peaje e insumos de mantención del vehículo de transporte escolar.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copias de actas del consejo escolar												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 2.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 2.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 2.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 2.000.000												

Acción nombre y descripción	Materiales de oficina
	Promover de los recursos necesarios "Materiales de oficina" para adquirir lápices,

	libros de control, resmas de papel y otros necesarios para el desarrollo del Plan de Mejoramiento 2019												
Fechas	Marzo a Diciembre del 2019												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: materiales de oficina.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copias de rendiciones y facturas												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 1.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.000.000												

Subdimensión focalizada	Planificación y gestión de resultados.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento
objetivo	Mejorar la sistematización de los resultados educativos, los indicadores relevantes de proceso y los niveles de satisfacción de los apoderados con el establecimiento educacional, para la toma de decisiones educativas y monitoreo de la gestión institucional.
Indicador de seguimiento 1	Los integrantes de la comunidad educativa se mantienen informados de los resultados educativos.

Acción nombre y descripción	Reflexión y análisis de los resultados SIMCE y otros indicadores de calidad.
	El establecimiento optimizará los espacios de reuniones de apoderados, consejo escolar, centro de alumnos, reflexiones pedagógicas y otras instancias de participación para

	informar, reflexionar y analizar los resultados SIMCE, y de los otros indicadores de calidad.												
Fechas	Marzo a Diciembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: reproducción de documentos.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copias de actas de reuniones y otros espacios de participación.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 0</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 0	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 0
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 0												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 0												

Dimensión: Gestión pedagógica

Subdimensión focalizada	Gestión del Currículum
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El Director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
objetivo	Fortalecer en los docentes la incorporación de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje, la evaluación y la retroalimentación con el fin de mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes y el cumplimiento de la cobertura curricular.
Indicador de seguimiento 1	Los docentes desde kínder a 8° año básico incorporan estrategias metodológicas y evaluativas.
Indicador de seguimiento 2	Mejoramiento de los aprendizajes y el cumplimiento de la cobertura curricular.

Acción nombre y descripción	Reflexión y fortalecimiento del desempeño docente en el aula												
	El equipo directivo efectúa observaciones de clases de forma regular, realiza los reportes de visita, en conjunto con cada docente crean estrategias de mejoramiento a su desempeño en el aula. Fortalecerán su desempeño en las jornadas de reflexión programadas por la unidad técnica pedagógica.												
Fechas	Marzo a Diciembre del 2019												
Responsable	Jefe de unidad técnico pedagógica												
Recursos para la implementación de la acción.	Computador, impresora, carpetas, archivadores.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Registros y reportes de visitas al aula Reportes jornada de reflexión docente												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 600.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 600.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 600.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 600.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 600.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 600.000												

Acción nombre y descripción	Fortalecimiento del proceso de evaluación y retroalimentación en el aula.
	Fortalecer en los docentes el proceso de evaluación y retroalimentación, entregando herramientas y orientaciones para mejorarla calidad de los instrumentos aplicados, la retroalimentación de los aprendizajes evaluados y las adecuaciones curriculares en aquellos estudiantes que presenten necesidades educativas especiales.
Fechas	Marzo a diciembre del 2019
Responsable	Equipo de gestión
Recursos para la implementación de la acción.	Planes y programas de estudio Gastos de operación: insumos computacionales, reproducción de documentos, gastos en recursos de aprendizaje: libros y revistas, recursos

	audiovisuales. Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico: equipos informáticos.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Instrumentos de evaluación aplicados, Informe de resultados, formato de análisis de los resultados, retroalimentación y estrategias de mejoramiento.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 700.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 700.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 700.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 700.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 700.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 700.000												

Subdimensión focalizada	Enseñanza y aprendizaje en el aula
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos
objetivo	Fortalecer en los docentes la incorporación de estrategias metodológicas efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula, y la retroalimentación, adecuadas a las necesidades educativas de sus estudiantes, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.
Indicador de seguimiento 1	Los docentes incorporan estrategias metodológicas efectivas que promuevan el desarrollo de habilidad.
Indicador de seguimiento 2	Los profesores valoran los esfuerzos de sus estudiantes y retroalimentan sus aprendizajes.

Acción nombre y	Lectura temprana a través del Método Matte
------------------------	--

descripción													
	Apoyar con recursos materiales escolares la ejecución del Modelo de enseñanza para la lectura y escritura en el nivel de primer año básico. Modelo que va desde lo más simple a lo más complejo, respeta los ritmos de aprendizaje de los alumnos, permite detectar tempranamente posibles dificultades o trastornos del aprendizaje, lo que permite buscar y aplicar soluciones.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en recursos de aprendizaje: biblioteca, libros y revistas, material didáctico. Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico: texto de lectoescritura, indumentarias o artículos escolares.												
Programa	Método Matte												
Medios de verificación	Cuaderno de trabajo de los estudiantes Registro de seguimiento del método												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 2.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 2.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 2.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 2.000.000												

Acción nombre y descripción	Planificación clase a clase
	Apoyar la gestión pedagógica, a través de la entrega de planificaciones, para el nivel de segundo año básico, impresas y digitales, guías de apoyo para desarrollarlas, para asegurar el marco curricular vigente, programas de estudio, habilidades, indicadores de evaluación y objetivos de la planificación, para estimular en los alumnos mejores aprendizajes, entregando una educación de calidad.
Fechas	Marzo a diciembre del 2019
Responsable	Sostenedor

Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en recursos de aprendizaje: biblioteca, libros y revistas, material didáctico, material educativo. Gastos en equipamiento de apoyo pedagógicos: gastos en indumentaria o artículos escolares.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Planificación del profesor, texto del estudiante, registro de seguimiento de resultados.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 5.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 5.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 5.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 5.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 5.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 5.000.000												

Subdimensión focalizada	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El establecimiento cuenta con estrategias efectiva para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
objetivo	El establecimiento estimulara y potenciará la diversidad de los estudiantes que presentan habilidades e intereses destacados a través del desarrollo de actividades artísticas, culturales, deportivas, sociales y otras con el fin de favorecer la formación integral de todos sus estudiantes.
Indicador de seguimiento 1	Participación de los estudiantes en actividades organizadas por el establecimiento.
Indicador de seguimiento 2	Los estudiantes se muestran estimulados y premiados por su participación en eventos del establecimiento.

Acción nombre y descripción	Talleres de educación extraescolar
------------------------------------	------------------------------------

	El establecimiento potenciará en todos sus estudiantes el desarrollo de habilidades destacadas en las áreas artísticas culturales, cívicas, sociales, deportivas u otras, como una estrategia para favorecer la atención a la diversidad e inclusión.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Coordinador extraescolar												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en recursos de aprendizaje: implementos deportivos, material didáctico, material de oficina, implementos musicales y artísticos.												
Uso de tecnología	7												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Planificación de cada taller Registro de seguimiento de resultados												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.300.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.300.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.300.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.300.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 1.300.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.300.000												
Acción nombre y descripción	Plan de trabajo: proyecto de integración escolar 2019												
	El establecimiento favorecerá la atención efectiva a los estudiantes que pertenecen al proyecto de integración escolar (PIE), apoyará la gestión del coordinador y personal de apoyo para mejorar el cumplimiento de los objetivos y metas de aprendizaje en todos los niveles educativos.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Coordinador PIE												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: insumos computacionales. Gastos en recursos de aprendizaje: biblioteca, libros y revistas. Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico: equipos informáticos, artículos escolares.												
Uso de tecnología	4												
Programa	PIE												

Medios de verificación	Plan anual de trabajo PIE 2019 Informes individuales de avances												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 100.000</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.100.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 100.000	SEP	\$ 1.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.100.000
PIE	\$ 100.000												
SEP	\$ 1.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.100.000												

Acción nombre y descripción	Eventos educativos y culturales												
	Dotar de los recursos necesarios para fortalecer la participación de alumnos y demás integrantes de la comunidad escolar en eventos educativos, culturales, deportivos, recreativos, tecnológicos, científicos y cívicos, tales como: museo, exposiciones, música, libros, efemérides importantes para el establecimiento educacional y país, convivencia escolar, etc., para fortalecer los valores.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Coordinador extraescolar												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en recursos de aprendizaje: recursos audiovisuales y software educativo, biblioteca y libros, material educativo y didáctico.												
Uso de tecnología	0												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia recepción de materiales												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 2.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 2.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 2.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 2.000.000												

Acción nombre y descripción	Alimentación
	Proveer de colaciones y comidas entregadas SOLO PARA LOS ALUMNOS, por

	participación en actividades educativas, culturales, deportivas, recreativas, cívicas, científicas, tecnológicas y otras, incorporadas en el Plan de Mejoramiento Educativo.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: alimentación												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia rendición de gastos en alimentación												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.500.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.500.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.500.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.500.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 1.500.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.500.000												

Dimensión: Convivencia escolar

Subdimensión focalizada	Formación
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.
objetivo	Implementar acciones de capacitación a los miembros de la comunidad educativa que permitan mejorar la formación en el desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos, autorregular impulsos, aprender a reconocer errores, apoyo a los padres al

	proceso educativo, entre otros.
Indicador de seguimiento 1	El equipo directivo y los docentes promueven acciones para la resolución de conflictos.

Acción nombre y descripción	Capacitación líderes emocionalmente inteligentes.												
	Los docentes, dupla psicosocial y directivos se capacitarán en habilidades básicas de la inteligencia emocional y las formas de aplicarlas a su propio desarrollo y al quehacer pedagógico. La capacitación estará a cargo de una ATE externa y financiada por FEC.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	FEC												
Recursos para la implementación de la acción.	Recurso humano												
Programa	Familia Escuela												
Medios de verificación	Copia del programa de trabajo												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 0</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 0	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 0
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 0												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 0												

Acción nombre y descripción	Plan anual de formación
	La escuela optimizará al equipo de convivencia para desarrollar acciones del plan anual de trabajo 2019 destinado a prevenir y resolver situaciones de conflicto al interior y exterior del aula, que impidan una buena y sana convivencia.
Fechas	Marzo a diciembre del 2019
Responsable	Dupla psicosocial
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico.
Programa	SEP

Medios de verificación	Copia plan anual de trabajo	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1.000.000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1.000.000

Subdimensión focalizada	Convivencia escolar
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.
objetivo	Generar al interior del establecimiento un ambiente de respeto y buen trato a través del desarrollo de proyectos de aula, programas de apoyo, campañas, promoción de reglas básicas y otros para mejorar entre los miembros de la comunidad educativa la buena y sana convivencia.
Indicador de seguimiento 1	Estudiantes, docentes y asistentes de la educación se muestran satisfechos en su establecimiento.

Acción nombre y descripción	Plan anual de convivencia escolar.
	El establecimiento desarrollará el plan de convivencia con el fin de mejorar la formación de los estudiantes en concordancia con los valores y principios establecidos en el PEI y la integración de los padres al proceso educativo.
Fechas	Marzo a diciembre del 2019
Responsable	Coordinador de convivencia escolar
Recursos para la implementación de la	Gastos en recursos de aprendizaje Gastos en equipamiento de apoyo

acción.	pedagógico.	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Copia plan anual de trabajo	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1.000.000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1.000.000

Acción nombre y descripción	Aprender en un ambiente tranquilo y amable	
	El establecimiento optimizará los recursos materiales, humanos y redes de apoyo externas para potenciar el logro de estrategias de apoyo al clima escolar, disminuir la violencia de todo tipo y lograr que todos los estudiantes aprendan en ambientes tranquilos y amables.	
Fechas	Marzo a diciembre del 2019	
Responsable	Coordinador de convivencia escolar	
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación.	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Copia plan anual de trabajo	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 600.000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 600.000

Subdimensión focalizada	Participación y vida democrática
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al centro de alumnos y directivas de cada curso.
objetivo	Mejorar la participación de los estudiantes en la gestión institucional del establecimiento

	mediante el apoyo al centro de alumnos y directivas de cada curso a fin de contribuir al desarrollo de actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.
Indicador de seguimiento 1	Los estudiantes participan activamente del CEAL
Indicador de seguimiento 2	Creación de instancias de reconocimiento, para destacar la participación de los estudiantes en eventos de la escuela.

Acción nombre y descripción	Fortaleciendo la formación del CEAL	
	El establecimiento fortalecerá la formación y funcionamiento del CEAL desarrollando acciones que contribuyan a la participación en actividades que fomenten el sentido de pertenencia a la escuela y comunidad.	
Fechas	Marzo a diciembre del 2019	
Responsable	Coordinador de convivencia	
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en recursos de aprendizaje Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico.	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Copia de actas de reuniones	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 500.000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 500.000

Acción nombre y descripción	Ropero escolar
	Dotar de indumentaria institucional (buzo, pantalón, poleras, zapatos, zapatillas) a los estudiantes prioritarios o de escasos recursos económicos y sociales, para asegurar su permanencia en el sistema educacional, asistencia a clases, rendimiento escolar,

	promoción de curso y además fortalecer su autoestima.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Dupla psicosocial												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia de documento que acredite su recepción, firmada por el estudiante o su apoderado.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 1.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.000.000												

Acción nombre y descripción	Ceremonia de los primeros lectores												
	El establecimiento educacional planificará y realizará entre septiembre y noviembre la ceremonia de los primeros lectores. En esta ceremonia participarán los padres y/o apoderados, comunidad educativa e invitados especiales.												
Fechas	Septiembre / Noviembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico: artículos escolares Gastos en recursos de aprendizaje: libros o revistas.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia de rendición de gastos Programa de la ceremonia												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 500.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 500.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 500.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 500.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 500.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 500.000												

Dimensión: Gestión de recursos

Subdimensión focalizada	Gestión del personal
--------------------------------	-----------------------------

Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.
objetivo	Fortalecer en el personal docente y asistentes el desempeño laboral, a través de prácticas efectivas de evaluación y retroalimentación de su desempeño profesional al fin de contar con un equipo de trabajo bien calificado y motivado, en un clima laboral positivo, atendiendo a las necesidades pedagógicas del establecimiento.
Indicador de seguimiento 1	El personal docente y paradocente se muestran incentivados y comprometidos en su trabajo diario.

Acción nombre y descripción	Diseño e implementación de evaluación del personal												
	El establecimiento educacional, implementará un sistema de evaluación y retroalimentación de desempeño de los docentes y asistentes de la educación, considerando los aspectos pedagógicos, administrativos y las relaciones interpersonales												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: reproducción de documentos												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Pautas de evaluación del desempeño del personal												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 0</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 0	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 0
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 0												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 0												

Acción nombre y descripción	Apoyando una pedagogía activa
------------------------------------	-------------------------------

	Contratar profesionales de apoyo y extensiones horarias para fortalecer la gestión directiva y técnica, reforzamientos pedagógicos, tutorías, taller de inglés, educación física, pastoral, dupla psicosocial, ayudantes de aula, encargados de convivencia escolar.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en personal: contratación de horas												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia de contratos de trabajo. Libro o carpeta de registro de las actividades desarrolladas.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 20.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 20.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 20.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 20.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 20.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 20.000.000												

Subdimensión focalizada	Gestión de recursos financieros
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.
Objetivo	El establecimiento sistematiza el presupuesto y gastos SEP y caja chica para asegurar a la comunidad educativa un buen uso y control de los recursos educativos adquiridos a través del Plan de Mejoramiento Educativo, caja chica y otros.
Indicador de seguimiento 1	El establecimiento mantiene al día el registro de ingresos y gastos SEP y caja chica.

Acción nombre y	Gestión de recursos financieros
------------------------	---------------------------------

descripción													
	El establecimiento gestiona los recursos en forma oportuna, controla gastos y lleva un registro ordenado de los presupuestos, ingresos y gastos adquiridos, a través de la SEP, caja chica y otros.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: material de oficina												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Carpeta de registro de las rendiciones, copia de facturas, boletas.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 0</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 0	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 0
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 0												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 0												

Acción nombre y descripción	Rendición de los recursos financieros												
	El Director dará cuenta de la gestión de recursos financieros en las sesiones de Consejo Escolar y en Reuniones de apoderados.												
Fechas	Diciembre 2019												
Responsable	Director												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia de actas de reuniones												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 0</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 0	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 0
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 0												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 0												

Acción nombre y descripción	Recursos de aprendizaje												
	Adquirir recursos de aprendizaje, didácticos, deportivos, recreativos, audiovisuales, libros, software, instrumentos musicales y artísticos, implementación de laboratorios y otros, para fortalecer las condiciones y procedimientos que aseguren en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos, necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en recursos de aprendizaje												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia guía de entrega de los recursos adquiridos												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 2.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 2.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 2.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 2.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 2.000.000												

Subdimensión focalizada	Gestión de recursos educativos
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo
objetivo	Mejorar los procedimientos y prácticas en el uso de los recursos TIC para garantizar a la comunidad educativa una adecuada provisión, uso y organización de los espacios y favorecer el logro de los aprendizajes en todos los niveles.
Indicador de seguimiento 1	El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento.

Acción nombre y descripción	Insumos computacionales reproducción de documentos												
	Proveer los recursos necesarios para adquirir de mouse, teclado, pendrive, tonner de impresión, tintas y demás artículos computacionales para ejecutar PME y logro de metas establecidas en el documento técnico.												
Fechas	Marzo a diciembre												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: insumos computacionales y reproducción de documentos.												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Fotocopia de guías de entrega de los recursos al establecimiento.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 1.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.000.000												

Acción nombre y descripción	Tecnología en informática y comunicación												
	Dotar de implementación tecnológica moderna, televisores, equipos informáticos y suministros computacionales, reproductores de imagen, equipo de amplificación y sonido, equipo de fotografía y filmación, equipo de multicopiado y otros, para fortalecer el logro de aprendizajes significativos y esperados en la oferta curricular y brindar un modelo educativo innovador, eficiente y eficaz.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia de recepción de los recursos tecnológicos por parte del establecimiento educacional.												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 3.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 3.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 3.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 3.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 3.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 3.000.000												

Acción nombre y descripción	Plan de trabajo ENLACES “Tecnología en el currículum”
	ENLACES desarrollara el proyecto “Tecnología en el currículum”, cuyo objetivo es potenciar la asignatura, articulando la formación docente y el uso de materiales digitales novedosos y acorde a las necesidades de los estudiantes. Este

	proyecto contempla textos digitales y capacitación docente.												
Fechas	Marzo a diciembre del 2019												
Responsable	Sostenedor												
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación: insumos computacionales Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico												
Programa	SEP												
Medios de verificación	Copia de Plan de trabajo de ENLACES Copia rendición de gastos												
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> <tr> <td>EIB</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Reforzamiento educativo</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$ 1.000.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.000.000	EIB	\$ 0	Reforzamiento educativo	\$ 0	Otro	\$ 0	Total	\$ 1.000.000
PIE	\$ 0												
SEP	\$ 1.000.000												
EIB	\$ 0												
Reforzamiento educativo	\$ 0												
Otro	\$ 0												
Total	\$ 1.000.000												

Acción nombre y descripción	Centro de recursos de aprendizaje, CRA				
	Implementar con recursos didácticos el espacio educativo donde se centraliza la mayor cantidad de recursos, bibliotecas, libros, revistas, audiovisuales, instrumentales, concretos y digitales, para estar siempre disponibles para apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje de toda la comunidad escolar, estudiantes, docentes, apoderados y funcionarios.				
Fechas	Marzo a diciembre del 2019				
Responsable	Sostenedor				
Recursos para la implementación de la acción.	Gastos de operación Gastos en recursos de aprendizajes Gastos en equipamiento de apoyo pedagógico				
Programa	SEP				
Medios de verificación	Plan anual de trabajo CRA Registro de entrega de recursos Registro de asistencia				
Financiamiento	<table> <tr> <td>PIE</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>SEP</td> <td>\$ 1.800.000</td> </tr> </table>	PIE	\$ 0	SEP	\$ 1.800.000
PIE	\$ 0				
SEP	\$ 1.800.000				

	EIB	\$ 0
	Reforzamiento educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1.800.000

10. MARCO LEGAL Y DOCUMENTOS DE APOYO AL PME

- Constitución política de la República de Chile, 1980.
- Ley General de Educación N° 20.370 (LGE).
- Estatuto de los profesionales de la Educación y su Reglamento, Ley NI 19.070, 1991 párrafo 111 sobre participación, Art. 14, 15 y párrafo IV sobre autonomía y responsabilidad profesional Art. 16.
- Ley 19.410 de 1995 sobre Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal (PADEM)
- Ley 19.532 de 1996, crea régimen de jornada escolar completa diurna (JECD) y dicta normas para su aplicación.
- Convención Internacional Derechos del niño, niña y adolescente.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Políticas comunales: PLADECO, Ley 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Programas de Estudio del Ministerio de Educación, si el establecimiento se rige por ello.
- Estudio de los organismos e instituciones que caracterizan la localidad en que se encuentra la escuela.
- Bitácora o anecdotario de la escuela.

- Libro de Registro Escolar.
- Índice Vulnerabilidad Escolar (IVE) JUNAEB.
- Resultados del SIMCE.
- Actas de Registro de Calificaciones y Promoción Escolar.
- Evaluaciones del año anterior.
- Registro de observaciones y acuerdos de actas de los Consejos de Profesores y del funcionamiento de los equipos de gestión.
- Cuenta pública del año precedente.
- Decreto Supremo de Educación N° 240 de 1999, que modifica al Decreto Supremo N° 40/96.
- Decreto Supremo 92411983. Aprueba Planes y Programas de Religión.
- Decreto Exento 51111997. Aprueba Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar de niñas y niños de Enseñanza Básica.
- Decreto Exento 11 1 311998. Autoriza medidas (de excepción para evaluar alumnos repitentes de Enseñanza Básica y Media que pertenezcan a las cohortes inmediatamente anteriores a la aplicación de los Planes y Programas de Estudio elaborados de acuerdo a los Decretos Supremos de Educación NI' 40 y N° 220 de 1998.
- Decreto N° 291/1999. Reglamenta funcionamiento de Grupos Diferenciales en establecimientos educacionales del país.
- Ley NI 19.284 de Integración Social de las personas con discapacidad.
- Ley NI 19.398/95, Art. 12. Creó subvención especial "Refuerzo Educativo" para establecimientos subvencionados que presenten mayor riesgo escolar, en apoyo a los alumnos/as con rendimiento escolar insuficiente.
- Ley N° 19.410195 que modifica la Ley
 - o 19.070 Sobre el Estatuto de Profesionales de la Educación.
- Decreto con Fuerza de Ley NO5 de 1993 sobre subvenciones a establecimientos educacionales y otorga beneficios que señala.

- Ley 19.532197, Art. transitorios punto 4: El número de horas cronológicas que permita a los profesionales de la educación la realización de trabajo técnico en equipo para el desarrollo de las actividades de tipo técnico Pedagógico señalados en el artículo 61 del Decreto con Fuerza de Ley N°2, de Educación, 1996.
- Ley 19.410195, Art. 60. Directores elaborarán informe para dar cuenta de los resultados alcanzados y evaluarán los avances en el logro de los objetivos planteados en sus Planes del Desarrollo Educativo (PEI).
- Ley 19.532197. Crea el régimen de JECD y dicta normas para su aplicación
- Art. 21. Cuenten con Reglamento Interno
- Art. 1111. Los directores deberán entregar anualmente un informe de la gestión educativa del establecimiento correspondiente al año escolar anterior en el primer semestre del nuevo escolar.
- Ley N° 20.248 Subvención Escolar Preferencial, promulgada el 25 de Enero del 2008, Ministerio de Educación.
- Ley N° 20.501 sobre Calidad y Equidad, vino a modificar diversas normas y reglamentos relativos a educación, elevando los conceptos de Calidad y Equidad en Educación a un Rango Legal. En lo que a PADEM respecta, estableció modificaciones relativas a las facultades de los Departamentos Provinciales de Educación.
- Ley N 20.529 sobre el sistema Nacional de aseguramiento de la Educación Parvulario, Básica, Media y su fiscalización (SAC)
- Ley N 20.845 (29-05-2015) Ley de Inclusión Escolar, que regula la admisión de los y las estudiantes, elimina el financiamiento compartido y prohíbe el lucro en establecimientos Educativos que reciben aportes del Estado.

11. BIBLIOGRAFÍA

Antúñez, S.; Imbernón, F.; Parcerisa, A. et al.(1997). De; Proyecto Educativo a la programación de aula. El qué, el cuándo, y el cómo de los instrumentos de la planificación didáctica. Editorial Graó de Serveis Pedagógies, Barcelona, España.

Astudillo, E.; Astudillo, O.; Cuadra, G.; Torres, M.; Vaccaro, L. (1996). Manual para Equipos de Gestión Escolar. Conformación, Desarrollo y Consolidación del trabajo en equipo en la escuela. Ministerio de Educación, Santiago, Chile.

Condemarín, M.; Medina, A. (2000). Evaluación de los aprendizajes. Un medio para mejorar las competencias lingüísticas y comunicativas. MINEDUC, Santiago, Chile.

De Pujadas Editores (1999). Elaboración de Proyecto de Desarrollo Educativo (PDEI), Santiago, Chile.

Duran, J. A. (1996)@ El Proyecto Educativo Itititucional. Una alternativa para el desarrollo pedagógico-cultural;. Cooperativa Editorial Magisterio, Colombia.

Lavín, S del Solar. S. (2000). El Proyecto Educativo Institucional como ;Herramienta de transformación de la vida escolar. LOM Ediciones, Santiago, Chile.

11 MINEDUC (1999). Currículum de la

Educación Básica, OFCMO. Santiago, Chile. MINEDUC - DEG (1993). Criterios para elaborar el Reglamento Interno del establecimiento educacional. Santiago, Chile. MINEDUC - DEG - MECE Media - CPEIP (1995). El Proyecto Educativo institucional. Santiago, Chile. MINEDUC - DEG - DIPLAP (1995). Guía de apoyo para la elaboración del Proyecto Educativo de un establecimiento. Santiago, Chile. MINEDUC - MECE Media (1997). Gestión del Equipo Directivo del Liceo. Carpeta 1. Santiago, Chile. MINEDUC - MECE Media (1997). Gestión del Liceo. Carpeta ti. Santiago, Chile. Pulido, M. C. (1997). El Proyecto Educativo. Elementos para la construcción colectiva de una institución de calidad. Cooperativa Editorial Magisterio, Colombia. Triguero J.; Labra, J. (1993). El Proyecto Educativo. Metodología para su evaluación. FIDE Secundaria. Santiago de Chile. UNESCO (1994) Modelo de Gestión. GESEDUCA. Santiago, Chile. UNICEF, MINEDUC (1999). Cada escuela es un barco. Aventuras pedagógicas de comunidades que aprenden. Santiago, Chile.