



**Magíster En Educación Mención**

**Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento Educativo**

**Colegio Las Américas**

Profesor Guía:

**Rosales Villarroel Pedro**

Alumna:

**Solar Vásquez Lorena del Carmen**

**Santiago - Chile, marzo de 2019**

## INDICE

1	ABSTRACT	04
2	INTRODUCCIÓN	05
3	MARCO TEÓRICO	07
3.1	Contexto	08
3.2	Procesos de mejora	09
3.3	Eficacia Escolar	10
3.4	Cuadro 1	11
3.5	Evolución de los cambios, la visión de Antonio Bolívar	14
3.6	Cuadro 2	16
3.7	Los cambios en Chile	18
4	DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO	20
4.1	Historia	20
4.2	Proyecto Educativo Institucional	21
4.2.1	Misión	21
4.2.2	Visión	21
4.2.3	Organigrama	22
4.3	Edificio e instalaciones	23
4.4	Personal	23
4.4.1	Directivos y Docentes	23
4.4.2	Asistentes de la educación	24
4.5	Conformación de cursos	25
4.6	Gestión Pedagógica en la escuela	25
5	CONSTRUCCIÓN DEL PME	27
5.1	Niveles de ejecución de acciones	27
5.2	Comparación de resultados	28
5.2.1	Comparación Nivel de ejecución según tramo	29
5.2.2	Eficiencia Interna	29

5.3	Promoción y repitencia	30
5.3.1	Deserción Escolar año 2016 a 2018	30
5.4	Matrícula y asistencia	31
5.4.1	Matrícula de Educación Básica 2016 a 2018	31
5.4.2	Porcentaje de asistencia Educación Básica 2016 a 2018	31
5.5	Resultados Simce-PME – SEP	32
5.5.1	Resultados Simce 4° Básico	32
5.5.2	Resultados Simce 6° Básico	33
5.5.3	Resultados Simce 8° Básico	33
6	ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	34
6.1	Fundamentación Pedagógica y Curricular	34
6.2	Gestión Pedagógica	36
6.3	Liderazgo	41
6.4	Convivencia Escolar	45
6.5	Gestión de Recursos	49
7	OBJETIVOS	52
7.1	Valores específicos	52
7.2	Competencia de distintos tipos	53
7.3	Estrategias de logro	54
8	CUADRO RESUMEN ETAPAS DE REALIZACIÓN DE LAS ACCIONES	55
9	EVALUACIONES	56
9.1	Responsables en la ejecución del PME	56
10	DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES	57
11	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	86
12	BIBLIOGRAFÍA	98
13	BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL	101

## 1 ABSTRACT

El presente trabajo analiza las miradas que diferentes actores relacionados con el Colegio San Benito, ya que, dentro de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME). Dentro de estos actores se incluyen: El Ministerio de Educación (MINEDUC), las Agencias técnicas Externas (ATE) y la comunidad educativa del establecimiento educacional. Los PME son documentos que intentan mejorar las condiciones de los establecimientos y la calidad de su enseñanza mediante recursos que el Estado, por medio de la Subvención Escolar Preferencial (SEP), les entrega.

Cuando los colegios obtienen bajos resultados en la prueba SIMCE, los recursos que reciben son focalizados por diferentes actores externos a la comunidad escolar. Una muestra de ello es la manera en que los PME se elaboran, se desarrollan e implementan año a año desde el año 2009 hasta la actualidad. Estas mejoras son consideradas y significadas de diferentes formas dentro de los actores que inciden en los Planes de Mejoramiento.

Este trabajo se llevó a cabo mediante el enfoque de la investigación-acción, que a partir de la planificación, acción, observación y reflexión, posibilita la innovación educativa; en la cual se generan cambios en los procesos educativos con el propósito de perfeccionar el quehacer profesional del profesorado y, con ello, mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje del estudiantado. Tal como lo indica Evans (2010) al referirse a que “La investigación-acción promueve una nueva forma de actuar, inicia un esfuerzo de innovación y mejoramiento de nuestra práctica que debe ser sometida permanentemente al análisis, evaluación y reflexión. (p.21)”.

## 2 INTRODUCCIÓN

Históricamente la educación ha sido considerada como uno de los componentes más importantes de transformación social. Su rol es lograr el desarrollo de aptitudes, capacidades y competencias en las personas, de manera que les permitan desempeñar un rol específico dentro de la sociedad, siendo individuos independientes, liberados y productivos. La educación ha sido, tal vez, la principal agencia social encargada de proveer las oportunidades necesarias para que las capacidades individuales se desenvuelvan en niños y jóvenes, otorgando el aprovechamiento posterior de las oportunidades sociales.

Asimismo, la Gestión Escolar es la forma que establece el Ministerio de Educación para enfrentar los desafíos a nivel escolar. Esta idea, que proviene del mundo empresarial, se lleva a cabo en los establecimientos educativos donde ocurre el proceso de aprendizaje. Encabezada por el Director y el Equipo Directivo, la Gestión Escolar es la encargada de buscar que todos los actores que están insertos en una Comunidad Educativa participen activamente, en torno al cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.

Estudiar la Gestión Escolar implica analizar distintas dimensiones que articulan su actuar, tales como: Liderazgo, Gestión del Currículum, Convivencia, Recursos y Resultados. Diversos autores que han realizado estudios en Educación, ya sea en Chile como en países de América Latina, señalan que una Gestión Escolar Eficiente tiene como resultado buenos aprendizajes en los estudiantes. Sin embargo, estas investigaciones están centradas en los índices de desempeños de los Directivos a cargo de las instituciones educativas y los resultados que arrojan pruebas internas y externas en sus establecimientos, dejando a un lado la apreciación que tienen los docentes acerca de la Gestión Escolar que se realiza en sus centros educativos, siendo ellos los principales actores a cargo del currículum en el aula.

Se suma a ello que el programa a analizar ofrece un sinnúmero de opciones para el desarrollo organizacional de la institución escolar, dada la envergadura de los recursos que pone a disposición para su implementación y los desafíos que presentan a los profesionales de la educación para su diseño, ejecución y evaluación.

Normalmente dichos programas son evaluados desde el exterior a la institución escolar por el ministerio de educación o por los departamentos de educación, la información en su mayoría es de tipo estadístico sistematizada en cuadros, gráficos con cifras y porcentajes de avance, logros etc.

Así la presente investigación se realiza examinando los movimientos de mejora escolar y eficacia escolar considerándolas como bases de los procesos de mejora continua, revisa las propuestas de Antonio Bolívar sobre la denominada por él como la tercera ola que busca centrarse en el trabajo de aula y sus interacciones, repasa como estos antecedentes se manifiestan en Chile en los marcos de buena enseñanza y buena dirección dando posteriormente un marco de acción para lo que será finalmente la ley de subvención escolar preferencial (SEP) y su instrumento principal los Planes de mejoramiento educativo (PME). Se revisa y describe el colegio en estudio en aspectos como su ubicación, historia, infraestructura, personal, indicadores de eficiencia interna y resultados Simce en el período en estudio.

### **3 MARCO TEÓRICO**

El entender las experiencias que viven los docentes en el desarrollo y aplicación de un programa de mejoramiento educativo que instala nuevos conceptos y procedimientos con el objetivo de mejorar los resultados se enmarca en una evolución que los sistemas educativos tienen desde varios años atrás y obedece a las demandas sociales que exigen a los estados mejorar las oportunidades de desarrollo de sus ciudadanos , entendiendo que la educación es uno de los factores más relevantes que permiten la superación de condiciones de pobreza y exclusión .

En razón de lo anterior he optado por el estudio de caso, en el espacio del Colegio Las Américas en la comuna de Alto Hospicio, para evaluar un programa de mejoramiento educativo en un contexto específico para lo cual se plantea la necesidad de entender el contexto más global dentro del cual surgen estas propuestas de intervención que en el país se llevan a cabo a través de las políticas educacionales , ellas surgen por un proceso que va tomando nota de la importancia de los resultados escolares.

### 3.1 CONTEXTO

Desde la experiencia latinoamericana y más cercana a nuestro país es posible apreciar una serie de rasgos que nuestro contexto nacional también comparte en el agotamiento de ciertos procesos que se dan al interior de los sistemas educacionales así la educadora argentina María Inés Abrille señala que:

- a) *El agotamiento de los modelos tradicionales de gestión y de los tipos de relaciones que se generan en el interior de los sistemas educativos, que enfatizan el verticalismo y el autoritarismo.*
- b) *La falta de fe de poblaciones en contextos sociales y económicos adversos, cuyas necesidades educativas no son atendidas por ineficiencia de los sistemas educativos....*
- c) *...El creciente malestar social como consecuencia de promesas no cumplidas por los ministerios de educación, que se expresan en el desinterés de los alumnos, en la desesperanza de los padres y en la frustración de los docentes, inmersos en una estructura que no produce resultados aceptables para la sociedad (Abrille M., 1994 )*

Ante estas demandas de antigua data los gobiernos han implementado cambios y reformas que buscan atender las situaciones de calidad de la enseñanza buscando alcanzar mejoras en los resultados y por ende estrategias de diversos tipos para poder lograr ese propósito.

Las demandas antes señaladas son parte de una evolución social que incluye un mayor sentido crítico de los ciudadanos, también muestran la evolución que los sistemas escolares viven en el mundo ya que ciertos resultados no son aceptables para las expectativas que la sociedad tiene y han ido reflejando el fracaso de las políticas implementadas desde arriba hacia abajo en los 80 y sus consecuentes

modificaciones.

### **3.2 LOS PROCESOS DE MEJORA**

Ante los fracasos de la política centralista y las fórmulas desde arriba o en otras palabras desde el exterior a la escuela se viene desarrollando un movimiento teórico práctico de mejora de la escuela, dicho movimiento surge a fines de los años sesenta y su idea central es:

*... “la escuela debe ser el centro del cambio”, con su doble visión: el cambio debe ser liderado por la propia escuela y hay que centrarse en la cultura de la escuela para lograr cambiar la educación (Hargreaves et al., 1998, en Murillo J, 2003).*

Una definición aún más precisa de lo que se entiende por proceso de mejora cuando hablamos de ello nos la entrega la siguiente cita:

*“un esfuerzo sistemático y continuo dirigido a cambiar las condiciones de aprendizaje y otras condiciones internas asociadas en una o más escuelas, con la finalidad última de alcanzar las metas educativas más eficazmente”. (Velzen et al., 1985 Murillo J, 2003).*

A partir de la definición anterior se vislumbra con nitidez que el escenario de los cambios que se busca alcanzar está en la organización escolar, en cada escuela con sus docentes, alumnos y apoderados, son ellos los que construyen una comunidad que se organiza y a través de un proceso comienzan a generar cambios significativos y sentidos desde su experiencia concreta.

En otras palabras, se busca transformar la realidad de una escuela y las bases de este trabajo surge desde los docentes y directivos.

### 3.3 LA EFICACIA ESCOLAR

En este contexto y paralelamente a los procesos de mejora se desarrollan los movimientos que buscan la eficacia escolar y que se enmarcan en la búsqueda de optimizar las labores de las escuelas que atienden particularmente pero no exclusivamente a los sectores vulnerables entendiendo la eficacia como:

*Eficacia implica favorecer el desarrollo integral de cada uno/a de los/as alumnos/as, considerando y articulando aspectos y factores referidos a la calidad y equidad educativas tales como oportunidades para tener acceso y permanecer en la escuela y la educación superior; pertinencia y relevancia de los aprendizajes cognitivos y valóricos; estabilidad y permanencia de los aprendizajes; construcción de sentidos y una formación ciudadana responsable, solidaria y competente, con capacidad de adaptación a los cambios, que sirva como sustento a posteriores aprendizajes y para una cultura del trabajo. (Román.M, 2004)*

En este contexto se presenta un modelo que se busca adaptar especialmente a Iberoamérica: Modelo CIPP (Contexto-Insumo-Proceso- Producto), de Daniel Stufflebeam (2017) y confirmado por los estudios de la investigación: “Hacia un Modelo Iberoamericano de Eficacia Escolar: IIEE”. (Román.M, 2004)

El modelo propuesto sintetiza y enfoca hacia una escuela eficaz la que se puede resumir como la que tiene en cuenta M. Román y cuyas síntesis se rescata como orientación para alcanzar ese marco de acciones:

### 3.4 CUADRO N°1

Síntesis del modelo de Eficacia escolar propuesto por Marcela Román:

<b>Gestión en una escuela eficaz</b>	<b>Prácticas de enseñanza en una escuela eficaz</b>	<b>Cultura y convivencia escolar en una escuela eficaz</b>
<p>Liderazgo educacional fuerte y validado por la comunidad.</p> <p>Oferta de perfeccionamiento y actualización curricular y metodológica del cuerpo docente.</p> <p>Objetivos claros y compartidos.</p> <p>Existencia y manejo de instrumentos de planificación estratégica.</p> <p>Trabajo en equipo directivo.</p>	<p>Implementación de planes y programas.</p> <p>Tiempo de aprendizaje efectivo; buen uso del tiempo aula.</p> <p>Buen clima sala de clases.</p> <p>Existencia de espacios de trabajo y reflexión docente.</p> <p>Cultura escolar que se refleja y expresa en el currículo.</p> <p>Representaciones sociales positivas</p>	<p>Comunidad que reconoce y asume su realidad (diagnósticos participativos y estrategia de cambios compartidos y validados).</p> <p>Buen clima escolar.</p> <p>Estabilidad docente y directiva.</p> <p>Sentido de identidad de la comunidad escolar.</p> <p>Efectivos procesos de comunicación.</p>

<p>Buen manejo de recursos (financieros-humanos).</p> <p>Estructura organizacional adecuada al proyecto educativo institucional.</p> <p>Roles y funciones claros y pertinentes del equipo administrativo y técnico.</p> <p>Incorporación y relación con la familia en el ámbito educativo.</p> <p>Coordinación con instituciones externas</p> <p>Participación en redes educativas y sociales.</p>	<p>respeto de capacidades cognitivas de los alumnos y algunos casos de las posibilidades educadoras de la familia.</p> <p>Existencia de sistemas y mecanismos de evaluación del desempeño docente.</p> <p>Consenso y cohesión del equipo docente.</p> <p>Seguimiento del progreso de los alumnos y su uso; refuerzo y retroalimentación.</p> <p>Atención diferenciada e integración escolar.</p>	<p>Existencia de espacios de participación</p> <p>Docente que se valoran y reconocen en su aporte profesional.</p> <p>Decisiones compartidas.</p> <p>Existencia de metas y objetivos consensuados.</p> <p>Liderazgo validado de la conducción.</p> <p>Representaciones sociales positivas respecto de los alumnos y sus posibilidades futuras.</p> <p>Alta valoración y expectativas positivas respecto de la escuela y los profesores, por parte de la comunidad y los</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		alumnos.
--	--	----------

Revisado de manera sucinta el cuadro nos señala hacia dónde se dirige y de qué modo lo hace una institución que busca superar las tradicionales condicionantes que han servido de pretexto para no asumir un rol más protagónico en la superación de resultados en los contextos de pobreza en que normalmente trabajan la mayoría de las escuelas públicas de Latinoamérica y particularmente en Chile, se aprecia cómo los distintos ámbitos de trabajo escolar , sus procesos, roles y espacios de trabajo se van centrando en la búsqueda de apoyar la labor docente en el aula y crear un entorno de aprendizaje desafiante y alcanzable para sus alumnos.

En una breve síntesis de lo expuesto se puede decir que el movimiento de eficacia escolar propone lo que la escuela puede hacer y basa su conocimiento en una serie de investigaciones a nivel mundial que entregan evidencia empírica y validada de manera científica que resulta de mucha utilidad para poder decidir estrategias, acciones e incluso políticas según el nivel en el que se quiera operar: aula, escuela y sistema escolar.

El movimiento de mejora escolar por su parte nos muestra, su enfoque más práctico, que su objetivo se centra en cómo hay que transformar una escuela, en sus bases de trabajo está la experiencia de docentes y directivos, la experiencia acumulada también se comienza a consolidar como un conjunto de: *conocimiento que está conformando una sólida base de saberes para el cambio educativo* (Murillo J., 2005).

### 3.5 LA EVOLUCIÓN DE LOS CAMBIOS, LA VISIÓN DE ANTONIO BOLIVAR

Para entender con mayor nitidez los movimientos que se producen en la urgencia que se tiene por mejorar y cambiar la gestión y resultados de la escuela revisaremos el esquema que plantea Antonio Bolívar catedrático de la universidad de granada.

Como vimos anteriormente las políticas desde arriba no producían los cambios que se buscaban y generalmente existía un rechazo a las fórmulas diseñadas por lo que al decir de Bolívar se buscó un segundo movimiento al cual denomina “ola” y que se enfocó al trabajo en la escuela.

Con dicho enfoque se produce una alternativa que entrega la responsabilidad a los docentes y las escuelas, así este movimiento según dicho autor es de (reestructuración) y se dirigió a rediseñar la organización de las escuelas y el ejercicio de la profesión docente.

La administración política da paso a la gestión escolar que se centra en la organización para el mejoramiento de sus procesos y resultados sin embargo revisado este nuevo movimiento o como Bolívar lo denomina “ola”, mostró que : las evaluaciones de la gestión basada en el centro, a mediados de los noventa, indicaban que ésta ha tenido una *débil relación con la mejora de la práctica docente* (Bolívar, 2005) lo que generó dificultades que también hacen repensar los pasos dados en el sentido de que los resultados no son los deseables y se apunta gradualmente a una “ tercera ola” que se gesta en parte por un revisión de aspectos que estaban en la consideración de las escuelas pero no del modo relevante que ello requiere para la mejora de los aprendizajes, en suma lo que se coloca como centro del quehacer educativo para mejorar resultados son: los procesos que ocurren en el aula y principalmente las interacciones que allí juegan un papel central.

En esta breve revisión se constata que:

*Mirando hacia atrás, volver ahora a lo que siempre pareció obvio y que algunas “olas” han hecho, si no olvidar, sí silenciar indebidamente. En último extremo todo se jugará en que haya un programa de enseñanza coherente, que conjugue en una misma dirección los aspectos curriculares y didácticos, las condiciones de trabajos y los recursos (Newman, Smith et all, 2001). (Bolívar, 2005).*

Así los procesos de mejora van ganando terreno en el campo educativo para instalarse en la escuela y luego desde el aula para mejorar y dar respuesta a los desafíos que requiere la sociedad en su conjunto y el contexto especial en el que se desarrolla el trabajo pedagógico, se busca movilizar la capacidad profesional para responder desde una mirada particular y específica a los requerimientos sociales : *se da un paso más en el rediseño organizativo, para poner el foco en el aprendizaje de los alumnos y en el rendimiento de la escuela, sin el cual no cabe hablar de mejora o calidad ( Bolívar, 2005).*

Así resume el Autor el movimiento de las dos últimas olas que acabamos de mostrar:

### 3.6 CUADRO N°2

Diferencias entre dos últimas “olas” en la mejora.

	<b>Segunda ola (1986-95) ESCUELA</b>	<b>Tercera ola (1996 y ss.) AULA: BUENAS ESCUELAS</b>
<b>Mejora</b>	Descentralizada: protagonismo a las escuelas y profesorado.  Compromiso de los agentes.	Aula: rediseñar con el foco en un aprendizaje de calidad de todos los alumnos.
<b>Política</b>	Autonomía y gestión basada en la escuela.  Reestructurar los centros escolares.	Nueva política activa que estimule y capacite a centros y profesorado.
<b>Profesorado</b>	Reprofesionalización y capacitación. Agentes activos.	Recrear la profesión: Su formación y competencia factor crítico de la mejora.
<b>Currículum</b>	Reconstrucción por las escuelas.  Enseñanza para la comprensión.	Definir sin estándares, estandarización.

(Bolívar, 2005)

Los aspectos de la tercera ola son coincidentes con un aspecto central que se demanda a la institución escolar la que pasa a tener un foco en el aula, esencialmente, aunque no exclusivamente se pretende:

*Cambiar el núcleo de la enseñanza (la “core technology”) supone, entre otras cosas, reconocer que un profesorado capacitado es un factor crítico para una mejor educación, crear un entorno donde el aprendizaje sobre la enseñanza sea parte del propio ejercicio profesional, desarrollar buenas visiones de la enseñanza y un conjunto de estándares a conseguir, incentivando un rendimiento de cuentas orientado a la mejora (Bolívar, 2005).*

Los procesos de mejora alientan la revisión y proposición de nuevas alternativas que los docentes de una escuela diseñan y ejecutan, ellos pasan a ser actores de su proyecto y sus resultados, se responsabilizan y mantienen reciprocidad con el sistema que los administra piden y dan, reciben y aportan.

*Como señala Laura Stoll: Es absolutamente necesario situar los esfuerzos tanto en la dimensión de aula como en las dimensiones globales de la escuela. Sin poner el interés en ambos aspectos es muy difícil la mejora. Los mensajes de la investigación sobre la eficacia de la escuela dejan patente que lo que sucede en las aulas marca las diferencias en el aprendizaje y en el progreso de los alumnos y alumnas. Pero también sabemos que sin el apoyo institucional que permita a los profesores observarse mutuamente y poner en práctica estrategias aprendidas tanto en cursos externos como en procesos de investigación- acción, las posibilidades de éxito son limitadas. Las estructuras y la organización facilitan los procesos de cambio y mejora. (Bolívar, 2005).*

### 3.7 LOS CAMBIOS EN CHILE

Desde los referentes entregados antes se puede mostrar en parte como los movimientos de: mejora escolar y eficacia escolar van instalándose de distintas maneras en los sistemas educacionales para, a través de las políticas de sus ministerios se desarrollen los fundamentos que sucintamente hemos revisado.

Esos esfuerzos buscan llegar al centro fundamental del mejoramiento y como lo señala Bolívar y Stoll en los párrafos precedentes impactar en el aula y sus procesos fundamentales.

En ese contexto el ministerio de educación de nuestro país ha fijado estrategias que acotan y definen las funciones y acciones que se espera el sistema educacional público incorpore en diversos ámbitos, definiendo marcos de acción en el quehacer educacional, así tenemos como ejemplo:

El marco para la buena enseñanza y el marco para la buena dirección, los que van estableciendo criterios y dominios para un mejor accionar de la profesión docente manifestando como argumento que:

*La elaboración de criterios profesionales representa un esfuerzo por describir en una forma mensurable o al menos observable, lo que los docentes deben saber y ser capaces de hacer en el ejercicio de su profesión. Los marcos intentan capturar el consenso de la investigación y de los docentes acerca de los conocimientos, habilidades y competencias que deben dominar, de sus roles, tanto en el aula como en la comunidad educativa de la cual forman parte, y de sus responsabilidades respecto a la formación integral y los logros de aprendizaje de sus alumnos, su propio desarrollo (Marco para la Buena Enseñanza 2003).*

Las definiciones van enmarcando un modelo de desarrollo de la profesión y pone en conocimiento de toda la comunidad las maneras de actuación de los docentes, se sabe y demanda lo que un profesor debe hacer en su trabajo.

## **4 DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

### **4.1 HISTORIA**

El Colegio Las Américas de Iquique, se encuentra ubicado en la localidad de Alto Hospicio y que fue creado el año 2016.

Alto Hospicio es una población relativamente nueva, presenta diferentes estratos Socio – Económicos, Socio- Culturales y Poblacionales. Consta de una población central constituida por obreros y empleados y una población periférica agrupada en Comités que son parte de Tomas y Terrenos, en donde aún existen sectores sin servicios básicos de Luz, Agua y Alcantarillado.

Tomando en cuenta la situación anterior la primera tarea fue encontrar al Docente que cumpla con un perfil personal y profesional definido que se ajuste al tipo de alumnos que se va a atender, al tipo de apoderado con el cual se va a relacionar y al modelo pedagógico del Establecimiento.

Si entendemos por enseñanza el conjunto de acciones que tienen por objeto producir cambios en los conocimientos, las habilidades y la disposición de quienes aprenden, los ambientes de aprendizaje deben estar establecidos y delimitados por un estado de desarrollo cognitivo, social y moral conocidos y aceptados por los educandos, los docentes y los padres y/o apoderados.

La evaluación o monitoreo del aprendizaje no solo debe dirigirse a las metas planteadas antes sino a las que emergen durante el proceso, por lo cual deben requerirse estrategias apropiadas que permitan juzgar y comprender el estado de progreso y de aprendizaje del alumno.

## **4.2 PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

### **4.2.1 VISIÓN DEL COLEGIO LAS AMÉRICAS**

Nuestro objetivo como institución integradora es lograr en los alumnos un nivel cultural y valórico, apoyado por una buena gestión sostenedora, directiva, docente y administrativa.

Como Institución Educacional nos comprometemos a lograr resultados satisfactorios en el proceso enseñanza-aprendizaje con docentes calificados y comprometidos. Proporcionar conocimientos, herramientas y tecnologías que permitan continuar estudios superiores.

Proyectar espacios a los actores educacionales y de la comunidad para lograr los resultados esperados; así también a las instituciones formales e informales que colaboran en el bienestar físico, social y mental de los educandos.

Formalizar instancias de perfeccionamiento a los docentes para actualizar y mejorar el proceso enseñanza aprendizaje.

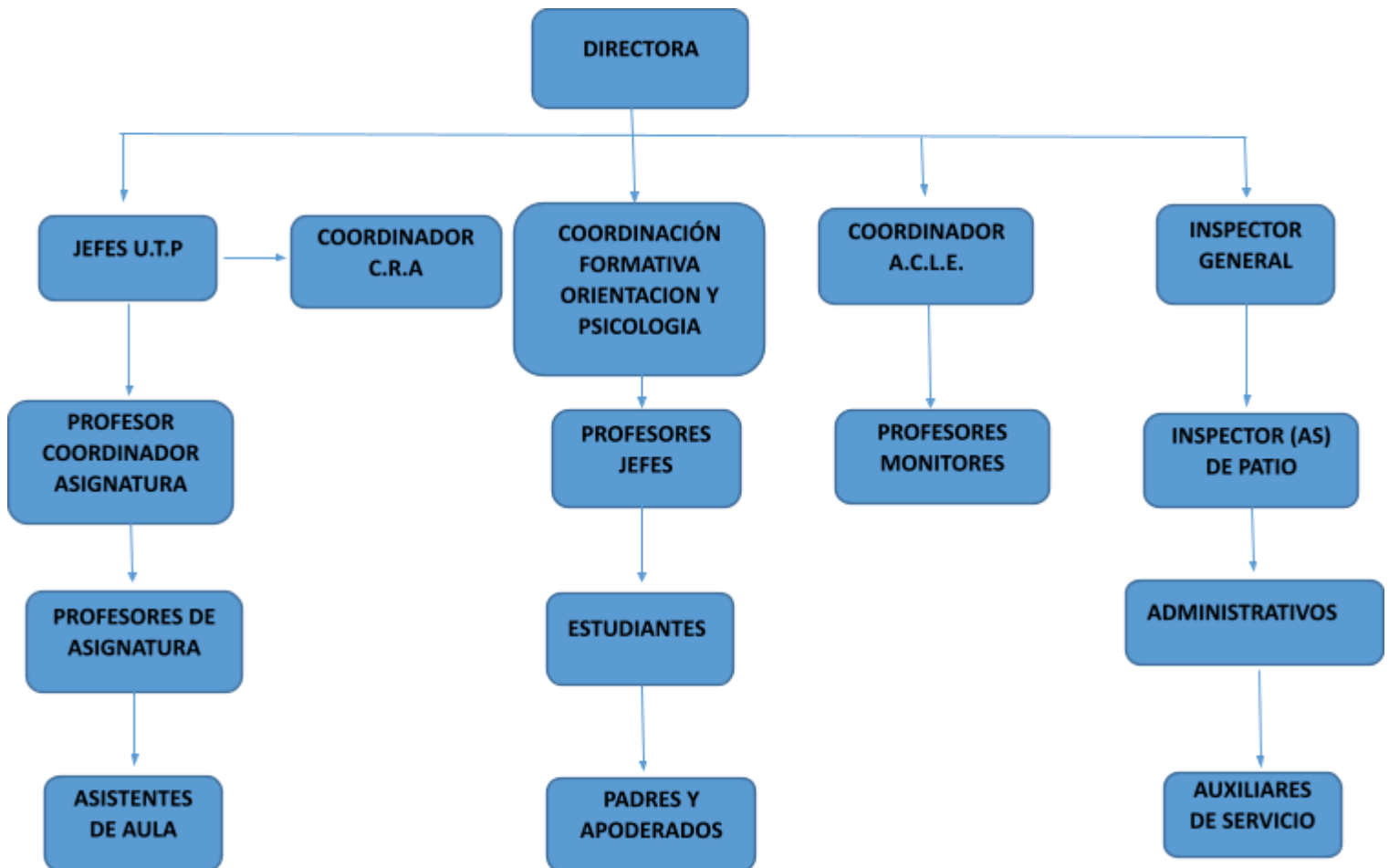
### **4.2.2 MISIÓN DEL COLEGIO LAS AMÉRICAS**

El colegio Las Américas está abierto a la integración de todos los estratos socio-culturales de la comunidad de Alto Hospicio.

Nuestro compromiso es entregar las capacidades y destrezas científico-humanístico-técnico en base a una formación ética-valórica de respeto a los deberes y derechos, consigo mismo y los demás, orientados a una vida democrática, autocrítica, unitaria, participativa e integradora.

Nuestro Objetivo es formar alumnos capaces de enfrentar los desafíos sociales, culturales, económicos y productivos, que van de acuerdo a las necesidades regionales y nacionales, propios de una sociedad globalizada.

### 4.2.3 ORGANIGRAMA DEL COLEGIO LAS AMÉRICAS



### **4.3 EDIFICIOS E INSTALACIONES**

Su infraestructura data del año 2010, es un edificio de dos pisos de forma rectangular, en cuyo centro está el patio que hace las veces de cancha de basquetbol y otros deportes, dispone de 16 aulas de clases, cada una con proyector multimedia, un laboratorio de ciencias equipado, dos laboratorios de computación con 40 equipos cada uno, un centro de recursos de aprendizaje con abundante material bibliográfico incrementado con los recursos SEP.

Sus instalaciones incluyen: comedor, camarines, servicios higiénicos para varones y damas en sus dos pisos, sala para atención de alumnos y alumnas con necesidades educativas especiales, sala de profesores, comedor de profesores, dependencias administrativas que incluyen secretaría, oficina de dirección, dos oficinas de Utp, una oficina de Inspectoría General, sala de atención apoderados, oficina de asistentes de la educación.

### **4.4 PERSONAL**

El personal del Colegio Las Américas, está compuesto de la siguiente manera:

#### **4.4.1 DIRECTIVOS Y DOCENTES**

- Una Directora
- Dos Jefes de UTP
- Un Inspector General
- Una Orientadora
- Ocho docentes de Educación General Básica.
- Dos docentes de Educación Física y Salud.

- Un docente de Religión.
- Dos docentes de Inglés.
- Un docente de Ciencias Sociales.
- Un docente de Ciencias Naturales.
- Dos docentes de Lenguaje y Comunicación.
- Dos docentes de Matemáticas.
- Un docente de Música.
- Un docente de Artística y Tecnología.
- Dos docentes volantes.
- Un docente encargado de Convivencia Escolar.

#### **4.4.2 ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN**

- Dieciséis asistentes de aula.
- Una psicóloga para el primer ciclo básico.
- Una psicóloga para el segundo ciclo básico.
- Una asistente social.
- Dos psicopedagogas.
- Un encargado de Centro de Recursos de Aprendizaje (CRA).
- Una encargada de Junaeb.
- Diez inspectores de patio.
- Una secretaria.
- Un coordinador de Enlaces.
- Dos encargados del Laboratorio de Computación.
- Diez auxiliares de servicio.
- Dos serenos.
- Un encargado de recursos humanos.
- Un encargado de subvención.

- Una portera.
- Un jefe de mantención.

#### **4.5 CONFORMACIÓN DE CURSOS**

En el Colegio Las Américas se atienden cursos desde primero a octavo básico, constando de dos cursos por nivel, haciendo un total de cursos 16 cursos en el colegio.

#### **4.6 GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA ESCUELA**

El Colegio Las Américas, cuenta con dos jefaturas de unidad técnica, durante el año escolar, con 44 horas de contrato cada uno. Su trabajo regular consiste en: organizar el trabajo escolar, calendarizar la entrega de planificaciones y evaluaciones, revisar y retroalimentar dichos instrumentos, organizar en conjunto con la dirección los consejos de profesores y reflexiones pedagógicas, visitar el aula para realizar acompañamiento y retroalimentación, organizar la entrega de informes de notas y administrar el sistema informático de que dispone el establecimiento para llevar el registro de calificaciones y estadísticas.

Los consejos escolares se combinan con la reflexión pedagógica y se realizan una vez por semana los días lunes desde las 16:00 hasta las 17:30 horas.

En las reuniones técnico pedagógicas se abordan temas diversos como: planificaciones, elaboración y análisis de instrumentos de evaluación, muestra por distintos docentes de modelos de clases, talleres específicos con especialistas externos etc.

La unidad técnica organiza las evaluaciones institucionales en lo referente al

cumplimiento de lo planificado en aspectos técnico pedagógicos y resultados de aprendizaje.

Otra actividad importante que se desarrolla es el acompañamiento al aula de los docentes, la frecuencia de visitas al aula es de dos veces al mes.

## **5 CONSTRUCCIÓN DEL PME**

La elaboración del Plan de Mejoramiento se inicia con las gracias a las orientaciones que se entregan en el departamento de Educación Municipal de Iquique, durante las reuniones de Directores con la jefa técnica comunal y la coordinadora comunal SEP.

Las orientaciones generales gestionan la participación de la comunidad, acciones vinculadas a la mejora de procesos y fundamentalmente al ingreso de los planes a la plataforma que el ministerio dispuso.

El trabajo fundamental para elaborar los planes de mejoramiento educativo se realiza en las unidades educativas.

Los planes explicitan las acciones que aspiran llevar adelante para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.

Dicho plan contiene:

- Objetivos
- Metas
- Acciones
- Recursos asociados

### **5.1 NIVELES DE EJECUCIÓN DE ACCIONES**

La Tabla siguiente muestra información de la evolución del nivel de ejecución de Acciones por Áreas y asignaturas, en el transcurso de los últimos tres años en el Colegio Las Américas, lo cual posibilita evaluar la tendencia del colegio y analizar

cómo se ha desarrollado en el establecimiento a través del tiempo con el Proceso de Mejoramiento Continuo.

## 5.2 COMPARACIÓN DE RESULTADOS AÑOS 2016, 2017 Y 2018

	Año 2016		Año 2017		Año 2018	
	Total acciones	% Ejecución	Total acciones	% Ejecución	Total acciones	% Ejecución
<b>Acciones de mejoramiento de la gestión institucional</b>	48	75	38	65	20	78
<b>Acciones para el mejoramiento de los aprendizajes</b>	22	72	30	69	10	62

Al comparar con los niveles nacionales y comunales de ejecución de acciones El Colegio Las Américas se encuentra en el nivel nacional de cinco niveles (desde A a la D) en el nivel B, según se observa en la siguiente tabla.

### 5.2.1 COMPARACIÓN NIVEL DE EJECUCIÓN SEGÚN TRAMO

Tramo de Ejecución	NACIONAL		COMUNAL	
	Cantidad EE	%	Cantidad EE	%
A (Entre 81% y 100%)	5.131	72,47	14	63,64
<b>B (Entre 61% y 80%)</b>	<b>1.275</b>	<b>18,01</b>	<b>8</b>	<b>36,36</b>
C (Entre 41% y 60%)	399	5,64	0	0
D (Entre 21% y 40%)	148	2,09	0	0
E (Menor al 20%)	61	0,86	0	0
<b>Total</b>	<b>7014</b>	<b>100</b>	<b>22</b>	<b>100</b>

El Colegio Las Américas, se encuentra en el segundo tramo tanto a nivel nacional como a nivel comunal, lo que indica que queda una serie de acciones por realizar.

### 5.2.2 EFICIENCIA INTERNA

El Colegio Las Américas posee una eficiencia interna que se ha presentado en los últimos años, aunque aún se consideran los planes de mejoramiento, ya que, hay metas a mejorar.

### 5.3 PROMOCIÓN Y REPITENCIA AÑOS 2016, 2017 y 2018

<b>Años</b>	<b>Promovidos</b>	<b>%</b>	<b>Repitentes</b>	<b>%</b>
2016	450	96,7	15	3,3
2017	462	97,2	13	2,8
2018	484	98,1	09	1,9

El cuadro anterior demuestra una tendencia sostenida en los últimos años en lo referente al incremento de los porcentajes de promoción los que superan a los promedios comunales que para los mismos años son de 96 %, 95,6% y 96.5%.

#### 5.3.1 DESERCIÓN ESCOLAR, AÑOS 2016, 2017 y 2018

<b>Años</b>	<b>Porcentaje</b>
2016	0.8 %
2017	0.4 %
2018	0.0 %

## 5.4 MATRÍCULA Y ASISTENCIA

### 5.4.1 MATRÍCULA EDUCACIÓN BÁSICA 2016, 2017 Y 2018

	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
<b>Educación Básica</b>	450	462	484

### 5.4.2 PORCENTAJE ASISTENCIA EDUCACIÓN BÁSICA 2016, 2017 Y 2018

	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
<b>Educación Básica</b>	93 %	94.7 %	92 %

## 5.5 RESULTADOS SIMCE EN PME – SEP

### RESULTADOS SIMCE COLEGIO LAS AMÉRICAS

#### 5.5.1 RESULTADOS SIMCE Y NIVELES DE LOGRO 4º BÁSICO

Asignaturas	Resultado año 2016		Niveles de logro año 2016		
	Nº estudiantes	Puntaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lectura	59	238	57%	22%	21%
Matemática	59	241	59%	19%	22%

Asignaturas	Resultado año 2017		Niveles de logro año 2017		
	Nº estudiantes	Puntaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lectura	65	230	52%	26%	22%
Matemática	65	234	50%	23%	27%

Asignaturas	Resultado año 2018		Niveles de logro año 2018		
	Nº estudiantes	Puntaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lectura	61	264	58%	23%	19%
Matemática	61	252	55%	21%	24%

### 5.5.2 RESULTADOS SIMCE Y NIVELES DE LOGRO 6° BÁSICO

Asignaturas	Resultado año 2016		Niveles de logro año 2016		
	N° estudiantes	Puntaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lectura	57	253	48%	33%	19%
Escrita	57	250	50%	29%	21%
Matemática	57	246	47%	36%	17%
Ciencias	57	231	41%	44%	15%

Asignaturas	Resultado año 2018		Niveles de logro año 2018		
	N° estudiantes	Puntaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lectura	64	255	44%	35%	21%
Escrita	64	251	48%	33%	19%
Matemática	64	245	50%	37%	13%
Ciencias	64	236	49%	28%	23%

### 5.5.3 RESULTADOS SIMCE Y NIVELES DE LOGRO 8° BÁSICO

Asignaturas	Resultado año 2017		Niveles de logro año 2017		
	N° estudiantes	Puntaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lectura	61	240	47%	33%	20%
Matemática	61	236	51%	37%	12%
Ciencias Sociales	61	238	45%	25%	30%

## **6 ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **6.1 FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA Y CURRICULAR**

El enfoque curricular del Colegio Las Américas, está orientado a la formación integral con acento en lo académico, para el logro de personas felices.

Debido a la gran cantidad de alumnos con NEE, nuestro establecimiento ha contextualizado enfoques curriculares de un constructivismo social, centrado en la persona.

El establecimiento trabaja con los Planes y Programas actualizados del Mineduc y en el sector de inglés y Educación Física y Salud con programas propios.

Se inserta en cada aula la implementación adecuada para motivar a los alumnos a través de las “TELECLASES”.

Nuestro establecimiento, incorpora además acciones para ir en apoyo a la labor docente con la aplicación de programas alternativos como el ACTITUD; de SENDA- PREVIENE, HABILIDADES PARA LA VIDA de la M.A.H.O.

<b>Dimensión</b>	<b>Sub-dimensión</b>	<b>Acciones</b>	<b>Plan que se vincula</b>
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Evaluemos para mejorar los aprendizajes	Plan de apoyo a la inclusión.
		Con teleclases mejoramos los aprendizajes	Plan de apoyo a la inclusión.
		Todos podemos aprender inglés.	Plan de apoyo a la inclusión.
		Método Matte y enseñanza para la lectoescritura en nuestro nivel educativos”.	Plan de apoyo a la inclusión.
		Talleres comunales aprendamos todos juntos mediante fortalezas y desafíos	Plan de apoyo a la inclusión.
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Trabajando unidos con mi comunidad educativa para Apoyar el medio ambiente.	Plan de apoyo a la inclusión. Plan de formación ciudadana.
		Cultivando cuerpo, mente y espíritu mediante monitores extraescolares	Plan de convivencia escolar. Plan de apoyo a la inclusión.
		Reforzamiento pedagógico	Plan de apoyo a la inclusión.

## **6.2 GESTIÓN PEDAGÓGICA**

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Sistematizar las prácticas pedagógicas de los docentes con el fin de generar ambientes favorables para el aprendizaje, con el objetivo de desarrollar actitudes y habilidades y la gestión del conocimiento, permitiendo que todas y todos los estudiantes logren los Objetivos de Aprendizaje.

### **ESTRATEGIA**

Diseño de un programa de formación continua para las y los docentes del establecimiento.

Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones.

### **ACCIÓN 1**

- Método Matte y enseñanza para la lectoescritura en nuestro nivel educativo.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Registro de lecturas.
- Registro de retroalimentación de la coordinadora.
- Pauta de observación de aula.

## **ACCIÓN 2**

- Talleres comunales aprendamos todos juntos mediante fortalezas y desafíos.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Registro de asistencia a los talleres comunales.
- Encuesta de satisfacción de los profesores que asisten a los talleres comunales.
- Pauta de observación de aula.

## **ACCIÓN 3**

- Evaluemos para mejorar los aprendizajes.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Reportes de resultados de pruebas aplicadas.
- Retroalimentación y análisis.

## **ACCIÓN 4**

- Con teleclases mejoramos los aprendizajes.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Pauta de observación de aula.
- Informe semestral de gestión de uso de los teleclases.
- Análisis de resultados académicos semestral de las asignaturas que utilizan los teleclases.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Instalar procesos pedagógicos estandarizados que garanticen un ciclo de enseñanza y aprendizaje, a través de las planificaciones, material didáctico de apoyo y un sistema de evaluación pertinente.

## **ESTRATEGIA**

Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados.

### **ACCIÓN 1**

- Todos podemos aprender inglés.

#### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Planificaciones.
- Horarios de clases.
- Análisis de resultados.

### **ACCIÓN 2**

- Trabajando unidos con mi Comunidad Educativa para apoyar el cuidado del medio ambiente.

#### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Plan de trabajo.
- Informe de actividades realizadas.

- Encuesta para medir el impacto de la campaña en la escuela.

### **ACCIÓN 3**

- Cultivando cuerpo, mente y espíritu mediante monitores extraescolares.

#### MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

- Libro de registro del taller (objetivos y /o actividades)
- Lista de asistencia a los talleres.

### **ACCIÓN 4**

- Reforzamiento pedagógico.

#### MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

- Plan de trabajo.
- Registro de asistencia.
- Análisis comparativo de resultados académicos.

<b>Dimensión</b>	<b>Sub-dimensión</b>	<b>Acciones</b>	<b>Plan que se vincula</b>
<b>LIDERAZGO</b>	Liderazgo del director	Apoyando una pedagogía efectiva	Plan de gestión de la convivencia escolar. Plan de apoyo a la inclusión. Plan de formación ciudadana. Plan de desarrollo profesional docente.
		Insumos computacionales y reproducción de documentos	Plan de formación ciudadana. Plan de desarrollo profesional docente.
	Planificación y gestión de resultados	Revitalizando el centro de recursos y aprendizaje de mi comunidad educativa Cra.	Plan de apoyo a la inclusión. Plan integral de seguridad escolar. Plan de desarrollo profesional docente.
		Capacitación docente	Plan de gestión de la convivencia escolar. Plan de apoyo a la inclusión.

			Plan de formación ciudadana.
--	--	--	------------------------------

### **6.3 LIDERAZGO**

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Potenciar las capacidades de gestión institucional del establecimiento educativo a través de la planificación de acciones basadas en el marco para la buena dirección, estableciendo un ciclo de mejora continua en base a las metas fijadas por el establecimiento.

#### **ESTRATEGIA**

Diseñar un programa que permita potenciar las capacidades de gestión institucional a través de un plan de trabajo que establezca un ciclo de mejora continua.

#### **ACCIÓN 1**

- Apoyando una pedagogía efectiva.

#### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Planificaciones.
- Contratos.
- Actas y asistencias a reuniones.

## **ACCIÓN 2**

- Insumos computacionales y reproducción de documentos.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Plan de gestión.
- Registro de uso insumos computacionales.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Desarrollar y potenciar las capacidades y competencias de liderazgo del Equipo Directivo a través de acciones destinadas a la capacitación y formación, generando un cuerpo de directivos competentes para los desafíos que demande la educación actual.

## **ESTRATEGIA**

Diseñar acciones que integren los planes de inclusión, formación ciudadana y convivencia escolar, con roles y funciones específicas a las y los profesionales que componen el equipo de gestión.

## **ACCIÓN 1**

- Revitalizando el centro de recursos y aprendizaje de mi comunidad educativa CRA

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

- Registro de recursos y uso de los materiales adquiridos

**ACCIÓN 2**

- Capacitación docente.

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

- Planificación de los talleres y capacitaciones
- Asistencia de los participantes y evaluaciones

<b>Dimensión</b>	<b>Sub-dimensión</b>	<b>Acciones</b>	<b>Plan que se vincula</b>
<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	Convivencia escolar	Eventos educativos y culturales.	Plan de gestión de la convivencia escolar.
		Salidas a terreno pedagógicas.	Plan de gestión de la convivencia escolar.
	Formación	Taller de formación de mediadores escolares.	Plan de formación ciudadana.
		Escuela de educación familiar.	Plan de gestión de la convivencia escolar.

## **6.4 CONVIVENCIA ESCOLAR**

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Instalación de la política nacional de convivencia escolar; a través de acciones planificadas para el fortalecimiento de la participación de la Comunidad Educativa en el cumplimiento del PEI del Establecimiento.

### **ESTRATEGIA**

Desarrollo de acciones para la instalación de la política nacional de Convivencia Escolar que permita fortalecer la participación de la comunidad Educativa en el cumplimiento del PEI del establecimiento.

### **ACCION 1**

- Eventos educativos y culturales.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Diapositivas. presentación power point.
- Registros fotográficos.
- Registro de asistencia

## **ACCIÓN 2**

- Salidas a terreno pedagógicas.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Planificaciones.
- Bitácora de trabajo.
- Evaluaciones.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Capacitar y desarrollar las competencias y habilidades; a través de un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar en la Comunidad Educativa del Establecimiento.

## **ESTRATEGIA**

Generar un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar que permita capacitar y desarrollar las competencias y habilidades de los integrantes de la comunidad educativa.

## **ACCIÓN 1**

- Taller de formación de mediadores escolares

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Diapositivas.
- Presentación POWER POINT
- Registro fotográfico
- Registro de asistencia.

## **ACCIÓN 2**

- Escuela de educación familiar

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Registro fotográfico
- Registro de asistencia.
- PPT. explicativo.

<b>Dimensión</b>	<b>Sub-dimensión</b>	<b>Acciones</b>	<b>Plan que se vincula</b>
<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	Diseñar acciones para desarrollar eficientemente la gestión de RRHH.	Materiales escolares para mejorar los aprendizajes.	Plan de gestión de la convivencia escolar. Plan de apoyo a la inclusión.
		Transporte escolar.	Plan de Formación Ciudadana. Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público. Plan Integral de Seguridad Escolar
	Plan de trabajo y retroalimentación de los procesos pedagógicos.	Portal informativo en la gestión.	Plan de desarrollo profesional docente.
		Materiales de oficina para implementar y mejorar aprendizajes.	Plan de apoyo a la inclusión. Plan de desarrollo profesional docente.

## **6.5 GESTIÓN DE RECURSOS**

### **OBJETIVO ESTRATEGICO**

Modernizar la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros; a través de tecnologías de punta, fortaleciendo la eficiencia y eficacia del Establecimiento Educativo.

### **ESTRATEGIA**

Diseñar acciones que permitan desarrollar en forma eficiente la gestión de los recursos humanos.

#### **ACCIÓN 1**

- Materiales escolares para mejorar, potenciar los aprendizajes de una pedagogía efectiva.

#### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Actas firmadas de entrega.

#### **ACCIÓN 2**

- Transporte escolar.

#### MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

- Proyecto o planificación de la actividad.
- Nóminas de alumnos y alumnas participantes.
- Autorizaciones de apoderados.

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO**

Incorporar tecnologías apropiadas destinadas al apoyo y difusión de contenidos pedagógicos de pertinencia cultural, regional y comunal en los distintos sectores de los aprendizajes de los estudiantes.

#### **ESTRATEGIA**

Plan de trabajo, se retroalimentarán los procesos pedagógicos que estarán centrados en la práctica en el aula.

#### **ACCIÓN 1**

- Portal informativo en la gestión.

#### MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

- Registro de datos en el sistema.

## **ACCIÓN 2**

- Implementar y mejorar aprendizajes.

### **MEDIOS DE VERIFICACIÓN:**

- Documentos financieros de compra.
- Registro de materiales adquiridos.

## **7 OBJETIVOS**

Mejorar las prácticas pedagógicas, a través del acompañamiento y/o monitoreo de aula y análisis de las mismas, incorporando metodologías tecnológicas y audiovisuales, incluyendo a la diversidad de alumnos y elementos didácticos.

Consolidar espacios para el encuentro y la participación fortaleciendo lazos y sentido de pertenencia de todos los miembros de la comunidad educativa instalando canales fluidos de comunicación.

Prevenir conductas de riesgo que involucren a docentes, alumnos y padres y apoderados estableciendo rutinas de comportamiento adecuado, para fortalecer lazos y sentido de pertenencia.

Asegurar la planta docente necesaria para implementar oportunamente el Plan de Estudios y Objetivos Educativos; considerando para estos, perfeccionamiento pertinente a cada nivel de aprendizaje.

### **7.1 VALORES ESPECÍFICOS**

Para dar coherencia y pertinencia a este Proyecto, es que nos hemos planteado los siguientes Valores asociados al proceso:

- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Compromiso Social

## 7.2 COMPETENCIAS DE DISTINTO TIPO

El Colegio Las Américas, se ha propuesto reforzar las habilidades y/o capacidades que requieren los estudiantes, para lograr la integralidad como personas; las que se irán instalando a través de la aplicación y ejercitación habitual:

Escuchar, Leer y escribir, Crear, Comprender, Expresar, Indagar, Relacionar, Discriminar, Organizar.

- De desarrollo personal, expresar:

Ej.: Participar en forma espontánea en actividades cotidianas del quehacer educativo.

- Escuchar:

Ej.: Saber entender con disposición.

- De auto aprendizaje, crear:

Ej.: Participar activamente en todos los eventos escolares, potenciando sus talentos.

- Relacionar:

Ej.: Mediante análisis y síntesis en diferentes tareas pedagógicas.

- Discriminar:

Ej.: Aceptar la diversidad.

### **7.3 ESTRATEGIAS DE LOGRO**

- Realizar acompañamiento y monitoreo de aula.
- Establecer canales fluidos de comunicación y coordinación en reuniones periódicas del CEAL y CGPA, con profesor asesor, directivos, docentes y comunidad educativa en general.
- Participación en los talleres y cursos impartidos por otras instituciones, para todos los docentes del establecimiento.

## 8 CUADRO RESUMEN

Etapas de realización, cronograma, responsable por etapas y acciones:

<b>ACCIONES</b>	<b>MESES</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Realizar visitas al aula para acompañar el proceso educativo por parte del equipo directivo. (2 visitas semestrales)	DOS visitas semestrales Abril –Junio Sept. Nov.	Equipo directivo
Retroalimentar las prácticas pedagógicas observadas con un informe para cada docente.	Abril –Junio Sept. Nov.	Equipo directivo
Calendarizar reuniones periódicas con el CEAL, CGPA, y otros.	Marzo a Noviembre	Orientadora Profesor Asesor
Diseñar actividades extraescolares estimulantes dos veces en el año, con la participación de toda la comunidad educativa.	Marzo a Noviembre	Depto. Orientación Profesores de Ed. Física Monitores Talleres

## **9 EVALUACIONES**

Diagnóstico: Se recopiló a través de los diferentes estamentos del establecimiento con una participación activa, entretenida y didáctica.

Proceso: Mensualmente se monitoreará el cumplimiento de las metas planteadas para verificar su grado de cumplimiento y ajuste, esta acción se realizará mediante: reunión semanal del equipo de gestión, reunión semanal de la coordinación académica, reunión trimestral con el Centro de Padres y reunión semanal del Centro de alumnos.

Final: En el mes de diciembre para evaluar la viabilidad y realizar las tomas de decisiones pertinentes.

PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN: A la luz de lo observado en el mes de agosto se precisan las remediales a los aspectos más deficitarios en pos de mejorar la ejecución de nuestro proyecto.

### **9.1 LOS RESPONSABLES EN LA EJECUCIÓN DEL PME**

- Directora
- Jefes de Unidad Técnica
- Orientadora
- Profesores de NB1 a NB6

## 10 DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

Nombre Establecimiento Educacional: **Las Américas**

RBD: **12276-1**

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseño de un programa de Formación Continua para las y los docentes del establecimiento. Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones
Acción	“MÉTODO MATTE” Y ENSEÑANZA PARA LA LECTOESCRITURA EN NUESTROS DIFERENTES NIVELES EDUCATIVOS”.
Descripción	Comprar materiales educativos o didácticos o pedagógicos, para la ejecución y continuidad del Modelo de lectoescritura método Matte, el cual tiene como objetivo enseñar a los niños a leer y escribir en forma simultánea en un tiempo más reducido que otros métodos, desde los más particular a lo más general, respetando los ritmos de aprendizaje de los estudiantes y así consolidar los aprendizajes.
Nivel de ejecución	Implementación avanzada (75% a 99%)
Justificación de nivel	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Fecha Inicio	28 de marzo de 2018
Fecha Termino	30 de noviembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico primer ciclo
Recursos Necesarios Ejecución	Ayudantes de aula, profesionales capacitados en el método, recursos materiales, escolares y didácticos.
Ate	Si
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión

Medios de Verificación	Registro de lecturas. Registro de retroalimentación de las coordinadoras. Pauta de observación de aula.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000
Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseño de un programa de Formación Continua para las y los docentes del establecimiento. Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones.
Acción	“TALLERES COMUNALES APRENDAMOS TODOS JUNTOS MEDIANTE FORTALEZAS Y DESAFÍOS”
Descripción	Asignar horas a docentes y profesionales de la educación de los diferentes establecimientos educacionales para realizar encuentros mensuales entre ellos mediante talleres comunales en las diferentes asignaturas curriculares, con el objetivo de intercambiar, retroalimentar, conocer ideas, planteamientos educacionales vanguardista propios del siglo XXI para mejorar en conjunto las prácticas.
Nivel de ejecución	Implementación avanzada (75% a 99%)
Justificación de nivel	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.

Fecha Inicio	14 de abril de 2018
Fecha Termino	30 de noviembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico de primer y segundo ciclo.
Recursos Necesarios Ejecución	Asignar horas a docentes y profesionales de la educación que participan de los talleres comunales en las asignaturas que se imparten.
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Registro de asistencia a los talleres comunales. Encuesta de satisfacción de los profesores que asisten a los talleres comunales. Pauta de observación de aula.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$8.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$8.000.000
Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseño de un programa de Formación Continua para las y los docentes del establecimiento. Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones

Acción	“EVALUEMOS PARA MEJORAR LOS APRENDIZAJES”.
Descripción	Generar y aplicar ensayos quincenales de carácter solemnes de SIMCE en el establecimiento educacional según corresponda a los niveles involucrados en estos procesos, a partir del lunes 09 de abril hasta el viernes 19 de octubre del presente año, donde participe y se involucre toda la comunidad educativa para generar la confianza necesaria y lograr un buen desempeño.
Nivel de ejecución	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)
Justificación de nivel	Los recursos comprometidos para la implementación de la actividad llegaron a destiempo.
Fecha Inicio	08 de abril de 2018
Fecha Termino	31 de octubre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico primer y segundo ciclo.
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible para los ensayos (Simce). Lector óptico. Personal de apoyo para la revisión. Guillotina. Plastificadora.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Reportes de resultados de pruebas aplicadas. Retroalimentación y análisis.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0

Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000
Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseño de un programa de Formación Continua para las y los docentes del establecimiento. Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones
Acción	CON TELECLASES MEJORAMOS LOS APRENDIZAJES.
Descripción	Estrategia educativa, cuyo objetivo es “Fortalecer el factor motivacional y cognitivo de los discentes en las diferentes asignaturas de una forma entretenida, innovadora y significativa en el establecimiento educacional, contratando a personal idóneo o adquiriendo materiales o insumos necesarios para el desarrollo del programa, la cual será evaluada por la coordinadora de Tele clases y el
Nivel de ejecución	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)
Justificación de nivel	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Fecha Inicio	01 de abril de 2018
Fecha Terminó	30 de noviembre de 2018
Dimensión	Gestión Pedagógica
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Pendrives y/o memoria externa con todas las tele clases y cables de conexión de los equipos tecnológicos. Reposición de equipos tecnológicos.
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión

Medios de Verificación	Pauta de Observación de aula. Informe semestral de gestión de uso de las tele clases. Análisis de resultados académicos semestral de las asignaturas que utilizan las tele clases.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados
Acción	TODOS PODEMOS APRENDER INGLÉS
Descripción	Adquirir materiales didácticos o educativos tales como, libros o materiales tecnológicos, entre otros, para el desarrollo de las cuatro habilidades del idioma: Comprensión Lectora, Comprensión Auditiva, Comunicación Oral y Expresión Escrita, cuyo objetivo es preparar estudiantes con altas competencias en el

	idioma y en igualdad de condiciones para enfrentar el mundo de hoy y así mejorar los
Nivel de ejecución	Implementado inicialmente (1% a 24%)
Justificación de nivel	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Fecha Inicio	07 de marzo de 2018
Fecha Terminó	14 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnicos primer y segundo ciclo.
Recursos Necesarios Ejecución	Personal docente idóneo. Material didáctico pertinente al idioma.
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Planificaciones. Horarios de clases. Análisis de resultados.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000
Dimensión	Gestión Pedagógica

Estrategia	Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados
Acción	TRABAJANDO UNIDOS CON MI COMUNIDAD EDUCATIVA PARA APOYAR EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE.
Descripción	Crear y ejecutar acciones educativas, a través de actividades de clases o de terreno, orientadas al cuidado del medio ambiente, cuyo objetivo es impartir conciencia ambiental, conocimiento ecológico, actitudes, valores, compromiso para acciones y responsabilidades éticas para el uso racional de los recursos, con el propósito de lograr un desarrollo adecuado y sustentable para el medio ambiente.
Nivel de ejecución	Implementado inicialmente (1% a 24%)
Justificación de nivel	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Fecha Inicio	06 de agosto de 2018
Fecha Terminó	30 de noviembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Docente
Recursos Necesarios Ejecución	Docente con horas asignadas por Sep. para liderar campaña ecológica. Recurso fungible, didáctico y educativo para implementar las acciones en el Establecimiento.
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Formación Ciudadana Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público.
Medios de Verificación	Plan de trabajo. Informe de actividades realizadas. Encuesta para medir el impacto de la campaña en la escuela.
Monto Subvención General	\$0

Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000
Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados
Acción	“CULTIVANDO CUERPO, MENTE Y ESPÍRITU MEDIANTE MONITORES EXTRAESCOLARES
Descripción	Contratar monitores y/o administrativos o docentes extraescolares que tengan experticia en el desarrollo de algún taller extraescolar de carácter pedagógico, científico, deportivo, artístico o espiritual apuntado al desarrollo de los intereses de nuestros estudiantes con el objetivo de transformar a los educandos en seres integrales para que puedan aplicar sus experiencias como un acto positivo.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado.
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado.
Fecha Inicio	09 de abril de 2018
Fecha Termino	30 de noviembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Coordinador de extra escolar.
Recursos Necesarios Ejecución	Monitores especialistas. Implementos para desarrollar los talleres.

Ate	No
Tic	No
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Libro de registro del taller objetivos y /o actividades) Lista de asistencia a los talleres.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000
Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados
Acción	REFORZAMIENTO PEDAGÓGICO
Descripción	Realizar talleres de reforzamientos para apoyar a los estudiantes con dificultades y reforzar a los aventajados en la asignatura de matemáticas en los distintos cursos del establecimiento.
Nivel de ejecución	Implementado inicialmente (1% a 24%)
Justificación de nivel	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Fecha Inicio	01 de agosto de 2018

Fecha Termino	30 de noviembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico primer y segundo ciclo.
Recursos Necesarios Ejecución	Docentes especialistas. Material fungible.
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Plan de trabajo. Registro de asistencia. Análisis comparativo de resultados académicos.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$3.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$3.000.000

<b>Dimensión</b>	<b>Liderazgo</b>
Estrategia	Diseñar un programa que permita potenciar las capacidades de gestión institucional a través de un plan de trabajo que establezca un ciclo de mejora continua.
Acción	APOYANDO UNA PEDAGOGÍA EFECTIVA

Descripción	Contratar, profesionales o docentes de apoyo o extensiones horarias, para fortalecer la gestión directiva y técnica, de profesores o UTP o Coordinadores para cualquier ciclo de enseñanza y en todas las asignaturas, apoyo CRA, enlace, convivencia escolar, inspectoría, psicólogo, asistente social y ayudantes de aulas.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	05 de marzo de 2018
Fecha Termino	31 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Metas a cumplir durante el año y plan de mejoramiento educativo socializado con la comunidad educativa.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Formación Ciudadana Garantizar el desarrollo de una cultura democrática y ética en la escuela. Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Planificaciones Contratos Actas y asistencias a reuniones.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$30.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0

Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$30.000.000
Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Diseñar un programa que permita potenciar las capacidades de gestión institucional a través de un plan de trabajo que establezca un ciclo de mejora continua.
Acción	INSUMOS COMPUTACIONALES Y REPRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS
Descripción	Proveer los recursos necesarios para adquirir dispositivos de entrada y salida de un ordenador o pendrive o tóner de impresión o tintas y demás artículos computacionales para ejecutar PME 2018 y logros de metas establecidas.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	01 de marzo de 2018
Fecha Termino	31 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Artículos computacionales y fotocopiadores, impresoras y material fungible en general.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Formación Ciudadana Promover la comprensión y análisis del concepto de ciudadanía y los derechos y deberes asociados a ella, entendidos éstos en el marco de una república democrática, con el propósito de formar una ciudadanía activa en el ejercicio y cumplimiento de estos derechos y deberes. Garantizar el desarrollo de una cultura democrática y ética en la escuela.

Medios de Verificación	Plan de gestión Plan de Desarrollo Profesional Docente Registro de uso insumos computacionales
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$7.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$7.000.000
Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Diseñar acciones que integren los planes de formación ciudadana y convivencia escolar, con roles y funciones específicas a las y los profesionales que componen el equipo de gestión.
Acción	REVITALIZANDO EL CENTRO DE RECURSOS Y APRENDIZAJE DE MI COMUNIDAD EDUCATIVA CRA
Descripción	Comprar materiales educativos o pedagógicos o recursos de aprendizaje, didáctico o digital o deportivos o recreativo o audiovisual o libros o cuadernillos de trabajo o software o instrumentos musicales o artístico o científicos o instrumentos de laboratorio y otros, para fortalecer las condiciones y procedimientos que aseguren la adecuada provisión u organización y uso de recursos educativos.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	05 de marzo de 2018

Fecha Termino	31 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Recursos, digitales y audiovisuales, deportivos, musicales y/o científicos.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Registro de recursos y uso de los materiales adquiridos
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$25.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$25.000.000
Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Diseñar acciones que integren los planes de inclusión, formación ciudadana y convivencia escolar, con roles y funciones específicas a las y los profesionales que componen el equipo de gestión.
Acción	CAPACITACIÓN DOCENTE

Descripción	Crear espacios de capacitación en lo pedagógico evaluativo y curricular con énfasis en talleres de autocuidado, y en los distintos subsectores de aprendizaje basado en la formación inclusiva, ciudadana y convivencia escolar.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	05 de marzo de 2018
Fecha Termino	21 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Laboratorio de computación, sala de audiovisuales, sala de exposición, materiales gráficos y contratación de profesionales especialistas.
Ate	No Definido
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar</p> <p>Plan de Apoyo a la Inclusión</p> <p>Plan de Formación Ciudadana</p> <p>Promover la comprensión y análisis del concepto de ciudadanía y los derechos y deberes asociados a ella, entendidos éstos en el marco de una república democrática, con el propósito de formar una ciudadanía activa en el ejercicio y cumplimiento de estos derechos y deberes.</p> <p>Promover el conocimiento, comprensión y análisis del Estado de Derecho y de la institucionalidad local, regional y nacional, y la formación de virtudes cívicas en los estudiantes.</p> <p>Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público.</p>
Medios de Verificación	Planificación de los talleres y capacitaciones Asistencia de los participantes y evaluaciones
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$20.000
Monto PIE	\$0

Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000
<b>Dimensión</b>	<b>Convivencia Escolar</b>
Estrategia	Desarrollo de acciones para la instalación de la política nacional de convivencia escolar que permita fortalecer la participación de la comunidad educativa en el cumplimiento del proyecto educativo institucional del establecimiento.
Acción	EVENTOS EDUCATIVOS Y CULTURALES
Descripción	Fortalecer la participación de los estudiantes y demás integrantes de la Comunidad Escolar en eventos educativos o culturales o deportivos o recreativos o cívicos, tales como museo o exposiciones o música o libros o efemérides importantes para el establecimiento educacional y país, convivencia escolar, etc., para fortalecer los aprendizajes del aula, sana convivencia e Identidad Institucional y Nacional.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	05 de marzo de 2018
Fecha Terminó	14 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de Convivencia Escolar
Recursos Necesarios Ejecución	Bus traslado de estudiantes, colaciones, materiales de oficina, dupla Psicosocial, profesionales de redes de

	apoyo, SENDA PREVIENE, CESFAM, SERNATUR, PDI, CARABINEROS, instrumentos banda, implementos deportivos.
Ate	No Definido
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	Diapositivas en Presentación Power Point. Registros fotográficos Registro de Asistencia
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000
Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Desarrollo de acciones para la instalación de la política nacional de convivencia escolar que permita fortalecer la participación de la comunidad educativa en el cumplimiento del proyecto educativo institucional del establecimiento.
Acción	SALIDAS A TERRENO PEDAGÓGICAS
Descripción	Estrategia pedagógica que promueve a los estudiantes junto a sus profesores a realizar clases, "fuera del establecimiento educacional", con el fin de lograr aprendizajes in situ y a la vez adquieran la capacidad de valorar nuevos ambientes, en su realidad histórica, geográfica y cultural, orientada al fortalecimiento del convivir armónicamente.

Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	01 de marzo de 2018
Fecha Terminó	31 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Resmas, materiales fungibles, gastos en locomoción.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	Planificaciones Bitácora de trabajo Evaluaciones
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$10.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000
Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Generar un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar que permita capacitar y desarrollar las competencias y habilidades de los integrantes de la comunidad educativa.

Acción	TALLER DE FORMACIÓN DE MEDIADORES ESCOLARES
Descripción	Incentivar la participación de los estudiantes en los comités de mediación escolar, a través de 4 talleres dirigidos a 12 estudiantes de 5° a 8° básico.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	06 de agosto de 2018
Fecha Termino	13 de agosto de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de Convivencia Escolar
Recursos Necesarios Ejecución	Materiales de librería, colaciones, fotocopias, sala de reuniones, diplomas, habilitación de sala de mediación.
Ate	No Definido
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Formación Ciudadana Promover el conocimiento, comprensión y compromiso de los estudiantes con los derechos humanos reconocidos en la Constitución Política de la República y en los tratados internacionales suscritos y ratificados por Chile, con especial énfasis en los derechos del niño. Fomentar en los estudiantes la tolerancia y el pluralismo.
Medios de Verificación	Diapositivas. Presentación Power Point Registro Fotográfico Registro de asistencia.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0

Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$500.000
Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Generar un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar que permita capacitar y desarrollar las competencias y habilidades de los integrantes de la comunidad educativa.
Acción	ESCUELA DE EDUCACIÓN FAMILIAR
Descripción	Talleres en colaboración con redes de apoyo dirigidos a padres, madres, y/o apoderados/as, destinados a fortalecer las habilidades parentales.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	01 de agosto de 2018
Fecha Termino	15 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Orientador
Recursos Necesarios Ejecución	Material de librería, fotocopias, profesionales de red de apoyo.
Ate	No Definido
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	Registro Fotográfico Registro de Asistencia. Ppt. explicativo.
Monto Subvención General	\$20.000
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0

Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000
<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Estrategia	Diseñar acciones que permitan desarrollar en forma eficiente la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, a través de tecnología de punta fortaleciendo la eficiencia y la eficacia del establecimiento educativo.
Acción	MATERIALES ESCOLARES PARA MEJORAR Y POTENCIAR LOS APRENDIZAJES DE UNA PEDAGOGÍA EFECTIVA
Descripción	Entregar set de útiles escolares a todos los estudiantes de la unidad educativa, para mejorar y potenciar los aprendizajes, de nuestros estudiantes, utilizando material didáctico, activando el proceso enseñanza-aprendizaje en igualdad de condiciones desde los primeros días de clase con motivación para el logro de metas registradas en el PME 2018.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	01 de marzo de 2018
Fecha Terminó	21 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Útiles escolares.
Ate	No
Tic	Sala de clases

Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	Actas firmadas de entrega
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$20.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000.000
Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Diseñar acciones que permitan desarrollar en forma eficiente la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, a través de tecnología de punta fortaleciendo la eficiencia y la eficacia del establecimiento educativo.
Acción	TRANSPORTE ESCOLAR.
Descripción	Apoyar el transporte o traslado de los estudiantes del establecimiento educacional dentro o fuera de la región con el fin que nuestros estudiantes, puedan realizar, desarrollar y evaluar alguna acción de carácter pedagógico transversal inserta dentro de nuestro PME 2018, a través de la entrega de combustible, cubrir costo de peajes, suministros de arriendo de transporte escolar.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	05 de marzo de 2018

Fecha Termino	31 de marzo de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Buses escolares
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	Plan de Formación Ciudadana Fomentar la participación de los estudiantes en temas de interés público. Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	Proyecto o planificación de la actividad Nóminas de alumnos participantes Autorizaciones de apoderados
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$20.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000.000
Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	A través de un plan de trabajo se retroalimentarán los procesos pedagógicos que estará centrado en la práctica en el aula.
Acción	PORTAL INFORMÁTICO EN LA GESTIÓN

Descripción	Contratar portal informático para la gestión administrativa y educacional del establecimiento, con el objetivo de contar con una herramienta tecnológica poderosa que entregue datos cuantitativos, con el fin de analizar información relevante del establecimiento educacional a tiempo, respecto a las actividades administrativas y curriculares de los estudiantes para la toma de decisiones y mejoras.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	01 de marzo de 2018
Fecha Terminó	31 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Conexión eficiente de Internet, computadores, material fungible: papel, tinta de impresora, corchetes, material de oficina.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Registros de datos en el sistema
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$3.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$3.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	A través de un plan de trabajo se retroalimentarán los procesos pedagógicos que estará centrado en la práctica en el aula.
Acción	MATERIALES DE OFICINA PARA IMPLEMENTAR Y MEJORAR LOS APRENDIZAJES
Descripción	Proveer de los recursos necesarios "Materiales de Oficina y librería" para adquirir, lápices, resmas de papel, carpetas, archivadores, cintas adhesivas y de clasificación y otros materiales, necesarios para el desarrollo pedagógico y administrativo del Plan de Mejoramiento educativo 2018.
Nivel de ejecución	Aún no se encuentra evaluado
Justificación de nivel	Aún no se encuentra evaluado
Fecha Inicio	01 de marzo de 2018
Fecha Termino	31 de diciembre de 2018
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Resmas de hojas de oficio y carta, lápices, carpetas, archivadores, cintas adhesivas y de clasificación y otros materiales fungibles.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Documentos financieros de compra Registros de materiales adquiridos
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0

Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000

## 11 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Dimen-sión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Subdimen-sión	Cant. Indicados	% de cumplimiento	Cant Acciones	% de ejecución
<b>Gestión Pedagógica</b>	Instalar procesos pedagógicos estandarizados que garanticen un ciclo de enseñanza y aprendizaje, a través de las planificaciones, material didáctico de apoyo y un sistema de evaluación pertinente.	Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados.	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	4	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar.
<b>Gestión Pedagógica</b>	Sistematizar las prácticas pedagógicas de los docentes con el fin de generar ambientes favorables para el aprendizaje, con el objetivo de desarrollar actitudes y habilidades y la gestión del conocimiento permitiendo que todas y todos los estudiantes	Diseño de un programa de Formación Continúa para las y los docentes del establecimiento. Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante	Enseñanza y aprendizaje en el aula	2	Falta 1 o más Porcentajes de avance por asignar	4	Implementación avanzada (75% a 99%)

	logren los objetivos de aprendizaje.	de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones.					
<b>Liderazgo</b>	Potenciar las capacidades de Gestión Institucional del Establecimiento Educativo a través de la planificación de acciones basadas en el Marco para la Buena Dirección, estableciendo o un ciclo de mejora continua en base a las metas fijadas por el Establecimiento.	Diseñar un programa que permita potenciar las capacidades de gestión institucional a través de un plan de trabajo que establezca un ciclo de mejora continua.	Liderazgo del director	2	Falta 1 o más Porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar
<b>Liderazgo</b>	Desarrollar y potenciar las capacidades y competencias de Liderazgo del Equipo Directivo a	Diseñar acciones que integren los planes de inclusión, formación ciudadana y convivencia escolar,	Planificación y gestión de resultados	2	Falta 1 o más Porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

	través de acciones destinadas a la capacitación y formación, generando un cuerpo de directivos competentes para los desafíos que demande la educación actual.	con roles y funciones específicas a las y los profesionales que componen el equipo de gestión.			asignar		
<b>Convivencia Escolar</b>	Capacitar y desarrollar las competencias y habilidades; a través de un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar en la comunidad educativa del Establecimiento.	Generar un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar que permita capacitar y desarrollar las competencias y habilidades de los integrantes de la comunidad educativa.	Formación	2	Falta 1 o más Porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

<p><b>Convivencia Escolar</b></p>	<p>Instalación de la Política Nacional de Convivencia Escolar; a través de acciones planificadas, para el fortalecimiento de la participación de la comunidad educativa en el cumplimiento del proyecto educativo institucional del establecimiento.</p>	<p>Desarrollo de acciones para la instalación de la política nacional de convivencia escolar que permita fortalecer la participación de la comunidad educativa en el cumplimiento del proyecto educativo institucional del establecimiento.</p>	<p>Convivencia escolar</p>	<p>2</p>	<p>Falta 1 o más Porcentajes de avance por asignar</p>	<p>2</p>	<p>Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar</p>
<p><b>Gestión de Recursos</b></p>	<p>Modernizar la gestión de los Recursos humanos, materiales y financieros; a través de tecnologías de punta, fortaleciendo la eficiencia y la eficacia del Establecimiento Educativo.</p>	<p>Diseñar acciones que permitan desarrollar en forma eficiente la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, a través de tecnología de punta fortaleciendo la eficiencia y la eficacia del</p>	<p>Gestión de los recursos educativos</p>	<p>2</p>	<p>Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar</p>	<p>2</p>	<p>Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar</p>

		establecimiento educativo.					
<b>Gestión de Recursos</b>	Incorporar tecnologías apropiadas destinadas al apoyo y difusión de contenidos pedagógicos de pertinencia cultural, regional y comunal; en los distintos sectores del aprendizaje de los estudiantes	A través de un plan de trabajo se retroalimentarán los procesos pedagógicos que estará centrado en la práctica en el aula.	Gestión de los resultados financieros	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

## INDICADORES

<b>Dimensión</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción indicador</b>	<b>Porcentaje cumplimiento</b>
Gestión Pedagógica	Diseñar un sistema de ordenamiento de procesos pedagógicos estandarizados y de un sistema de evaluación que permita analizar y reflexionar sobre los resultados	Planes de trabajo	Confeccionar planes de Trabajo y/o planificaciónes que permita el ordenamiento de los procesos pedagógicos.	Aún no se encuentra evaluado
Gestión Pedagógica	Diseño de un programa de Formación Continúa para las y los docentes del establecimiento. Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones.	Acompañamiento al aula.	El 100% de los docentes son acompañados al aula con una pauta de observación que contiene Retroalimentación y el compromiso del docente.	Aún no se encuentra evaluado

Gestión Pedagógica	<p>Diseño de un programa de Formación Continúa para las y los docentes del establecimiento.</p> <p>Monitorear el desarrollo de habilidades como parte importante de la gestión de la clase y como reactivos en las evaluaciones.</p>	Monitoreo de seguimiento.	<p>Realizar trimestralmente Taller de reflexión docente enfocado al análisis de los reportes de monitoreo de seguimiento</p>	Aún no se encuentra evaluado
Liderazgo	Diseñar un programa que permita potenciar las capacidades de gestión institucional a través de un plan de trabajo que establezca un ciclo de mejora continua.	Insumos	100% de adquisición de materiales e insumos computacionales y de multicopiado que requiere el establecimiento	Aún no se encuentra evaluado
Liderazgo	Diseñar un programa que permita potenciar las capacidades de gestión institucional a través de un plan de	Plan de gestión de los diferentes áreas educativas	Porcentajes de logros de cada una de áreas de gestión	Aún no se encuentra evaluado

	trabajo que establezca un ciclo de mejora continua.			
Liderazgo	Diseñar acciones que integren los planes de inclusión, formación ciudadana y convivencia escolar, con roles y funciones específicas a las y los profesionales que componen el equipo de gestión.	Implementación del CRA	100% provisiones para la Implementación del CRA	Aún no se encuentra evaluado
Liderazgo	Diseñar acciones que integren los planes de inclusión, formación ciudadana y convivencia escolar, con roles y funciones específicas a las y los profesionales que componen el equipo de gestión.	Plan de formación y capacitación docentes	100% de participación docente en talleres de reflexión y capacitación	Aún no se encuentra evaluado

Convivencia Escolar	Generar un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar que permita capacitar y desarrollar las competencias y habilidades de los integrantes de la comunidad educativa.	Formar estudiantes en Mediación Escolar	100% de participación de los estudiantes en los talleres.	Aún no se encuentra evaluado
Convivencia Escolar	Generar un programa para el fortalecimiento de la convivencia escolar que permita capacitar y Desarrollar las competencias y habilidades de los integrantes de la comunidad educativa.	Taller habilidades parentales	100% de participación de los apoderados invitados.	Aún no se encuentra evaluado

Convivencia Escolar	Desarrollo de acciones para la instalación de la política nacional de convivencia escolar que permita fortalecer la participación de la comunidad educativa en el cumplimiento del proyecto educativo institucional del establecimiento.	Incentivar Identidad de la sana convivencia.	100% de participación de los estudiantes en eventos educativos y culturales.	Aún no se encuentra evaluado
Convivencia Escolar	Desarrollo de acciones para la instalación de la política nacional de convivencia escolar que permita fortalecer la participación de la comunidad educativa en el cumplimiento del proyecto educativo institucional del	Plan de Gestión	100% de la Comunidad Educativa tiene conocimiento del Plan de Gestión de Convivencia Escolar.	Aún no se encuentra evaluado

	establecimiento.			
Gestión de Recursos	Diseñar acciones que permitan desarrollar en forma eficiente la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, a través de tecnología de punta fortaleciendo la eficiencia y la eficacia del establecimiento educativo.	Recursos en Transporte	100% de los alumnos y profesores serán beneficiados con transporte para actividades pedagógicas intra y extra muro.	Aún no se encuentra evaluado
Gestión de Recursos	Diseñar acciones que permitan desarrollar en forma eficiente la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, a través de tecnología de punta fortaleciendo la eficiencia y la eficacia del establecimiento	Recursos y Materiales Pedagógicos.	100% de los alumnos reciben set de útiles escolares.	Aún no se encuentra evaluado

	nto educativo.			
Gestión de Recursos	A través de un plan de trabajo se retroalimentarán los procesos pedagógicos que estará centrado en la práctica en el aula.	Materiales de librería y oficina	100% de las actividades pedagógicas son provistas del material de librería y oficina.	Aún no se encuentra evaluado
Gestión de Recursos	A través de un plan de trabajo se retroalimentarán los procesos pedagógicos que estará centrado en la práctica en el aula.	Napsis	100% de los docentes trabaja adecuadamente con el portal informático Napsis.	Aún no se encuentra evaluado

## 12 BIBLIOGRAFÍA

- Alvariño, C., Arzola, S., J.J, B., Recart, M., & Vizcarra, R. (2000). Gestión Escolar: Un Estado del arte de la Literatura.
- Arroyo, J. A. (2010). Gestión directiva del currículo.
- Bolívar Antonio: Dónde situar los esfuerzos de mejora, política educativa, escuela y aula 2005.
- Bolivar, A. (2010). El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. Psicoperspectivas.
- Briseño, M. U. (Diciembre de 2007). Liderazgo y Competencias Directivas para la eficacia escolar: Experiencia del modelo de gestión escolar de fundación de Chile. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, equidad y cambio en educación.
- Carlson, B. (2000). ¿Qué nos enseñan las escuelas sobre la educación de los niños pobres en Chile? Revista de la CEPAL, 156 - 183. Castro, F. (2005). Gestión Curricular: Una nueva mirada sobre el Curriculum y la Institución

Educativa. Horizontes Educativos.

- Castro, F. (2005). Gestión Curricular: Una nueva mirada sobre el Currículum y la Institución Educativa. Horizontes Educativos.
- Cerda, A. M. (1994). Los docentes y los procesos de descentralización pedagógica. Santiago de Chile: Colegio de Profesores, Instituto de Perfeccionamiento.
- Develay, M. (1992). De l'apprentissage à l'enseignement ESF éditeur. Paris: ISBN.
- Donoso, S., & Gustavo, H. (2002). Eficiencia escolar y diferencias socioeconómicas: a propósito de los resultados de las pruebas de medición de la calidad de la educación en Chile.
- Gomez Llera, G. (1994). Dirigir es Educar. San Pablo, Bolivia: Unidad Académica Santa Cruz.
- Leithwood, K. (2004). Dirección para la innovación: Apertura de los centros a la sociedad del conocimiento.
- Martínez Alberto Boom 2009, REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN. N ° 49.
- Martinic, S. (2002). Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes. Revista de Educación, Ministerio de Educación.
- MINEDUC. (2002). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. Santiago: MINEDUC.
- MINEDUC. (2003). Marco para la Buena Enseñanza. Santiago: MINEDUC.
- MINEDUC. (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar. Santiago de Chile: MINEDUC.
- MINEDUC. (2007). Marco para la Buena Dirección. Santiago: MINEDUC.
- MINEDUC. (2011). Ley de Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación. Santiago, Chile: MINEDUC.
- MINEDUC. (2011). Ley N° 20.536 sobre la Violencia Escolar. Santiago: MINEDUC.

- Murillo J, (2003) El movimiento teórico-práctico de mejora de la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes. Reice Vol. 1 N° 2.
- Murillo J, (2005) La investigación en eficacia escolar y mejora de la escuela como motor para el incremento de la calidad educativa en Iberoamérica, en: Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación. Volumen 3 Número 2.
- Raczynski, D. (2001). Evaluación: una herramienta para mejorar. Revista de Educación.
- Román, Marcela. (2004). Enfrentar el Cambio y la Mejora Escolar en Escuelas Críticas Urbanas: una mirada a la realidad y posibilidades chilenas. Persona y Sociedad.
- Topete, C. (2001). Desafíos y Políticas de formación para la Gestión en Educación Media Superior. México: Universidad de Colima.
- Volante, P., & González, C. (2002). Uso de indicadores y Sistemas de Control en la Gestión de Proyectos Educativos Específicos. Pensamiento Educativo.
- Weinstein, J. (2002). Calidad y Gestión en Educación: Condiciones y Desafíos. Pensamiento Educativo

### 13 BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie05a01.htm>  
Abrille, María Inés: Revista Iberoamericana de Educación Número 5 Calidad de la Educación., 1994.
- [http://www.munitel.cl/eventos/seminarios/html/documentos/2012/curso\\_subvencion\\_escolar\\_preferencial\\_una\\_oportunidad\\_estrategca\\_para\\_los\\_municipios/ppt06.pdf](http://www.munitel.cl/eventos/seminarios/html/documentos/2012/curso_subvencion_escolar_preferencial_una_oportunidad_estrategca_para_los_municipios/ppt06.pdf)  
Diseño de Planes de Mejoramiento Educativo y Rendición de cuentas munitel.
- <http://www.enlaces.cl/portales/tp3197633a5s46/documentos/200710221334320.Articulo%20final%20SACGE.pdf>  
Estudios realizados por Centro Zonal Costa Centro de la Red Enlaces y la Escuela de Psicología, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, para el Centro de Educación y Tecnología del Ministerio de Educación de Chile.
- [http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/379/1/Sanchez\\_Castillo\\_Pablo.pdf](http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/379/1/Sanchez_Castillo_Pablo.pdf)  
“Profesores y gestión escolar ¿Cuál es la apreciación que tienen los docentes de este proceso?” Pablo Heriberto Sánchez Castillo, 2014.
- <http://132.248.9.34/hevila/Revistaelectronicadeinvestigacioneinnovacioneducativa/2016/vol1/no3/3.pdf>  
“Implicaciones en la Gestión Educativa”. Juan Antonio Gómez Sánchez, 2016.

- <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Gesti%C3%B3n%20escolar-esc.%20b%C3%A1sica.pdf>  
“La gestión escolar: conceptualización y revisión crítica del estado de la literatura” Miguel Navarro Rodríguez, 2000.
- [http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area\\_tematica\\_13/ponencias/0284-F.pdf](http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_13/ponencias/0284-F.pdf)  
“Transformando el quehacer de nuestra escuela: el liderazgo directivo y las metas, elementos claves para la mejora, en voz de la comunidad educativa” Velzen, 1985.
- <https://www.ugr.es/~recfpro/rev22re.pdf>  
Una educación para el cambio. Reinventar la educación de los adolescentes. Hargreaves, A., Earl, L. y Ryan, J., 1998.
- <https://www.moebio.uchile.cl/55/gomez.html>  
La construcción colectiva de conocimientos en las comunidades interpretativas
- [http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca\\_digital\\_historica/orientacion/2003/marcobuenaensenanza\\_2003.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/2003/marcobuenaensenanza_2003.pdf)  
Marco para la Buena Enseñanza CPEIP Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, 2003.
- <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/viewFile/10152/10262>  
Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación Murillo T., F. Javier, 2005.
- <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Gesti%C3%B3n%20escolar-esc.%20b%C3%A1sica.pdf>  
“La gestión escolar: conceptualización y revisión crítica del estado de la literatura” Navarro M, 2000.

- <https://evaluarparaimpactar.wordpress.com/2017/08/15/daniel-stufflebeam-y-su-modelo-cipp-contexto-insumo-proceso-producto/>  
“Evaluar para impactar”, Stufflebeam D., 2017.
- <https://docplayer.es/84137256-Implicaciones-en-la-gestion-educativa.html>  
Implicaciones en la Gestión Educativa Vol. 1 Núm. 3, Gómez J., 2016.