



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan de Mejoramiento Educativo

Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel

Profesor guía:

Pedro Rosales.

Alumna:

Eva Rosenda Morales Sánchez

Santiago - Chile, octubre de 2018

Índice

Abstract.....	03
Introducción.....	04
Marco teórico.....	05
Dimensionamiento del Establecimiento.....	44
Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).....	59
Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).....	68
Análisis de los resultados.....	76
Plan de Mejoramiento Educativo.....	86
Bibliografía.....	102

Abstract

El propósito principal de este trabajo es dar a conocer la elaboración y aplicación en terreno “teórico-práctica” del “Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo de la Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel”, donde he recopilado información relevante de nuestro establecimiento, para lo cual trabajamos en conjunto con el equipo directivo, docente, pie, asistentes de educación, padres-madres y apoderados y estudiantes, año a año todas las modificaciones, estrategias, metas, evidencias de la escuela, además con esto damos resolución al Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, ya que este es el instrumento que la política pública ha implementado para el mejoramiento continuo de la gestión con el objetivo de evaluar los procesos y orientarlos a buenos resultados institucionales.

Introducción

En el presente trabajo encontrarán una investigación realizada en terreno, está basada en el diagnóstico institucional de la Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel, para esto se llevó a cabo una extensa recopilación de información teórica sobre el proceso en que la escuela recibe e interpreta estas políticas educativas en su contexto, con el fin de mejorar los resultados en un plazo de 5 años de gestión institucional a cargo del/la directora/a, funcionarios de las escuelas municipalizadas, apoderados y estudiantes, pues es un trabajo colaborativo, donde todos/as se vuelven actores principales de los logros de la comunidad educativa.

Además, en el desarrollo del trabajo podrán encontrar datos relevantes de la institución y finalmente el desarrollo del Plan de Mejoramiento Educativo.

Marco Teórico

Este marco teórico tiene como fin hacer un breve repaso sobre las diferentes corrientes que están detrás de la elaboración, implementación y revisión de las políticas educativas que se han estado desarrollando desde los años 60 hasta la actualidad. Vale mencionar que no es un debate que haya concluido y la pretensión de este estudio es situar la discusión en términos teóricos para así ir comprendiendo el cauce que toma tanto la presente investigación como los distintos enfoques de los actores con los que se trabajó.

Para finalizar, se realiza un análisis teórico sobre el proceso en que la escuela recibe e interpreta estas políticas educativas en su contexto más próximo, es decir, la escuela misma. Esto con la finalidad de aclarar que el proceso político no es algo que se aplica unilateralmente desde factores externos, sino que existe capacidad de acción dentro de los actores que protagonizan la cotidianidad escolar.

Debate sobre la cultura en el contexto escolar.

La investigación incorpora el concepto de la “cultura escolar” como objeto de estudio, pues es fundamental para ver de qué manera se están entendiendo y traduciendo los diferentes mecanismos de apoyo escolar.

En razón de lo mismo es importante generar la reflexión sobre la delimitación del concepto cultura o culturas con el fin de exponer los principales elementos que la caracterizan.

Aproximaciones a la noción de cultura.

La cultura en términos macro se entenderá como aquellas prácticas sociales que van dando forma a las ideas de tal manera que las orienta y las conforma (Harris, 2007).

No se debe entender esto como un determinismo, sino como un condicionante que considera aspectos externos y materiales como elementales para la configuración cultural de las personas. En este sentido, si bien se entiende que autores como Austin considera que *la cultura es más bien algo que proviene en gran medida de los significados que genera la mente sobre el entorno, me valdré de su definición de contexto para describir que este se expresa en elementos como la geografía, el clima, la historia y el proceso productivo* (Austin, 2000).

La cultura debe entenderse como algo adquirido socialmente y debido a su dinamismo, se debe considerar que la cultura también se va produciendo por los diversos sujetos insertos en las relaciones sociales (Godelier, 2010). Esto entrega a los sujetos y a los procesos históricos roles importantes que pueden alterar la cultura.

Hoy en día, es válido considerar que la cultura está integrada por subculturas entendiéndolos como subgrupos de una sociedad que si bien comparte algunos 20 elementos, se diferencian por integrar elementos particulares (Linton, 1945). Es desde el énfasis de los elementos particulares, cotidianos y materiales donde se hace pertinente priorizar la atención para iniciar la conceptualización de cultura.

Si bien se consideran prioritarios los estudios sobre las prácticas, el reconocimiento de la cultura se basa en criterios históricos más que por ejemplo,

de percepciones, visiones de mundo y simbologías (Bird, 2004). Cada cultura tiene un contexto en particular y este puede entenderse como el lugar de trabajo, la familia, un barrio, entre otros (Austin, 2000).

En síntesis, se entenderá en términos generales que la cultura tiene expresiones en diferentes grupos sociales, formando pequeños mundos condicionados por dos tipos de contextos, uno general y otro local. En este plano, la historia y las relaciones sociales juegan un rol primordial en la reproducción o transformación de la cultura.

Cultura escolar y comunidad educativa.

Para Álvarez (1997) una primera aproximación a la definición de cultura escolar tiene que ver con las descripciones etnográficas y las explicaciones de las dinámicas escolares que generan una gama de sentidos. Sin embargo, al intentar definir esas dinámicas se han generado múltiples debates a lo largo de la historia.

Una primera aproximación la podemos encontrar en los años 60 y 70, momento en que nace la discusión sobre lo que se llamó el “conflicto cultural” donde se enfatizaba dentro del ámbito escolar problemas educativos por ejemplo de niños de diferentes etnias. Existía la noción de que había una gran cultura a la cual habría que adaptarse en las escuelas, donde la intención era justamente transmitir esta concepción hegemónica de mundo. Años más tarde, autores como Bourdieu y Passeron mostraron que en las escuelas se generan diferencias y se mantiene una desigualdad en cuanto al capital cultural, donde se logran reconocer dos tipos de cultura: la de origen (previa a la escuela) y la adquirida en la escuela (Bourdieu y Passeron, 1977).

A raíz de estos elementos, no se pretende generar una crítica total donde nada es posible debido al sistema escolar imperante. Como menciona Dubet y Martuccelli, esta posición:

No parece ser aceptable en el momento en que cada uno sabe que la escuela debe ser sensiblemente transformada, aun si nadie ignora el peso de los obstáculos opuestos a este cambio. También y admitiendo el rol de la subjetividad de las elecciones morales e ideológicas, debemos cambiar de registro de discurso y de postura intelectual para decir cuáles serían las grandes líneas que deberían conducir a una mutación del sistema escolar, capaz de tornar el funcionamiento más aceptable y más armonioso para los alumnos y los docentes. (Dubet y Martuccelli, 1997 p.447)

A fines de los 70 se demuestra que en casos excepcionales, los grupos dominados responden incluso mejor que el prototipo estándar de la escuela, concluyéndose que el problema no tenía que ver con que los dominados no tuviesen capacidades cognitivas, sino que se resistían a responder de buena manera en las escuelas por la discriminación generalizada en la sociedad que vivían independiente de los resultados escolares que los hacía proyectar un fracaso inevitable en términos de movilidad social (Alvarez, 1997).

Frente a esto cabe destacar que se van generando formaciones culturales particulares que están condicionadas por elementos estructurales pero que a su vez articulan elementos diversos, producto de los encuentros cotidianos. Es acá donde se aplica la definición de Harris cuando dice que el aprendizaje humano y por ende, la transmisión cultural, no es sólo interiorización sino que hay una plasticidad que se genera en dos aspectos: en la capacidad de transformación de la cultura y en el dinamismo permanente por motivo de las diferentes interacciones de los sujetos de manera retroalimentativa (Harris, 2007).

La cultura escolar no es un mandato en estado de pureza donde docentes neutrales transmiten una voluntad estatal. En las escuelas, existe una versión documentada proveniente del sistema educativo, a la vez que se genera una historia no documentada, compuesta por estudiantes, padres y trabajadores, donde se apropian de apoyos y prescripciones estatales, construyendo la escuela (Rockwell y Ezpeleta, 1983). Las orientaciones que reciben los estudiantes entonces, no dependen sólo de las desigualdades sociales. Se agrega al análisis que además de estos elementos existe una desigualdad abrumante entre establecimientos (M. Duru-Bellat y A Minga en Dubet y Martucelli, 1997) y que esto genera consecuencias en su subjetividad, en sus proyecciones de vida y por supuesto en la cultura escolar. En este sentido, la cultura escolar tiene un gran componente en términos de “contenido” o de fondo que a modo de síntesis, Dubet y Martucelli precisa:

La gran cultura escolar no es sino una construcción que legitima una perspectiva cultural particular. Los programas y la cultura escolar son una serie de construcciones contingentes y los conocimientos no pueden ser distinguidos de sus atributos sociales, la cultura escolar no es neutra; no hace sino reflejar la distribución del poder en la sociedad “(Dubet y Martucelli, 1997 p.407).

Dubet y Martucelli termina afirmando que la cultura escolar es una selección de contenidos a transmitir que impone una lógica de dominación a través de una definición de mundo y es este elemento el que se debe considerar a la hora de analizar la cultura escolar, pues como se ha mencionado, existen elementos fuera de la comunidad educativa que afectan y se manifiestan dentro del ámbito escolar, sobre todo las que tienen que ver con los criterios que emanan del modelo de mercado y que se implementan como políticas educativas en las escuelas.

Una vez comprendido el elemento más ideológico y político que está en el proceso de la cultura escolar en términos de “contenido”, que se caracteriza por reconocer

las actitudes, valores, creencias, hábitos, supuestos y formas de hacer las cosas fundamentales y compartidas en el seno de una comunidad escolar en general (Hargreaves, 2005 a) se hace necesario comprender el segundo elemento que tiene que ver con la cultura como una “forma”.

El concepto de cultura escolar nos permite acercarnos a esa noción del sujeto que además de vivenciar ciertos elementos más propios del proceso de enseñanza y aprendizaje, también se viven un conjunto de relaciones sociales que conforman su pequeño mundo con un carácter histórico y específico. La cultura como forma entonces se preocupa de integrar estos elementos, que si bien tienen un contenido dentro de ellas, requieren de una específica atención para analizar las maneras en que se asocian los miembros de un determinado recinto educacional.

Hargreaves explica que la forma de la cultura de los profesores consiste en los modelos de relación y formas de asociación características entre los partícipes de esas culturas, donde se pone de manifiesto el modo de articular las relaciones entre docentes (Hargreaves, 2005 a) Así entonces, el autor distingue cuatro formas de cultura en profesores que tienen consecuencias distintas en su trabajo y que son fundamentales para considerar un cambio educativo: el individualismo que ha sido estigmatizado como algo nefasto sin considerar su potencialidad creativa; la colegialidad artificial sustentada en reglamentos y obligatoriedad; la colaboración, como el “deber ser” de las relaciones del trabajo en equipo y que nace como necesidad de trabajar colaborativamente, sin presiones impuestas; y finalmente la balcanización de la enseñanza donde subgrupos se aíslan de manera permanente según intereses, áreas de trabajo o departamentos.

Es importante relevar estos elementos pues para una transformación positiva de la cultura escolar en su forma, se considera que deben haber cuatro materias a considerar como referente: los docentes deben tener voz que subviertan la actitud de propietario de los directivos o agentes externos para que se pueda crear de

manera conjunta la visión y los objetivos de la escuela; se debe maximizar la pericia colectiva de la organización mejorando su capacidad de resolución de problemas; se deben generar cambios estructurales pues estas condicionan y limitan la cultura escolar, entendiendo que las políticas educativas pueden ser positivas; y que los objetivos que se planteen a nivel de escuela deben condecirse con marcos de referencia de ámbito nacional (Hargreaves, 2005 a).

Respecto a la definición de cultura escolar, entonces, la aproximación de Dubet y Martucelli es asertiva cuando menciona que: *“Se puede distinguir dos elementos que influyen la manera en que se manifiesta la cultura escolar. En primer lugar, están los elementos macros, el discurso hegemónico que aporta los sentidos comunes propios del modelo económico imperante y que se manifiesta en analizar la cultura (...) (Y) otro elemento que tiene que ver con las cotidianidades vividas por una determinada comunidad educativa, con su contexto particular” (Dubet y Martucelli, 1997)*”.

Un último elemento importante a considerar dentro del concepto de cultura escolar tiene que ver con el contexto. Muchas veces en las investigaciones este factor queda como un simple indicador o como un dato adjunto a lo que realmente se quiere medir o evaluar para ver los diferentes tipos de avances que se pretende generar en las escuelas. En este entendido, Ball S., Maguire M. y Braun A. analizan de manera más exhaustiva lo que implica la consideración y el estudio del contexto aproximándose a un análisis más profundo respecto a este elemento, que también debe incorporar el estudio de la cultura escolar para poder también entender cómo operan las políticas educativas en el espacio particular de la escuela. (Ball S. et al., 2012).

Así entonces define que existen cuatro maneras de entender el contexto. En primer lugar se refiere a los contextos situados que tiene que ver con el lugar, las historias locales, y el “tipo” de personas que ingresan al colegio. En segundo lugar,

se refiere a la cultura más propia de los profesionales en tanto poseen valores, compromisos y experiencias entre docentes teniendo una visión sobre la gestión de la política en las escuelas. Un tercer elemento habla de los contextos materiales con los que cuenta la escuela, más específicamente el personal, el presupuesto, los implementos y la infraestructura. Finalmente se refiere a los contextos externos que son aquellos elementos ligados a las presiones, expectativas de las pruebas estandarizadas o calificaciones, tipo apoyo ligados a requerimientos y responsabilidades legales con agentes externos a la escuela. (Ball S. et al., 2012).

Generando una síntesis de lo anteriormente expuesto, es importante mencionar que los elementos macros que tienen que ver con la hegemonía, es decir, con la cultura escolar como contenido, se expresan en las concepciones que tienen las instituciones públicas de las políticas educativas que ellos mismos elaboran e implementan. A su vez, cuando se analiza el elemento de “forma” desde el ámbito más general, es difícil identificar cómo operan las relaciones sociales, pues estas en lo concreto, sólo se pueden ver en los aspectos más locales (Anderson-Levitt, 2012). En razón de lo mismo, la presente investigación se enfocó en analizar los elementos micros que influyen y repercuten en la cultura escolar, lo que obligó a su vez hacer un repaso sobre elementos generales a modo de antecedentes y lectura de documentos oficiales del Ministerio de Educación, la Agencia de Calidad, entre otros.

Respecto a lo micro, cabe mencionar que la cultura escolar debería intentar considerar los términos importantes de las relaciones sociales y del contexto y en términos de contenido se rescatará la relevancia que tienen las concepciones sobre la educación y el proceso de traducción de las políticas educativas.

Tomando en cuenta los elementos expuestos y a modo de síntesis, en el presente trabajo, la aproximación al concepto de cultura escolar incorporará cuatro grandes

áreas que podrían dar luces de elementos que muchas veces están naturalizados y que contienen elementos fundamentales para comprender la cotidianidad de la escuela, las relaciones sociales que genera y reproduce la comunidad escolar, las condiciones materiales y contextuales de la misma y su ligazón con la política educativa, o en el caso de esta investigación con la implementación de los PME. Estas cuatro áreas son: 1) *Relaciones sociales entre los diferentes actores de la comunidad educativa.* 2) *Relaciones sociales entre la comunidad educativa y agentes externos.* 3) *Condiciones materiales de la escuela y del barrio en el que se sitúa.* 4) *Elementos en materia de contenidos: La traducción de las políticas educativas, la concepción de educación y del ejercicio de la enseñanza y el aprendizaje.*

Es importante considerar que este marco teórico pretende generar una aproximación al concepto de cultura escolar en un ámbito general pero suficiente para desentrañar cotidianidades propias de la comunidad educativa. Esta apreciación se realiza debido a que en el ámbito curricular, los procesos de aula pueden ser bastantes significativos para ver cómo estos influyen en la identidad o en los sentidos comunes de por ejemplo, los estudiantes. Sin embargo, como el foco de la presente investigación tiene que ver más bien con las políticas educativas de los Planes de Mejoramiento Educativo y considerando que estos no intentan modificar ni aportar en este ámbito, se priorizarán los elementos anteriormente expuestos.

Estas grandes áreas si bien no permiten definir de manera indiscutible la noción de cultura escolar, dan una aproximación a esta que permitirá incorporar elementos antropológicos para analizar si los PME generan o no transformaciones en la cultura escolar y de qué manera este proceso es vivido cotidianamente por la comunidad educativa.

Siguiendo a Dubet y Martucelli, este trabajo pretende desentrañar el segundo elemento de la cultura escolar ligado al contexto particular de la escuela mediante la etnografía para luego analizarlo con su contexto más general. De esta manera se podrá generar una aproximación más amplia y basta de la cultura escolar.

Respecto a la comunidad educativa ha sido ya definida en términos genéricos por algunos autores, vale rescatar las definiciones de Bird cuando dice que las comunidades culturales interactúan estrechamente y se influyen las unas a las otras, las personas suelen participar de más de un tipo de comunidad cultural y es por eso que es importante mencionar que los estudiantes provienen de una determinado localidad, y si bien consideraré prioritario desarrollar el trabajo en el plano de la comunidad educativa, que se define como aquella que se compone por los actores que participan de manera cotidiana en la escuela y que cumplen un rol permanente en la mantención y funcionamiento de un proyecto en común donde participan directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y padres, madres y apoderados, también se analizarán los elementos que rodean a la escuela.

Las políticas educativas y sus parámetros para generar cambios en las escuelas.

Es necesario entender que existen diferentes enfoques y parámetros para medir avances en las escuelas y esto determina la manera en que se elaboran e implementan las políticas educativas y los mecanismos como los PME. En ese sentido, el debate en términos de cómo ver si una escuela avanza o no ha estado prioritariamente enfocado a tres líneas teóricas de relevancia: La eficacia, el mejoramiento, el mejoramiento de la eficacia y la mejora contextualizada, es por esto, que se hace importante analizar la implementación de las políticas educativas, pudiendo profundizar sobre elementos que tienen que ver con la

intervención de estas políticas y la manera en que las escuelas las reciben y las traducen para realizar un trabajo con objetivos en común.

La escuela eficaz, el mejoramiento, el mejoramiento de la eficacia y la mejora contextualizada.

Para poder entender el contexto en el cual se sitúa la elaboración e implementación de los PME en el país, es importante comprender el debate más bien teórico que respalda este tipo de políticas en los colegios.

En primer término cabe señalar que desde los años 60 han existido dos corrientes importantes que han debatido la idea de cómo generar avances en la educación. Por un lado está la escuela de la eficacia y por otro el del mejoramiento. Si bien tienen diferencias y desarrollos paralelos hasta el día de hoy, nace en los últimos años una mezcla entre ambas corrientes que recibe el nombre del mejoramiento de la eficacia, que así como las dos anteriores, merece ser considerada para el análisis. La corriente de la mejora contextualizada nace a raíz de las principales críticas que se le hacen a las corrientes anteriormente expuestas con el fin de priorizar lo que ha sido una debilidad histórica de los enfoques que le preceden.

Vale mencionar que esta síntesis se expone con la intención de comprender el escenario actual, pues explica de buena manera el por qué se han priorizado ciertas medidas y maneras de hacer las políticas que tienen que ver en gran medida con elementos ideológicos.

A modo de adelanto, vale mencionar que ninguno de los primeros tres mecanismos logra recuperar el debate más macro sobre la presencia instalada del mercado en la educación. Mientras unos son cómplices, otros se despistan atacando las expresiones más superficiales de lo que puede implicar realmente un avance en materias educacionales. Sin embargo, en la presente investigación se le atribuye a la escuela un rol importante para poder generar avances que si bien

en gran porcentaje requiere de políticas y reformas sustantivas en planos más generales, puede dar luces de las problemáticas concretas y excesivas que pueden ser reajustadas pudiendo también hacer consiente que la problemática de la desigualdad no se resolverá, sino hasta erradicar el protagonismo de la competencia, el individualismo, la acumulación de riquezas y la reproducción del orden actual, es decir, la presencia del neoliberalismo en la educación.

Respecto a este último punto es importante recordar que la presencia del neoliberalismo en la educación en términos generales supone un Estado poderoso que controle los valores. De tal manera de que a la par de privatizar y descentralizar se institucionalice un currículum y los exámenes nacionales. También se instala la necesidad de indicadores de desempeño y resultado pudiendo generar al consumidor, la “evidencia” de que existen colegios malos y buenos, controlando su quehacer. El neoliberalismo se amolda a los contextos que llega, haciendo variaciones, pero lo más general se mantiene: la privatización, sugerir que lo público es malo y lo privado bueno. Así entonces, el examen nacional se vuelve lo más importante porque así se logran establecer diferencias entre los distintos establecimientos educacionales, generando un nexo entre los exámenes y el mercado. La democracia neoliberal en este sentido es poder elegir dentro de un mercado de escuelas, productos distintos.

Así la prioridad se ha vuelto generar una imagen y preparar a los estudiantes para el SIMCE, generando una discriminación que aumenta la desigualdad.

Los elementos más sustantivos de la neo liberalización de la educación es otorgar una sensación ficticia de autonomía, psicologización de los problemas educativos, se convierte a la educación en un bien de consumo donde la oferta debe ser comparada con estándares internacionales elegibles por los padres, la preocupación para los profesores se vuelve individual desincentivando la organización gremial, se vuelve hegemónico el discurso que la calidad es igual al

cumplimiento eficiente de los estándares (Apple, 1999). Así entonces la competencia se manifiesta entre colegios, profesores, directores y estudiantes y la libertad de los padres a elegir la escuela que queda limitada a la segmentación socioeconómica.

La Eficacia Escolar.

La eficacia escolar se autodefine como como aquella línea de investigación que tiene por objetivo estimar la magnitud de los efectos escolares, enfocándose en los factores escolares que caracterizarían a una “escuela eficaz”. Dentro del debate de los diferentes enfoques, también se le define como aquella línea de investigación que tiene un foco explícito en el estudio de un conjunto de factores que explican las diferencias de efectividad entre escuelas (Carrasco, 2002, Reynolds y Teddlie, 2000).

Este movimiento nace en el año 1966, el mismo año en que se publicó el informe Coleman. Este informe afirmaba que la escuela tenía un papel muy limitado, casi marginal, en el rendimiento del estudiante, lo que generó reacciones por parte de investigadores y miembros de las comunidades educativas.

Se pueden identificar dos reacciones relevantes, por un lado aquellos que asumieron como válidos estos estudios y obviaron el nivel escuela en sus indagaciones, potenciándose la perspectiva individualista. La otra reacción fue de quienes no creyeron en esos resultados y tras realizar muchos otros intentos cayeron en resultados parecidos, donde el factor socioeconómico era bastante más determinante que la misma escuela.

Plowden logra concluir que un factor importante y que superaba a la escuela era el de la familia, lo que seguía confirmando las opiniones vertidas en el informe Coleman. No fue hasta George Weber (1971) que se encontraron escuelas que a pesar de tener ambientes desfavorecidos, lograban buenos resultados, lo que

llamó la atención a esta línea de investigación y los motivó para poder desarrollar estudios enfocados a ver qué factores caracterizaban a las buenas escuelas, ofreciéndose desde acá muchas propuestas que incluían listas de factores de la eficacia escolar (Murillo, 2007).

Cuando nace esta línea, era común ver que la recolección de datos se quedaba en las pruebas estandarizadas y cuestionarios, lo que ha sido un desafío constante para este tipo de enfoque generar mecanismos alternativos. Sin embargo, estos elementos aún son las debilidades más notorias en la actualidad.

En la década de los 90 crece de manera exponencial la investigación orientada a este tipo de enfoque. Y el objetivo estaría cada vez más asociado a conocer mejor los factores que ayudan a optimizar los niveles de calidad y equidad (Valenzuela y Allende, 2014).

En la actualidad habría dos ramas de la eficacia escolar, por un lado, aquellos que apoyan la tradición teórico práctico de eficacia escolar, y por otro los llamados estudios de productividad escolar. Los primeros intentarían conocer con mayor profundidad lo que ocurre en las escuelas para mejorarlas, mientras que los segundos estarían ligados a preocupaciones economicistas que buscan optimizar eficacia y eficiencias de los centros para la toma de decisiones políticas (Murillo, 2007).

En este sentido, en América Latina, referentes de la eficacia escolar como Javier Murillo, atribuyen un desprestigio de su línea de investigación debido a la alta presencia del enfoque economicista de la eficacia escolar en estos países.

La tesis central en el contexto nacional por parte de esta corriente ha sido que sólo escuelas efectivas, con profesores efectivos, pueden compensar las desigualdades de origen familiar y así cumplir con el objetivo social de educación. En este sentido, pareciera haber una independencia del origen social de los

alumnos y el foco se vuelve precisamente identificar las características comunes de aquellos establecimientos donde los estudiantes obtienen logros superiores a aquellos que se habrían anticipado considerando su origen familiar (Brunner y Elacqua, 2003).

Respecto a maneras de reconocer el avance en este tipo de enfoque, destaca la explosión de evaluaciones nacionales de sistemas educativos, los factores asociados con el rendimiento académico, factores escolares y su relación con el rendimiento de los alumnos, resultados de eficacia obtenidos a partir de programas de mejora escolar, entre otros (Murillo, 2007).

Así entonces, un área prioritaria para el estudio de la eficacia escolar es identificar los factores escolares y con ellos, los efectos escolares. Si estos efectos escolares no son “consistentes”, no se puede calcular su magnitud, y por ende no se puede identificar la escuela eficaz ni sus factores escolares. De esta manera, en el ejercicio de ir perfeccionando el listado de los factores escolares han aumentado exponencialmente la cantidad de indicadores de eficacia, generando complejos mapas para cumplir con el objetivo de conocer la forma genérica de por qué unas escuelas obtienen mejores resultados que otra a pesar de tener contextos socioeconómicos similares. (Reynolds y Teddlie, 2000).

Esta afirmación refleja lo que en teoría pretende la línea de la eficacia escolar en la actualidad: En términos de eficacia, los factores integrantes de la realidad y de los procesos escolares son tan importantes en sí como el modo en que se relacionan entre ellos, puesto que no son entidades aisladas e independientes, sino conectadas entre sí de un modo sistémico. De ahí que sea imprescindible partir de un modelo teórico que de manera tentativa explique lo que ocurre en las instituciones escolares como un todo, como una realidad orgánica [...] Se consideran los efectos escolares como la capacidad de los centros escolares para influir en los resultados de sus alumnos – por lo regular, rendimiento -. Ello se

operatividad como: el porcentaje de variación en el rendimiento de los estudiantes debido a las características procesuales del centro en el que están escolarizados. Es decir, es un porcentaje de varianza. (Murillo, 2007, p.80).

Algo a relevar también de esta corriente es que intenta promover de manera duradera un desarrollo en los estudiantes más allá de lo que sería previsible, es decir, más allá del rendimiento inicial, la situación social, cultural y económica (Bellei, 2004).

Esto muchas veces cae en el error de asumir entonces que estos elementos más internalizados como lo es el elemento económico, social y cultural, no vale la pena considerarlos y que por lo mismo cualquier persona con las exigencias actuales es capaz de obtener los mismos resultados, sitúe donde se sitúe, abriendo paso a la corriente de la meritocracia y al olvido de las desigualdades que reproducen en gran medida el sistema educativo.

Esta materia, la de la equidad, la eficacia escolar la aborda mediante la escala de mayores resultados obtenidos en función del estado inicial del estudiante como individuo. Es importante mencionar la definición del “Valor Agregado” que utiliza este enfoque teórico, que se mide en relación a que el centro educativo será eficaz si su valor agregado, el rendimiento de los estudiantes ajustado por su rendimiento inicial y su situación social, económica y cultural, es superior al previsible.

Respecto a las observaciones que se le puede hacer a esta corriente, vale mencionar las propias autocríticas de sus procesos. Reynolds, ofrece un diagnóstico diciendo que hay una pérdida de credibilidad pública del área y los límites de las políticas estandarizadas y mecanismos de accountability para impulsar el mejoramiento de las escuelas. También es preocupante, menciona, que las investigaciones de eficacia escolar han tenido un limitado impacto en cuanto a sus hallazgos: El uso de una base de conocimiento de poca sofisticación y desarrollo, que caracterizó a la disciplina desde mediados y hacia finales de los

90s y que fue usada por políticos y formuladores de política para producir y apoyar iniciativas, explica por qué estas iniciativas tuvieron resultados de baja sofisticación... donde se usaron directamente estas herramientas de política “one size fits all” fue inevitable que se generaran políticas que posteriormente fracasaron. (Reynolds, 2007 en Carrasco 2002).

Este mismo autor destaca como positivo la construcción de indicadores para medir y comparar resultados educativos del sistema escolar. Elementos que si bien puede generalizar y sistematizar el estudio, habría que evaluar qué tan profundos son los indicadores que miden estos resultados educativos, elemento que se desarrollará más adelante en este trabajo.

Otras observaciones respecto a la eficacia escolar hacen relación al reduccionismo para abordar los problemas educativos actuales, al sobreestimar las reales posibilidades que tendrían las escuelas menos privilegiadas para mejorar (Carrasco, 2002). En este sentido, Bárbara Eyzaguirre (2004), referente de la escuela de la eficacia en el país, menciona que la educación en pobreza no difiere esencialmente de la educación del resto de los niños y que lo que se debe preponderar es la cultura del esfuerzo donde se pone el entusiasmo y el sentido del deber como máximos referentes.

A pesar de que estos elementos sean imprescindibles para poder generar avances en el ámbito educativo, la cultura del esfuerzo debe ir acompañada por una capacidad de proyectar ese esfuerzo hacia un logro concreto, como lo puede ser la oportunidad de continuar estudios o de aprender elementos que sirvan como herramienta para el desenvolvimiento cotidiano en las relaciones sociales y/o laborales en futuro. La cultura del esfuerzo en sí esconde la situación adversa y puede generar quiebres en las expectativas y disminución en la conciencia sobre el sistema de desigualdad atribuyendo a sectores más vulnerables, más esfuerzo y menos posibilidades que una persona de un sector más acomodado.

Dentro de esta línea también destacan José Joaquín Brunner y Sergio Martinic, relevando su importancia debido a que sus mayores prioridades han sido alimentar las políticas educativas desde la eficacia escolar.

Esto da muestras también de que los referentes intelectuales de esta corriente y con ella, la manera de entender la escuela, se transmite no sólo por los canales de las políticas educativas más convencionales como los programas, planes y discusión mediática, sino también con este tipo de recursos que de manera implícita van reforzando ciertos valores que tienen concordancia con la línea teórica de cómo comprender la escuela.

A modo de síntesis, el enfoque de la efectividad escolar tiene que ver con que se prioriza definir a la escuela como una entidad aislada de la sociedad y que muchas veces las dinámicas internas, a su entender, impiden desarrollar buenas prácticas como lo puede ser “expectativas altas”, “visión” “buen ambiente de aprendizaje”, y que esto explica el mal o buen desempeño de una escuela, radicando las responsabilidades en el seno de la comunidad escolar indiferentemente de las condiciones en las que esté un recinto con otro. Este tipo de variables son las utilizadas en la intervención de las políticas educativas.

Bellei (2004) sintetiza una escuela eficaz describiendo tres principios claves: la equidad, es decir favorecer el desarrollo de todos, el valor agregado, es decir, los resultados que obtiene con sus estudiantes son mayores que los de escuelas con características similares, y el tercero es el desarrollo integral del alumno, que supone agregar a los buenos resultados de Lenguaje y Matemática, preocuparse de la formación en valores. En este sentido y operando bajo estos tres principios, la escuela eficaz tendría tres grandes propósitos: Educar a los niños en diversas destrezas y conocimientos académicos y cognitivos; desarrollar en los niños habilidades personales y sociales para conducirse en la sociedad, el trabajo y la

política; y contribuir a la igualdad de oportunidades apoyando a alumnos de entornos sociofamiliares más desfavorables.

En ese sentido es importante mencionar que la escuela eficaz según el mismo autor se determina según los resultados de aprendizaje que arrojan las pruebas nacionales de medición de calidad (SIMCE). Además “cuando se habla de resultados educativos y eficacia escolar, el acento se ha puesto preferentemente en la dimensión cognoscitiva del aprendizaje: la medición de conocimientos y habilidades en áreas específicas” (Bellei, 2004 ,p.6).

Dentro de los elementos de enseñanza que destacan a una buena clase desde este enfoque, se menciona: Disposición de los profesores, adquisición de aprendizajes significativos, alta estructuración y anticipación de la situación de aprendizaje, atención a la diversidad con variadas metodologías y recursos, constante supervisión y retroalimentación a alumnos, uso intensivo del tiempo, buena relación profesor-alumno, materiales didácticos con sentido formativo y preparación para el SIMCE.

Estos serían entonces, ejemplos de factores escolares que permitirían generar avances en las escuelas de manera generalizable a diferentes recintos educacionales y que permiten mejorar resultados escolares, es decir, puntajes de pruebas estandarizadas y por ende, calidad al modo de entender desde la corriente de la eficacia escolar.

Hay muchos elementos que se le critican a la investigación sobre eficacia. Sólo por nombrar algunos, autores como Wrigley (2004) y Cornejo R. y Redondo J (2007) afirman:

- 1) Su política de analizar elementos a incorporar en la escuela para que el estudiante salga de la escuela “mejor” de lo que entró, ignora que existen más elementos que influyen y rodean el niño.

- 2) Separan los factores de la escuela con los elementos contextuales.
- 3) El foco de lo “bueno”, “eficaz”, “mejor” está ligado a definiciones ya realizadas que no permiten cuestionamiento.
- 4) Ven a la escuela como algo estático.
- 5) Los factores escolares se reducen a agregar o quitar elementos de la lista y no a relacionarlos.
- 6) Hay un problema de reduccionismo metodológico en el uso de indicadores de calidad unidimensionales a través de pruebas estandarizadas de contenidos. La aplicación de la metodología cuantitativa bajo una epistemología positivista que incuestionadamente el descubrimiento de regularidades entre factores a la conclusión de que esto permite generar una teoría general, mientras que es un punto de partida.
- 7) La vaguedad de las definiciones sería problemática también al definir cuáles factores son los más significativos para producir una escuela eficaz.

La mayoría de las críticas provienen del debate entre la Línea de la Eficacia Escolar y la Línea del Mejoramiento o de la mejora escolar. Sin embargo, esto no significa que la línea de la mejora arregle todos los problemas de la línea de la eficacia escolar.

La Mejora Escolar.

El movimiento de Mejora Escolar, en teoría, se preocupa por los procesos de cambio que se llevan a cabo en las escuelas. Se ha centrado más en la práctica que en la reflexión, donde la metodología cualitativa tiende a ser mayoritaria y donde los resultados están enfocados en los procesos escolares, donde se incluyen los procesos de enseñanza-aprendizaje y la organización de la escuela.

Según Murillo (2002), el nacimiento del movimiento teórico práctico de Mejora de la Escuela nace a finales de los años 60 y hasta la actualidad ha atravesado dos fases de desarrollo: La primera fase llamada “optimismo pedagógico” marca el nacimiento del movimiento de mejora, que fue consecuencia de la reacción a las reformas impulsadas desde el exterior de los centros docentes que fueron norma en todo el mundo durante la década de los años 60. Se pensaba en ese entonces que con conocimientos, recursos y un poco de política a nivel de escuela y sistema educativo se podía conseguir que la educación jugara un importante papel en la redistribución social (Farell, 1999 en Murillo, 2002).

De esta manera mediante equipos de profesores universitarios y psicólogos se elaboraron materiales ejemplares que profesores debían aplicar. Murillo destaca que esto generó un fracaso estrepitoso por pensar que el cambio educativo real se realizaría como una imposición desde instancias externas al centro educacional sin contar con el apoyo del profesorado. En este sentido, los profesores, padres, alumnos jugaban un papel mínimo y sólo implementaban lo que se les decía.

Durante la década de los 70, hay una reestructuración donde ahora la prioridad serían las escuelas, por lo que los procesos de cambio debiesen orientarse a los recintos educacionales. En esta etapa la frase era “la escuela debe ser el centro del cambio” lema del movimiento de mejora de la escuela (Murillo, 2002). Este nuevo planteamiento enfatizó:

- 1) Dar importancia a la organización y a los procesos culturales más que a los resultados de la escuela.
- 2) Ver los resultados escolares como problemáticos por sí mismos y adopción de medidas por aporte de la escuela.

3) Una orientación más cualitativa en la metodología de investigación, los datos principales necesarios para la mejora deberían reflejar los puntos de vista de los participantes.

4) Un interés en ver la escuela como una institución dinámica, necesitada más de estudios longitudinales que de la típica instantánea que caracterizó la mayoría de los estudios.

5) Centrarse más en la cultura escolar que en la estructura escolar como la forma principal de comprender el potencial para el desarrollo escolar.

El mayor impulso para el desarrollo del movimiento de la mejora de la escuela en esos años se debe a la organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE) pues auspició una investigación internacional que se ha convertido en clave para este movimiento; el proyecto internacional de mejora de la escuela (ISIP). Se comprometieron a compartir y desarrollar su comprensión acerca de lo que hace que la mejora de la escuela funcione. Elemento a destacar es que los cambios en la escuela deben hacer referencia tanto a condiciones de aprendizaje, como a las condiciones internas de la escuela y se incluyen los factores contextuales como elemento condicionante y modulador de todo proceso [...] En los ochenta, destacan los trabajos británicos que desde una perspectiva etnográfica, analizaron en profundidad los procesos de cambio en las escuelas como Ball y Hargreaves. (Murillo, 2002 p.12).

Una segunda ola o generación de programas de mejoramiento tiene que ver con que el centro educativo no mejora si los profesores no mejoran. Los buenos centros docentes parecen tener formas de trabajar que estimulan la participación de la comunidad escolar, especialmente de los estudiantes. Así entonces el centro docente que desarrolla programas de mejora exitosos son aquellos que tienen una visión de compartir la tarea de encaminar la escuela.

Los tipos de culturas escolares que más apoyan los esfuerzos de la corriente de la mejora escolar pareciera ser la colaboración, generar un consenso en los valores y estimular que los profesores asuman roles comprometidos con el liderazgo, viéndolos como cimentadores de ruta hacia la mejora y el proyecto escuela (Hargreaves, 2005 a).

El enfoque de la mejora se detiene en los procesos escolares, que se ocupa de la capacidad de cambiar, estudia las diferentes trayectorias de mejoramiento que muestran las escuelas en el tiempo e incorpora una definición de calidad educativa que expande el foco en pruebas estandarizadas que, tradicionalmente, ha caracterizado a la línea de efectividad escolar (Carrasco, 2002).

Los cambios en las escuelas, desde la línea de la mejora, deben basarse en las condiciones internas de la escuela considerando además de actividades de enseñanza y aprendizaje, elementos como la cultura escolar, la distribución y el uso de recursos e incluir metas particulares para cada centro colegio. La escuela es entonces, el centro del cambio generando a su vez una preocupación por el contexto en que ésta se desarrolla.

Dentro de las críticas que se sostienen hacia la mejora se puede mencionar a Murillo, quien expresa: El concepto de mejora de la escuela ha llegado a la actualidad cargado de un simbolismo ideológico que hace que en ocasiones el término sea rechazado por parte de la comunidad educativa, tanto en España como en América Latina [...] Es necesario hacer un esfuerzo para despojarle de ese lastre ético y recuperar su sentido más técnico y científico (Murillo, 2002 p.6).

A su vez, John MacBeath (2007), que es un referente de la línea del mejoramiento destaca que aunque algunas tareas de las señaladas anteriormente como el no considerar a las escuelas como algo uniformemente efectivas y el hecho de que si bien algunos esfuerzos lograron efectos positivos sobre el progreso escolar, poco y nada se hizo para contrarrestar la inestabilidad económica y social que corre

fuera de las escuelas. En este sentido, la mejora a modo de síntesis intenta estudiar los procesos que describen o explican las prácticas positivas y negativas de las escuelas, pero las maneras o posibilidades de transformarlas son de bajo impacto y relevancia por omitir factores fundamentales para comprender la cultura escolar.

Respecto a las debilidades Hopkins (2001) también señala que existe fuerte evidencia de base que sugiere que iniciativas tales como administración local de la escuela, inspección externa, foco en desarrollo organizacional o más evaluación docente afecta solo indirectamente al logro académico. Así mismo aunque el foco en enseñanza y aprendizaje es necesario, es también una condición insuficiente para el mejoramiento escolar. En este mismo sentido, Macbeath menciona que algo que puede sacarse de los estudios tanto de la efectividad como de la mejora y las razones de poder generar una nueva alternativa es que la mirada desde la escuela ha sido y será incapaz de eliminar la desigualdad. (Macbeath, 2007).

Para concluir entonces, la línea de la mejora trae de por sí varias vertientes que han seguido desarrollando elementos más específicos debido a la carencia tanto que ven en ellos mismos como en la teoría de la eficacia escolar. Recientemente se han profundizado estos lineamientos donde la eficacia ha intentado incorporar elementos contextuales dentro del listado de indicadores, así como también la línea de mejora ha podido proponer modelos adaptables que incorporen elementos contextuales para contribuir en las intervenciones para poder seguir desarrollando sus corrientes teóricas aplicadas en las políticas educativas.

A raíz de este debate se han levantado varias corrientes que incorporan elementos como la inclusión o la educación popular. Sin embargo, la combinación más pertinente para esta investigación es el de la mejora de la eficacia y el mejoramiento contextualizado. Respecto al primero, tiene bastante influencia en el debate actual de nuestro país y por ende en las implementaciones de los PME.

Respecto al segundo, si bien no existe mucha evidencia que logre evidenciar diferencias sustantivas con lo anteriormente expuesto, releva un elemento que para el presente trabajo es imprescindible, el contexto.

El Mejoramiento de la Eficacia.

Esta línea de investigación tiene un enfoque diferente a las anteriormente señaladas, hay que afirmar que su orientación es práctica, estando liderada por docentes y directivos que buscan cambiar el centro educacional. El interés de este movimiento se dirige a transformar la realidad de la escuela: Esta nueva línea de trabajo de mejora de la eficacia surge a mediados de los 90 y pretende conocer cómo una escuela puede llevar a cabo procesos satisfactorios de cambio que incrementan el desarrollo de todos los alumnos mediante la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de las estructuras organizativas del centro, y aplicar ese conocimiento a una mejora de la escuela. Este enfoque muestra por ende “a donde ir” (eficacia) y “cómo ir” (mejora) y su objetivo es tanto teórico como práctico busca conocer cómo es posible mejorar un centro para que consiga mejor sus objetivos a la vez que ayudar a las escuelas a hacerlo (Murillo, 2007. P 25).

La autora Marcela Román, propulsando desde el MINEDUC la idea de que los PME debieran encaminarse hacia la perspectiva del mejoramiento de la eficacia los años en que estos se estaban propulsando señala: El éxito de buenos planes de mejoramiento elaborados y gestionados desde la perspectiva de la mejora de la eficacia escolar, no puede ser otro que el transformar cualquier escuela, en una escuela eficaz. Que tal como lo describíamos al iniciar este texto, es aquella escuela que asume a los estudiantes tal y como ellos son, con sus fortalezas, carencias, vacíos, dificultades y limitaciones sociales, económicas y culturales, y les ofrece un proyecto educativo que les asegura el acceso igualitario al conocimiento, una trayectoria escolar rica en posibilidades para que se desarrollen

plenamente y la confianza en que egresarán equipados de saberes, conocimientos y aprendizajes que les permitirán una participación plena e igualitaria en la sociedad (Román M., 2008. P 10).

Esta aplicación que señala la autora respecto a la mejora de la eficacia y los PME, desarrolla la mirada que se tiene sobre estos planes y su importante rol en la transformación de la escuela en una escuela eficaz. Señalando incluso que estos permitirán generar avances sustantivos en la calidad, sobre todo en las escuelas más vulnerables con ayuda de apoyo técnico como lo señalan las siguientes afirmaciones de la misma autora: La exigencia de contar con Planes de Mejora Educativa que aseguren incrementos significativos en la calidad de la enseñanza ofrecida en las escuelas que atienden niños y niñas de los segmentos de mayor riesgo y vulnerabilidad, ha llevado a gran parte de los sostenedores municipales y privados a buscar apoyo técnico para emprender el proceso de diseñar planes de mejora pertinentes a la realidad de cada escuela y eficaces en los resultados propuestos, apoyándose en la ley para estos fines (Roman M., 2008. P 2).

Al mencionar los elementos más sustantivos rescatados de ambas líneas de investigación, se menciona que intentan rescatar de la eficacia escolar los factores escolares que indican nivel de desempeño, mientras que uno de los elementos que rescatan de la línea de la mejora es justamente el factor cultural, delimitando y definiendo incluso lo que ellos piensan que es cultura: El cambio más importante que ha de producirse para la mejora escolar, es de tipo cultural.

Ha de cambiar la trama de sentidos y prácticas a partir de los cuales se entiende y asume el papel de la escuela en los aprendizajes de cada niño y joven (Roman M, 2008. P 6).

Respecto a los énfasis señalados en las definiciones anteriores, vale mencionar que en esta línea de investigación muchas veces los conceptos entre efectividad y la mejora logran converger en el sentido que ambas escuelas se

despreocuparon por mucho tiempo en el contexto y mientras la efectividad se redujo a las pruebas estandarizadas, la mejora no logró entender a tiempo que existe algo más allá de la escuela que es importante de analizar. En este sentido, pareciera que la convergencia elimina esos traumas del pasado, pudiendo combinar las proyecciones hacia factores escolares que incluyan elementos que antes eran más propios de la línea del mejoramiento.

No obstante a ello, la insistencia sigue siendo de que comprometiendo a la comunidad educativa se pueden mejorar los elementos más fundamentales, con una confianza plena en que los PME podrían incorporarse de buena manera en las escuelas sin tener ningún tipo de traba, logrando así la capacidad para formar ciudadanos integrales, equipos con herramientas cognitivas, valóricas y afectivas que lo desarrollen plenamente en la sociedad como se expresa en la siguiente afirmación: Así, el movimiento de Mejora de la Eficacia Escolar, muestra que se pueden mejorar significativamente los procesos de enseñanza aprendizaje, a condición que exista consenso y validación respecto de qué se debe cambiar; se crea que ello es posible; que se reconozca el papel y responsabilidad de cada actor en la innovación y cambio buscada; se cuente con una conducción y adecuada gestión del cambio, que ofrezca recursos pertinentes, integre y articule acciones y sistemas de apoyo, supervisión y control para fortalecer los principales factores vinculados con la calidad y equidad educativa comprometidos en el cambio. Así, mejorar la eficacia escolar, no es sino identificar cuáles han de ser los procesos y prácticas necesarios de cambiar para que la escuela pueda retomar su sentido y rol esencial: formadores de ciudadanos competentes e integrales, equipados con herramientas cognitivas, valóricas y afectivas que les permitan desarrollarse plenamente en la sociedad y actuar para hacer de ellas, espacios sociales más justos e inclusivos. (Roman, 2008. P. 7).

Es justa la duda de si acaso estos elementos y planificaciones “efectivamente” se están pensando en el contexto de cuasimercado presente en la realidad nacional. Sin embargo, mencionar sus declaraciones teóricas nos servirá para más adelante contrastar o hacer un símil entre lo que se implementa y lo que se planifica en términos de las políticas educativas en específico los PME.

Profundizando en los elementos que el mejoramiento de la eficacia tiene para el desarrollo y la profundización de los avances en el proceso y logros educativos, estos se ven como instrumentos de gestión institucional a través del cual se piensa, planifica y organiza el mejoramiento educativo que deberá impactar en la calidad y equidad buscada, enfatizando sobre los aprendizajes.

Señalan también que los PME desde este enfoque se lograrían enfocar en lo sustantivo dando responsabilidades a la comunidad educativa para superar la ineficacia.

Comprendido el marco general de las miradas más teóricas del IEM, es pertinente situarlo dentro del debate con las otras corrientes ya expuestas. Desde la mirada del mejoramiento, Carrasco afirma: Este paradigma de la IEM neutraliza las características específicas de la población escolar que vive en situaciones de desventaja social y económica. El foco en modelos de factores efectivos neutralizaría los efectos que produce sobre la enseñanza la pobreza, la vulnerabilidad emocional, situaciones de riesgo sociofamiliar, un rango de dificultades de aprendizaje, la segregación urbana, la violencia que circunda el hogar, la segmentación social de la escuelas, relevando hasta el límite la independencia que la gestión escolar y la pedagogía supuestamente tendría de aquellos micro-efectos. Si bien naturalmente existen diferencias en términos de prácticas entre escuelas y al interior de ellas (lo que la escuela haga) se ha tendido a sobre enfatizar estas diferencias en el sentido de que este paradigma ha aislado de sus análisis el influjo que posee el efecto combinado de una diversidad

de factores contextuales sobre la variabilidad de las practicas escolares. (Carrasco, 2008. P 13).

Así entonces, como resultado las escuelas con peor rendimiento podrían ser catalogadas como inefectivas, por haber incorporado sólo elementos ligados a la enseñanza dejando de lado áreas que explican las razones más profundas de estos procesos educativos. La IEM entonces, no sería capaz aún de generar un conocimiento suficiente para generar apoyos específicos que necesitan los estudiantes para progresar académicamente en contextos de vulnerabilidad, lo que pone en tensión la verdadera utilidad o el rol que podrían cumplir los Planes de Mejoramiento Educativo.

En términos de política educativa, autores como Lupton 2004 subrayan que este enfoque ha simplificado y limitado lo complejo que es en realidad la enseñanza en condiciones adversas, alimentando políticas educativas que piensan que un modelo encaja en cualquier escuela. Estos modelos son operacionalizados y difundidos bajo la noción de “buenas prácticas de efectividad escolar”. La dificultad estaría en el hecho de que dichas prácticas provienen comúnmente de escuelas modelo (Carrasco, 2008).

Esto ha llevado a que las escuelas sean objeto de una fuerte presión para implementar prácticas que no necesariamente conectan ni con sus problemas específicos ni con las necesidades de sus estudiantes, dificultando de este modo sus procesos de mejora.

El Mejoramiento Contextualizado.

Respecto al mejoramiento contextualizado, vale mencionar que nace con la intención de abordar el elemento contexto como fundamental para el análisis y aplicación de respuestas concretas a problemas concretos de las escuelas. Así entonces Thrupp y Lupton (2006) señalan que se debe tomar el contexto de

manera seria y esto implica abordar elementos que si bien habían sido mencionados en tiempos anteriores, no habían sido abordados con la atención que realmente se requiere. Mencionan que se debe considerar la composición social de la matrícula, el lugar donde se sitúa la escuela en términos de rural/urbano, sus particularidades barriales, la composición socioeconómica de la comunidad educativa, entre otros.

Estudiar la mejora de una escuela desde el contexto de la misma permite abandonar la neutralidad técnica con la que se aparenta intervenir las escuelas, pues se expresan manifestaciones de la desigualdad social que debieran ser atendidas desde el aspecto situacional. Entendiendo que estas se expresan de diferente manera, lo que no permite concluir que no tienen un sustrato común ni que es imposible generalizar algunos elementos fundamentales que sirvan como orientación a una política educativa global.

Respecto a estos elementos, la justificación de generar una nueva corriente tiene que ver con dos lecciones fundamentales extraídas de la corriente de la mejora y de la eficacia: Dos lecciones pueden extraerse de esto. La primera es que tanto para la eficacia como la mejora, la contextualización en término de “factores externos” sigue siendo en gran medida una aspiración no cumplida para ambas corrientes. Aún no está claro cómo y en qué medida esto se convertirá en una propuesta concreta. La segunda, es que la noción de contexto e investigación contextualizada se están significando de manera diferente. Lo que refleja el despojo de una intención crítica en la búsqueda por analizar este elemento (Thrupp y Lupton, 2006). En términos concretos, se señala que esta línea y estos estudios utilizan como base de análisis características de composición social de la matrícula (nivel de pobreza, estructura familiar, magnitud de niños con dificultades de aprendizaje), de sus barrios aledaños (criminalidad, turbulencia social), además

de características del lugar que tiene la escuela en su contexto local (posición de mercado, tipo de apoyo de la autoridad local) (Carrasco, 2008).

Se repiensa la manera en que se debería investigar, proponiendo estudios longitudinales en vez de sincrónicos y la combinación de la metodología cualitativa y cuantitativa. Respecto a la incapacidad que podría tener esto para poder generalizar estudios tan específicos se menciona que se deben crear modelos “clusters” a escuelas que posean características similares contextuales, pudiendo potenciar la investigación en vez de neutralizar las diferencias entre escuelas (Carrasco, 2008, Thrupp y Lupton, 2006).

Esta nueva corriente podría caer en que el hecho de pertenecer a contextos desaventajados se traduzca en excusa para tener bajas expectativas sobre los avances que pudieran tener los estudiantes, elemento que no debe ser considerado a la ligera en el plano de la investigación misma, el análisis.

Reflexiones sobre las corrientes teóricas de las políticas educativas.

Para finalizar la delimitación teórica respecto a las diferentes corrientes que definen el cauce de muchas políticas educativas como lo son los PME, vale mencionar que si bien los distintos autores se han atacado en reiteradas ocasiones respecto a las debilidades que tiene el otro. Lo cierto es que hay elementos que las primeras tres corrientes olvidan y que fueron señaladas en el inicio de este documento, donde se señala que el análisis desde la escuela, limita la capacidad de situarla en un modelo económico mayor que la condiciona y este elemento no se cuestiona, sino que por el contrario, se asume y se neutraliza. Las nuevas políticas educativas, tras los amplios debates que no tocan ese elemento hacen pensar que la discusión teórica se reduce al nivel de autonomía que tienen algunas escuelas, olvidando otros elementos más sustantivos y limitándose entonces la discusión y la priorización en las escuelas de alcanzar buenos

resultados SIMCE, pues es esta la prueba estandarizada que determina el nivel de independencia, en términos superficiales, que tiene una escuela:

No se cuestiona la matriz discursiva que el mercado aumenta la calidad, ya que se reconoce y mantiene el rol subsidiario del Estado, pero se incorpora un rol regulador y promotor. El discurso de mejora de la eficacia escolar engarza bien con este rol promotor y se traduce en políticas de mejoramiento de la eficacia escolar focalizadas en aquellos grupos más pobres del país [...]Este discurso se basa en la idea que el impacto de la política educativa sobre el “efectivo mejoramiento de la calidad de la enseñanza” en general dependerá, en última instancia, de la manera como sean usados por las escuelas los diversos insumos de la política[...]Para esto se resignifica el SIMCE como un instrumento valioso para medir y comparar los resultados del sistema escolar y así focalizar la ayuda.(Acuña et al, 2014 p.49).

Vale decir que el concepto de autonomía es bastante ambiguo pues se ocupa según conveniencia. Autonomía puede referir al nivel de participación que puede tener la comunidad educativa en los PME a la vez que permite desligar de responsabilidades al Estado. Todavía no existe una profundidad en este concepto en cuanto a políticas implementadas que logren incorporar la autonomía, en función de las necesidades estructurales que tienen las escuelas debido al modelo mercantil de educación, por lo que focalizarse en este concepto hoy en día, no implica un retroceso para la desigualdad.

A modo de reflexión sobre las diferentes corrientes expuestas en el ámbito de las políticas educativas, vale mencionar que el error por parte de las tres grandes ramas ha sido la desconexión del contexto general con el particular y la aún insuficiente profundidad en los elementos centrales a investigar en el contexto particular. La cultura escolar se compone de ambos elementos y el eje para generar buenos mecanismos de transformación y avance escolar tiene que ver

con poder elaborar en primer momento, un buen diagnóstico. Debiera existir a su vez, de llevar el diagnóstico a una propuesta que subvierta y dispute ciertos elementos enraizados en la naturalización de lo que se puede y no se puede realizar.

La eficacia y la mejora se propusieron barrer con la desigualdad desde la escuela mientras que la única posibilidad de implementar una transformación estructural en las escuelas públicas que haga desaparecer la presencia del mercado y la desigualdad social de manera definitiva, es la conquista del poder del Estado y la generación de una reforma global como un elemento sustantivo. Esto debido a que el sistema capitalista, con la expresión neoliberal en el contexto nacional no acepta ni permite grandes transformaciones que vayan en dirección opuesta a sus mismos cimientos (Luxemburgo, 2012).

Esto no significa que no se puedan elaborar mecanismos en que se propongan ir en la necesaria dirección de la igualdad, lo anteriormente señalado es sólo una precisión para enfatizar que los diagnósticos que se realizan son demasiado superficiales para conseguir objetivos tan grandes. Sobre todo si se descarta la importancia que tiene el contexto general y particular del liceo en términos socioeconómicos, históricos y culturales, y se priorizan medidas ajustadas a lecturas superficiales, fotográficas y estáticas de la realidad.

Ahora bien, se debe entender que esta reforma debe ir acompañada de un proceso que considere la participación de los diferentes actores de las escuelas. Sin embargo hoy en día no están las condiciones para generar ese nivel de organización política, debido a la descomposición que el mismo neoliberalismo ha generado en la población en términos de calidad de vida, condiciones laborales y sus efectos en la cotidianidad, lo que hace nuevamente imprescindible reconsiderar la importancia de la cotidianidad escolar, el contexto, las relaciones sociales y los sentidos comunes

Objetivos generales/estratégicos

Objetivos generales

Acceder a una educación de calidad, pertinente e inclusiva con foco en el desarrollo de la creatividad, el respeto y uso del entorno como un espacio privilegiado para el aprendizaje, las habilidades científicas y artísticas.

Promover una educación entendida como un proceso permanente e integral, que incorpore en su mirada aspectos deportivos, artísticos y ecológicos, abiertos a la comunidad y a las familias que compartan y ayuden a formar una identidad cultural.

Objetivos estratégicos

Liderazgo

- Implementar instrumentos de gestión que se articulen para afianzar, orientar y optimizar el liderazgo institucional.
- Implementar prácticas pedagógicas en el equipo directivo y docente, con foco en el desarrollo de una cultura de altas expectativas.
- Capacitar al equipo directivo en gestión escolar, liderazgo y seguimiento técnico pedagógico, con foco en el desarrollo de una cultura de altas expectativas en lo académico.

Gestión Pedagógica

- Implementar un sistema único de planificación, preparación de la enseñanza y monitoreo de las prácticas pedagógicas.
- Fortalecer la acción docente implementando un sistema consensuado de asesoría y acompañamiento al aula.

- Fortalecer la acción docente implementando un sistema de actualización y capacitación en temáticas pedagógicas.
- Instalar un sistema comunal de evaluación de los aprendizajes.

Convivencia Escolar

- Operacionalizar anualmente plan comunal de orientación.
- Consensuar, difundir, aplicar y evaluar el Manual de Convivencia Escolar anualmente.
- Diseñar, aplicar y evaluar estrategias y procedimientos mediadores en la resolución de conflictos.
- Planificar, ejecutar y evaluar estrategias conducentes a mejorar la participación, compromiso y responsabilidad de las familias con el proceso educativo de sus pupilos.

Gestión de Recursos

- Incrementar y optimizar el trabajo del equipo multidisciplinario, enfocado en la atención de alumnos prioritarios y con necesidades educativas especiales.
- Incrementar y organizar los recursos pedagógicos de la escuela, para favorecer aprendizajes de calidad de todos los estudiantes, facilitando la vida escolar.
- Fortalecer la acción de los asistentes de la educación implementando un sistema de capacitación y coordinación.

Metas

Liderazgo

- Actualización del Proyecto educativo institucional, PEI cada dos años.

- Diagnóstico y readecuación anual de los planes de mejoramiento de la gestión institucional.
- Elaboración, aplicación y retroalimentación de manual de funciones.
- Retroalimentación de pauta de monitoreo del desempeño docente y asistentes de la educación.
- Reuniones de coordinación del equipo de gestión escolar.
- Reconocer los logros académicos y valores institucionales de nuestros estudiantes.
- Ampliar el mundo cultural de nuestros estudiantes realizando salidas pedagógicas.
- Planificar y coordinar actividades culturales, artísticas y académicas que favorezcan el desarrollo de una cultura de altas expectativas, con foco en lo académico.
- fortalecer el liderazgo del equipo directivo para el mejoramiento de la gestión en la escuela

Gestión Pedagógica

- Docentes planifican en plataforma LIRMI
- Atenciones de alumnos integrados cuenta con adecuaciones curriculares.
- JUTP realiza monitoreo permanente de los diseños de enseñanza.
- Participar en Coordinación Técnica Comunal.
- Aplicar pauta de acompañamiento al aula

- Realizar acompañamiento al aula, registrando y retroalimentando las prácticas pedagógicas observadas.
- Realizar 1 taller sobre estrategias metodológicas relacionadas al desarrollo de la Comprensión Lectora.
- Realizar 1 taller sobre evaluación de los aprendizajes.
- Realizar 2 talleres sobre uso de las tics.
- Aplicar pruebas de nivel comunales en lenguaje
- Aplicar pruebas de nivel comunales en matemática.
- Completar registros de seguimiento y monitoreo de los aprendizajes alcanzados (colectivos e individuales).

Convivencia Escolar

- Realizar talleres con los docentes para ejecutar planes de orientación por curso.
- Realizar talleres para ejecutar campaña del buen trato, autocuidado, vida sana, entre otros.
- Realizar prevención de las conductas de riesgo para la salud física, mental y emocional.
- Consensuar con representantes de todos los estamentos las readecuaciones del Manual de Convivencia Escolar.
- Elaborar pauta de monitoreo para evaluar el MCE.
- Tipificar las faltas y establecer mecanismos de reparación.
- Decálogos y compromisos de mejoramiento de la convivencia.

- Realizar talleres de apoyo a la familia en el área de orientación, abordando temas como Autoestima, autocuidado, Resiliencia, Comunicación asertiva y otros.
- Mantener la vigencia operativa del Centro General de Padres así como de los Subcentros de curso.

Gestión de Recursos

- Contratar horas para talleres acorde a intereses del alumnado.
- Contratar horas para atención especializada para alumnos con necesidades educativas especiales
- Adquirir insumos, materiales y recursos tecnológicos que faciliten la gestión pedagógica.
- Financiar actividades curriculares, deportivas, talleres, reuniones y eventos.
- Implementar bibliotecas de aula de pre-kínder a segundo básico.
- Realizar talleres de capacitación a los asistentes de la educación (psicología del niño, convivencia escolar, liderazgo, etc.)
- Realizar reuniones de coordinación con las asistentes profesionales de la educación.

Fase de Acción, Seguimiento y Evaluación

El Ministerio ha realizado un cronograma de trabajo para llevar a cabo las fases del Plan de Mejoramiento Educacional (PME) de los establecimientos, éstas son las siguientes fases:

Fase estratégica: Análisis estratégico, autoevaluación institucional y planificación estratégica.

El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica, elaborar una propuesta a mediano plazo que permita a la comunidad educativa trabajar de manera conjunta para la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes. Los componentes de esta fase son: (1) Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Autoevaluación Institucional, (2) Planificación Estratégica.

Para el análisis del PEI, la invitación es a que las comunidades educativas, en las distintas instancias en las que se reúnen, analicen y reflexionen sobre los componentes fundamentales de este instrumento. Para esto, se proponen las siguientes preguntas: • ¿A qué necesidades formativas de la comunidad educativa responde la definición de los Sellos Institucionales? • ¿Cuáles son los principios formativos y valores que definen sus sellos? • ¿Qué aspectos de la formación personal y social, y del conocimiento y la cultura expresan estos principios y valores? • ¿Desde qué asignaturas es posible fomentar el desarrollo de competencias?

Fase anual:

Programación anual.

El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los períodos anuales implica acotar la mirada, analizar

en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

Implementación, monitoreo y seguimiento.

La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias. El sistema de monitoreo y seguimiento permitirá:

- Visibilizar los problemas de gestión, recursos y de capacidad técnica que afectan la ejecución de las acciones.
- Establecer brechas entre aquello que se ha planificado y lo que se está implementando.
- Analizar la coherencia y factibilidad de las acciones para tomar decisiones.
- Analizar el grado de compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa con los procesos de mejoramiento.

El monitoreo es un proceso sistemático que se realiza en momentos definidos previamente y que se orienta a establecer el nivel de ejecución de las acciones e identificar las causas que lo explican. Tiene como propósito recoger información relevante que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones. Esta etapa se realiza a partir de la revisión de componentes como fechas de inicio y término, disposición oportuna de los recursos con y sin financiamiento, y de variables organizativas tales como información, implementos, dependencias, etc. Además de los componentes anteriores, se sugiere observar aquellos aspectos relativos a la gestión de recursos humanos como el rol de los y las responsables de las acciones, el desempeño y el impacto en la mejora de la Asistencia Técnica Externa (si la hubiere) y la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa. La información que surge de este proceso permite tomar decisiones que implican continuar, modificar o dejar de implementar las acciones planificadas,

así como también definir nuevas acciones que permitan complementar la programación anual.

El seguimiento es un proceso que permite identificar, analizar y evaluar las condiciones que obstaculizan y/o favorecen la implementación de la propuesta de mejoramiento. Se realiza en momentos definidos por la institución, de acuerdo al avance en la implementación de las acciones. El proceso de seguimiento se nutre de la información obtenida en el monitoreo, dado que implica vincular el nivel de implementación de las acciones con el grado de avance de las estrategias.

Evaluación.

Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada período, en la el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente

Un segundo paso en la etapa de evaluación es la revisión del grado de cumplimiento de las estrategias anuales. Para esto, es importante que se realice la última aplicación del indicador de seguimiento, lo que permitirá tener información cuantitativa del avance de las estrategias. Además, este análisis debe contemplar aspectos cualitativos que ayudarán a estimar las causas que explican el desarrollo del ciclo de mejoramiento continuo. En el análisis de esta etapa es relevante que la comunidad educativa participe, ya que eso reforzaría el compromiso con los procesos de mejoramiento. Lo esencial no es buscar responsables, sino analizar qué actor de la comunidad requerirá más apoyo, así como también qué aspecto de la gestión es relevante reforzar y volver a abordar en el próximo período anual.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, la Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel, se encuentra en su tercer año de implementación.

Los que supervisan este trabajo son: Corporación Municipal de Educación y Salud de San José de Maipo y quienes evalúan las acciones, estrategias y metas estratégicas a través de fichas, lo que hace el trabajo menos tedioso y con evidencias pertinentes.

Dimensionamiento del Establecimiento

Datos Generales

Calificación Medio bajo.

Reseña histórica

La Escuela Fronteriza San Gabriel se ubica en Camino Al Volcán N° 41.145 San Gabriel y es administrada por la Corporación Municipal de San José de Maipo.

La Escuela fue fundada en el año 1936, como Escuela Primaria. En el año 1981 fue traspasada del Ministerio de Educación a la Corporación Municipal, en 1986 empezó a funcionar el internado y se aplicó desde entonces el Decreto 114 de Educación que rige a las Escuelas Fronterizas y contempla un Plan Tecnológico Especializado de Estudios, con horarios y asignaturas diferentes a las demás escuelas de la comuna y de la Región Metropolitana, siendo así una de las once Escuelas Fronterizas del país.

En su calidad de Escuela Fronteriza, su objetivo central estaba orientado a ser escuela de continuidad; los planes y programas tecnológicos, a través de sus talleres exploratorios en las especialidades de: Agropecuaria, Artesanía, Construcción en metales, Construcción en maderas, Peluquería y otros, etc., se proponían como finalidad, la instalación de conductas para desarrollar las

capacidades y destrezas para un ingreso a la vida laboral y/o para continuar estudios en la Enseñanza Media.

Actualmente, estamos trabajando con el decreto de Jornada Escolar Completa por lo que el Decreto fronterizo se dejó de aplicar desde el año 1997,

La actual matrícula es de 137 niños y niñas, desde Pre-kínder a Octavo Año de Educación Básica. Estamos ubicados a 80 kilómetros de la capital de Chile, a 1.300 mts. de altura sobre el nivel del mar, tenemos un clima cordillerano, muy frío en invierno con grandes nevazones que, en ocasiones producen aislamiento.

Además se cuenta con profesionales que integran el Equipo de Convivencia Escolar, (Sicólogo y Trabajadora Social) cancelados con la Subvención Escolar Preferencial SEP y un Proyecto de Integración Educativa, que atiende a estudiantes con necesidades educativas especiales, a cargo de Educadoras Diferenciales, Fonoaudiólogo y Sicólogo.

La alimentación Escolar está a cargo de una empresa de alimentación contratada por JUNAEB.

Las distancias entre pueblos son extensas, la movilización escasa, y los pasajes tienen un valor alto lo que impide que los habitantes se trasladen a trabajar a otro lugar e incluso que los niños y niñas accedan a continuar sus estudios superiores, esto nos lleva a tener un bajo nivel de escolaridad en la localidad.

Síntesis de Antecedentes del Entorno

La Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel, se encuentra ubicada en la precordillera de Los Andes, a 54 kms. de distancia de la capital de Santiago, Región Metropolitana, a 1.300 mts. De altura sobre el nivel del mar, tenemos un clima cordillerano, muy frío en invierno con grandes nevazones, que en ocasiones

producen aislamiento, y con veranos calurosos. En la zona se puede encontrar las siguientes instituciones: Retén de Carabineros, Posta Rural, Capilla Católica, Iglesia Evangélica, Club de Huasos, Club Deportivo y Jardín Infantil, no se cuenta con una Compañía de Bomberos, en caso de siniestros se les debe llamar y se encuentran a 23 kms. de la localidad. Además la locomoción del sector hace recorridos cada una hora.

La modalidad de educación básica es diurna, contando con Jornada Escolar Completa (JECD) desde 1° a 8° año básico, además se cuenta con la educación parvularia, pre-kinder y kínder, también cuenta con jornada escolar completa, esta última financiada por el sostenedor. Estos cursos son atendidos por 3 docentes directivos, 1 educadora de párvulos, 8 docentes de aula permanentes y 4 itinerantes, 1 Profesor Taller de Artes y Oficios, 1 administrativa, 2 Inspectoras de patio y 2 auxiliares de servicio. Se cuenta con profesionales que integran el Equipo de Convivencia Escolar; y un Proyecto de Integración Educativa PIPSE, que atiende a estudiantes con necesidades educativas especiales, a cargo de Educadora Diferencial, Fonoaudiólogo y Psicólogo.

La escolaridad de los padres, madres y apoderados es de bajo nivel, por lo que se aprovechan todos los tiempos de clases en fortalecer los aprendizajes de los/as estudiantes resaltando de esta manera, la unión y el trabajo colaborativo de toda la Comunidad Educativa en pos del bienestar de los niños y niñas de nuestra escuela.

Situación de la comunidad

El Índice de vulnerabilidad de las familias de la Escuela es de más de 80 %, lo que indica que el alcance económico con el que cuentan es escaso. La fuente laboral de la localidad se funda principalmente en trabajos esporádicos, de cosecha,

cuidado de animales en majadas y trabajos menores de asesoras de hogar. Las familias, en un alto porcentaje, son monoparentales.

La baja escolaridad de las familias origina que muchos de nuestros niños y niñas crezcan en situación de riesgo social, siendo vulnerados en sus derechos, con agresividad y violencia intrafamiliar a, alcoholismo de madres y padres, madres con inmadurez física y psicológica, incesto y niños y niñas en abandono social familiar y afectivo, situaciones que la escuela ha ido abordando poco en conjunto con redes de apoyo locales como la posta, CESFAM, PPF, OPD para realizar acciones tanto de prevención como de reparación en el caso de ser necesario.

La situación geográfica y socio económico cultural de San Gabriel, origina grandes problemas que sólo pueden ser abordados a través de la participación y concurso de proyectos gubernamentales o de la empresa privada. Gracias a la regularización de los terrenos de la escuela esta situación, se nos han abierto las posibilidades para que nuestros estudiantes puedan acceder a espacios modernos, seguros, acordes con su calidad de estudiantes chilenos, en igualdad de oportunidades.

Síntesis de Antecedentes Pedagógicos

Organización de los Procesos:

Una organización eficiente de los procesos debe, en primer lugar, identificar y describir con claridad cada uno de los cinco procesos claves involucrados en la gestión educacional, para luego establecer las metas de las distintas dimensiones de mejoramiento que se priorizarán.

Antecedentes curriculares

- Plan de estudio.

Régimen Semestral Diurno.

PLAN DE ESTUDIO 2017									
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	TOTAL/ SEMANTAL
Lenguaje	8	8	8	8	6	6	6	6	56
Inglés	0	0	0	0	3	3	3	3	12
Matemática	6	6	6	6	6	6	6	6	48
C. Naturales	3	3	3	3	4	4	4	4	28
C. Sociales	3	3	3	3	4	4	4	4	28
Tecnología	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Artística	2	2	2	2	2	2	3	3	18
Música	2	2	2	2	1	1	0	0	10
Ed. Física y Salud	4	4	4	4	2	2	2	2	24
Religión	2	2	2	2	2	2	2	2	16
Orientación	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Ttotal	3	3	3	3	3	3	3	3	256
Talleres JECD	6	6	6	6	6	6	6	6	48
Total	8	8	8	8	8	8	8	8	304

- Decreto de Evaluación y Promoción escolar

Decreto 511 /1997 Reglamento de Evaluación y Promoción escolar_2013
Decreto resolución exenta de educación N° 2960 año 2012

- Programa de estudio enseñanza básica.

Curso nivel	Decreto	Año
1°	2960	2012
2°	2960	2012
3°	2960	2012
4°	2960	2012
5°	2960	2012
6°	2960	2012
7°	1363	2011
8°	1363	2011

- Talleres SEP

Talleres 2017									
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	
	2	2	2	2					

Taller Guitarra									
Taller Montaña					2	2	2	2	
Taller teñido	2	2	2	2	2	2	2	2	
TALLER teatro	2	2	2	2	2	2	2	2	
Total semanal	6	6	6	6	6	6	6	6	

- Talleres JEC

Talleres 2017									
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	
Taller Folclore		2	2			2	2		
Taller de razonamiento matemático					2				
Taller Expresión integrada	2					2	2	2	2
TALLER INGLÉS	2	2	2	2					
Taller psicolingüístico/oficios								2	2
Taller técnicas manuales.		2		2	2	2			
Taller ciencias	2		2					2	2
Total semanal	6	6	6	6	6	6	6	6	6

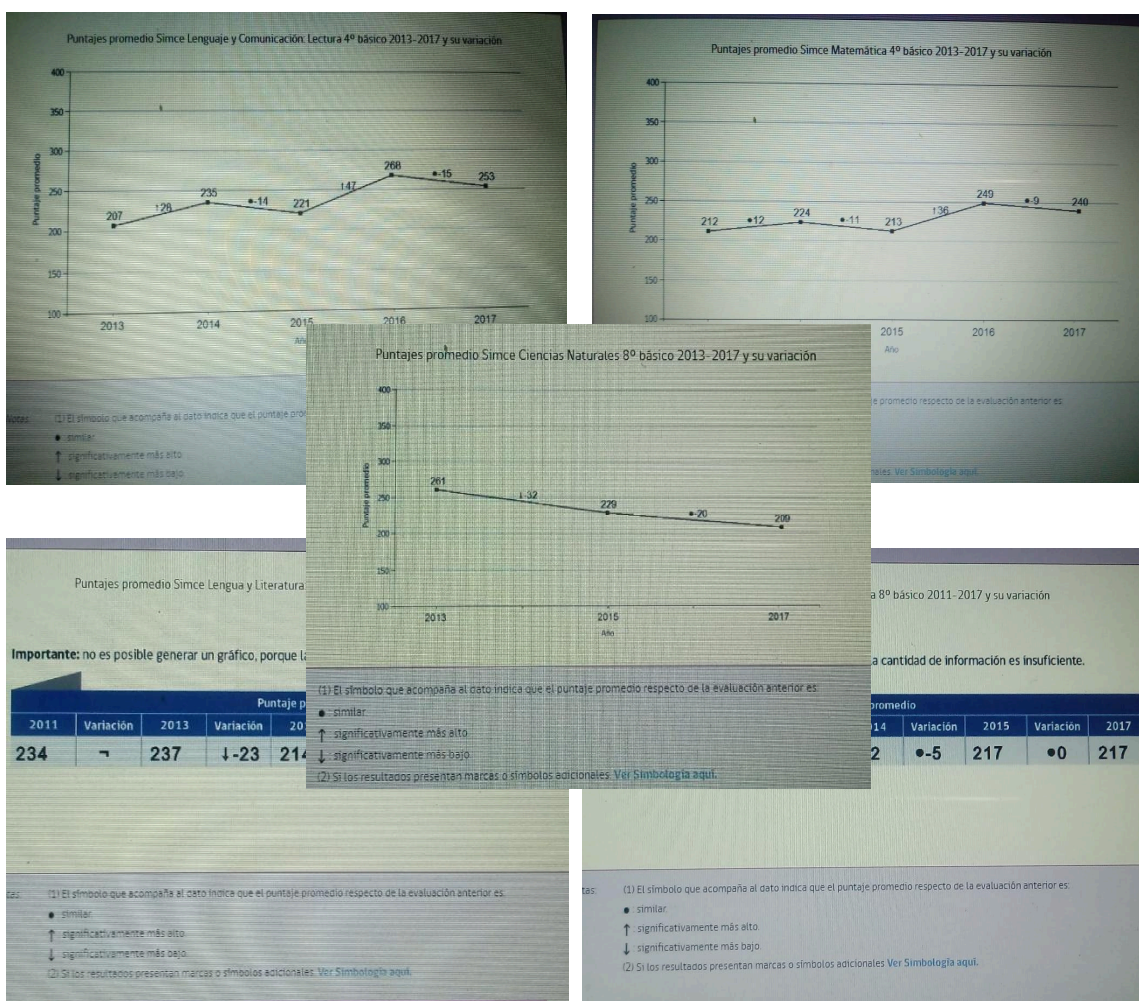
Nota: La multiplicidad de talleres tiene origen conforme a las necesidades de resultados obtenidos en jornada actualización PEI_2014-2015, y ofertar a los

intereses de los estudiantes para el desarrollo disciplinario, de habilidades, aptitudes y actitudes. Con énfasis en sellos educativos presentes en el PEI.

Los talleres se alternan para cada grupo, con período de dos meses aproximadamente, permitiendo a los estudiantes participar de la mayor cantidad de talleres programados.

Resultados académicos

SIMSE Lenguaje, matemática y Ciencias Naturales (4° y 8° básico).



Líneas de Acción, Programas y/o Proyectos Específicos

I. Programas red apoyo al establecimiento

programa	Descripción	participantes
OPD	Trabajo con las familias.	PIE y equipo de convivencia
COSAM	Equipo de salud mental	Pie y equipo de convivencia
Carabineros	Apoyo	Comunidad Escolar
Bomberos	Taller de prevención	Comunidad escolar
Conaf	Trabajo con el medio ambiente	Comunidad Escolar
DIDECO	Programa dirigido a las madres que trabajan. Taller de Cuatro a Siete	Hijos de Madres que trabajan.
Postas	Talleres y acciones preventiva	Profesionales de salud.
Senda	Talleres prevención y drogas	Profesionales del programa.

II. Seguridad escolar

Plan seguridad integral escolar	Implementado	% cobertura
	Si	100%

ACCIONES IMPLEMENTADAS	DESCRIPCIÓN
------------------------	-------------

1.- SIMULACROS DE EVACUACIÓN	Simulacros de Evacuación se realizan a lo menos 5 en el año para mantener actualizada las zonas de seguridad.
2.- JORNADA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN FRENTE A EMERGENCIAS Y CATASTROFES	Durante el año 2017 el profesional encargado de prevención de riesgos nos capacita para contar con las herramientas mínimas frente a emergencias y catástrofes.

Programa de Salud Escolar de la JUNAEB.

Programa de Alimentación Escolar de la JUNAEB.

Programa de Apoyo a las Mamás Trabajadoras 4 a 7 de la Ilustre Municipalidad de San José de Maipo.

Dimensión Organizativa Operativa

DIRECCIÓN: Será función esencial de Dirección liderar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas y objetivos establecidos por el Ministerio de Educación y en particular el Proyecto Educativo Institucional. Será su rol planificar, organizar, supervisar, evaluar y retroalimentar las múltiples actividades vinculadas a los procesos técnico pedagógicos y técnico administrativos, organizar el tiempo curricular del establecimiento y establecer los mecanismos de evaluación y monitoreo con el fin de asegurar el aprendizaje de alumnos y alumnas.

COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA: Inspectoría General tiene como función planificar, organizar, supervisar y evaluar las diversas actividades relacionadas con: distribuciones horarias, cumplimientos administrativos de los docentes, confección adecuada de documentos, registros actualizados, disciplina escolar, atención de apoderados y otros. Del mismo modo, debe mantener en orden y al día documentación de docentes, apoderados y alumnos, verificando el correcto uso del libro de clases y de los registros de subvención, asesorando a Dirección en materias educativas, legales, organizacionales, curriculares, operativas y de evaluación.

Además coordina con el **Encargado de Convivencia** el plan anual de acciones referidas al desarrollo de valores, autocuidado y buen trato.

COORDINACIÓN ACADEMICA: La jefatura técnica tiene como función planificar, organizar, monitorear, evaluar y retroalimentar el cumplimiento de planes y programas, talleres, planificaciones, evaluaciones y adecuaciones curriculares, así como sugerir métodos, técnicas, tipos de evaluación, uso de material alternativo, innovaciones metodológicas y uso de tics, con el fin de elevar el nivel de logro de los aprendizajes, en el marco para la buena enseñanza. Debe además coordinar el trabajo del CRA, Orientación, Enlaces, Diferencial e Integración escolar. La coordinación académica se divide en dos ciclos: pre-kínder a cuarto y quinto a octavo.

CONSEJO ESCOLAR: Instancia consultiva en la que representantes de todos los estamentos de la comunidad escolar participan, junto a un representante del sostenedor, en reuniones de intercambio de información y búsqueda de acuerdos, con el fin de articular, proponer, evaluar y retroalimentar la diversidad de actividades desarrolladas en la escuela.

CONSEJO DE PROFESORES: Instancia en que los docentes intercambian conocimientos y experiencias con el fin de enriquecer la práctica pedagógica y elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los alumnos (evaluando resultados, corrigiendo rumbos, articulando procesos). Tiene carácter resolutivo en materias técnico pedagógico.

CENTRO GENERAL DE MADRES, PARES Y APODERADOS. Instancia de participación formal (con Personalidad Jurídica) a través de la cual las madres, padres y apoderados proponen acciones tendientes a mejorar los procesos académicos, la organización interna, la infraestructura, los puentes de comunicación y las acciones que apunten al logro de una mayor participación y compromiso.

DOCENTES: Las funciones docentes están definidas por el Estatuto Docente y descritas en el Marco para la buena enseñanza. Es función de los docentes sintetizar en los diseños de enseñanza todo su conocimiento y experiencia relativos al diagnóstico, estilos de aprendizaje, planificación, ejecución, evaluación y retroalimentación del proceso educativo con el fin de mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de todos sus alumnos.

ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN:

Asistentes administrativos: Su función consiste en apoyar las actividades institucionales y docentes desde el área de la administración, brindando apoyo logístico permanente (confección de documentos, organización de la información, control del alumnado, atención de público, eventos, etc.).

Asistentes profesionales: Tienen por función brindar el apoyo especializado a los alumnos diagnosticados con necesidades educativas especiales (fonoaudiólogo, psicólogo, asistente social, terapeuta, etc).

Asistentes auxiliares: La función de los asistentes auxiliares de la educación consiste en la mantención operativa de la escuela en términos de aseo y ornato, así como el apoyo específico en tareas encomendadas por su jefatura directa.

Dimensión Administrativo Financiero

La Escuela de Concentración Fronteriza de San Gabriel es administrada y financiada por la Corporación Municipal de Educación y Salud de San José de Maipo, la que se encuentra a cargo de los diez establecimientos educacionales de la comuna y lleva a cabo el manejo de los recursos económicos enviados desde el Ministerio de Educación (Estado).

La gestión de los recursos se lleva a cabo de la siguiente forma:

Recursos Subvención Escolar Preferencial

Gastos	Montos
Sueldo personal a contrata	41.622.908.-
Sueldo personal a honorarios	892.508.-
En materiales de uso o consumo imprevistos u otros de la administración central de la corporación	4.625.582.-
Total gastos	47.140.998.-

Recursos FAEP

Componente	Actividad	Monto
Mejoramiento, actualización y renovación de equipamiento y mobiliario.	Mejoramientos de redes tecnológicas y conectividad wifi e internet en los establecimientos educacionales.	\$600.000.- cambio de redes eléctricas en la sala de computación
Inversión de recursos pedagógicos y apoyo a los estudiantes	Renovación de equipamiento tecnológico y reparación de computadores en los establecimientos educativos de la corporación.	\$2.000.000.- compra de 5 computadores para la sala de enlace.
	Adquisición de implementos deportivos, artísticos y científicos para la implementación de talleres.	\$1.275.000.- Adquisición de muro de escalada.
Mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura.	Obras de mejoramiento y mantenimiento de todos los establecimientos educacionales de la corporación.	15.050.600.- Arreglo de fosa séptica y cielo de patio techado.
Participación de la unidad educativa.	Acciones formativas para fortalecer el vínculo e identidad con el entorno y mejorar los ambientes de aprendizaje.	\$1.446.994.- Salida pedagógica a Parque Likandes.

	Inversión de recursos pedagógicos y apoyo de los establecimientos para el fortalecimiento extracurricular de los alumnos de los establ. educacionales de la comuna.	\$2.390.000.-
	Realización de talleres que fomenten el deporte, arte, cultura y ciencia.	\$3.700.000.- Taller de montañismo y escalada.

Otros ingresos y aportes

Institución	Monto aprox.
AES Gener: calefacción	800.000.-
Fiesta de Empresa Abracadabra	2.000.000.-
Arriendo kiosco	225.000.-
DERCO: fiesta navideña para estudiantes	1.000.000.-
Aporte de Centro General de Madres	48.000.-
Aporte de grupo "Cruce los libertadores"	120.000.-
Aporte de Santiago College (piso de gomaeva)	200.000.-
Aporte municipal para programa 4 a 7	3.500.000.-
Aporte de Escuela de Karate, reparación grifería segundo piso	200.000.-

Recurso humano

Equipo Directivo constituido por Directora, Inspectora General y 2 Coordinadoras de UTP por ciclo.

Equipo Docente: 1 Educadora de Párvulos, 11 Docentes y 2 Educadoras Diferencial.

Asistentes de Educación: 1 Psicóloga, 1 Fonoaudiólogo, 1 Trabajadora Social, 1 Fisioterapeuta, 1 Kinesiólogo, 2 Técnicas de Párvulos, 2 Asistentes de Aula, 1 Encargada de CRA, 1 Secretaria, 1 Inspectora de Patio, 3 Asistentes de Aseo, 1 Rondín y 2 Manipuladoras de Alimentos (a cargo de empresa externa).

Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).

Fase Estratégica

1. Análisis PEI

a. Síntesis componentes del PEI

Visión: Promover una escuela con identidad cultural, desarrollando en su mirada aspectos deportivos, artísticos y ecológicos. Es importante para nuestro establecimiento integrar a las familias en un ambiente acogedor, cálido y de bienestar, promoviendo ante todo una educación para la vida.

Misión: Cooperar en la construcción de proyectos de vida con el apoyo sistemático de un equipo multidisciplinario teniendo como eje la inclusividad. Al mismo tiempo, permitir y fomentar una participación activa, crítica, y constructiva en la vida comunal. A tender a nuestros estudiantes ,en su gran mayoría de la localidad de San Gabriel y de otras aldeñas , que tienen en la Escuela y en la educación cifradas sus esperanzas de ampliar su mundo cultural, social ,construyendo lazos de amistad y respeto con las personas y la naturaleza.

Sellos:

1. Cuidado del medio ambiente e identidad local: Nuestra política educativa quiere favorecer el desarrollo de una conciencia ambiental que resguarde y proyecte una relación sustentable con el medio ambiente. Nos interesa relevar estos temas en todo el quehacer de la escuela, incorporarlos al currículo y generar acciones concretas que contribuyan a la preservación de nuestro patrimonio.

2. Educación Creativa: Nuestra escuela promoverá la flexibilidad, la originalidad, la indagación, la resolución de problemas y la comprensión lectora, como norte en el desarrollo educativo de nuestros estudiantes.

3. Participación Comunitaria: La educación es tarea de todos, para que sea de calidad deben estar presente todos sus actores, docentes, asistentes, familias y estudiantes. Para esto se requiere desarrollar espacios de participación organizada (Centro General de Madres, Centro de Estudiantes, Consejo de Profesores, Consejo Escolar, entre otros) y compromiso. Nos compete crear y mantener canales de comunicación efectivos, estilos de convivencia saludables, mecanismos de resolución de conflictos, reglamentos y procedimientos que generen un ambiente adecuado de respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Los valores y competencias contenidas en el PIE emanan de sus tres sellos y están referidas a la aceptación de la diversidad, el respeto, cariño y cuidado de nuestro entorno, además del desarrollo de la identidad local, la flexibilidad y originalidad de pensamiento y la participación comprometida con la comunidad.

b. Vinculación PEI con el Modelo de Gestión Educational.

Sello: Cuidado del medio ambiente e identidad local: Nuestra política educativa quiere favorecer el desarrollo de una conciencia ambiental que resguarde y proyecte una relación sustentable con el medio ambiente. Nos interesa relevar estos temas en todo el quehacer de la escuela, incorporarlos al currículo y generar acciones concretas que contribuyan a la preservación de nuestro patrimonio.

Dimensión de Gestión Pedagógica: El sello se relaciona en la dimensión de Enseñanza y Aprendizaje de Aula, con planificaciones transversales que releven el conocimiento y cuidado de nuestro medio ambiente, así como el rescate de nuestras tradiciones promoviendo una identidad cultural de montaña.

Dimensión de Liderazgo: El sello se vincula con las dimensiones de Liderazgo del Director y del Sostenedor, en aquellas prácticas que involucran la responsabilización con el proyecto educativo institucional, la orientación de las prioridades y metas educativas referidas a la educación con foco en el conocimiento y cuidado del entorno cajonino y desarrollo de una identidad cultural propia.

Dimensión de Convivencia Escolar: El sello se relaciona con la convivencia escolar en el desarrollo de un proceso formativo basado en el proyecto educativo institucional y los objetivos de aprendizaje transversal.

El establecimiento ha desarrollado acciones sistemáticas que se orientan a crear conciencia ambiental, goce por actividades relacionadas con el conocimiento de nuestro entorno.

Dimensión de Gestión de Recursos: El sello se relaciona con la dimensión, al contar con recursos humanos y materiales para trabajar en distintas aristas de la educación medio ambiental, talleristas, expositores, salidas pedagógica, campamentos, manejo de residuos optimización de recursos energéticos, etc.

Sello: Educación Creativa: Nuestra escuela promoverá la flexibilidad, la originalidad, la indagación, la resolución de problemas y la comprensión lectora, como norte en el desarrollo educativo de nuestros estudiantes.

Dimensión de Gestión Pedagógica: El sello se relaciona con la planificación y la implementación curricular promoviendo la utilización de una didáctica basada en el desarrollo de habilidades de orden superior a través de la indagación, la resolución de problemas y la comprensión lectora, así como la gestión de apoyos para los estudiantes que presenten dificultades o habilidades destacadas en su proceso de aprendizaje.

Dimensión de Liderazgo: En el desarrollo del Plan de Mejoramiento Educativo, donde el Sostenedor y el Director establecen un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa. En el plano pedagógico, se buscan estrategias metodológicas que promuevan la flexibilidad, la originalidad, la indagación, la resolución de problemas y la comprensión lectora, esto entendido como prioridades pedagógicas del establecimiento.

Dimensión de Convivencia Escolar: El sello se relaciona con la acción formativa del establecimiento, a través de la generación de acciones que propendan a la flexibilidad y la originalidad para el desarrollo de aprendizajes de la comunidad educativa, que se manifiesten en el desarrollo de una buena convivencia y climas de aula adecuados para el aprendizaje.

Dimensión de Gestión de Recursos: Se relaciona en la disposición de los recursos para el desarrollo de un ambiente de aprendizaje que fomente la flexibilidad, la originalidad, la indagación, la resolución de problemas y la comprensión lectora.

Sello: Participación Comunitaria: La educación es tarea de todos, para que sea de calidad deben estar presente todos sus actores, docentes, asistentes, familias y estudiantes. Para esto se requiere desarrollar espacios de participación organizada (Centro General de Madres, Centro de Estudiantes, Consejo de Profesores, Consejo Escolar, entre otros) y compromiso. Nos compete crear y mantener canales de comunicación efectivos, estilos de convivencia saludables, mecanismos de resolución de conflictos, reglamentos y procedimientos que generen un ambiente adecuado de respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Dimensión de Gestión Pedagógica: En la promoción de los objetivos de aprendizaje que atiendan la formación ciudadana, la participación, la colaboración. Desde la didáctica, con actividades curriculares que fomenten el trabajo colaborativo y en equipo de todos los integrantes de la comunidad educativa y que promuevan el desarrollo de una identidad local.

Dimensión de Liderazgo: En el liderazgo del sostenedor y en el liderazgo del director compartiendo la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, en el desarrollo de acciones de mejoramiento continuo en la actividad pedagógica que se expresa en la creación de una cultura de altas expectativas que involucra a toda la comunidad y abriendo espacios de participación sistemática y organizada a la toda la comunidad educativa promoviendo el trabajo en redes con la comunidad.

Dimensión de Convivencia Escolar: El sello se relaciona con todas las subdimensiones de la Convivencia Escolar, a través de la construcción de una identidad cultural positiva, del desarrollo de acciones formativas que fomenten el involucramiento de las madres, padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes, en la decisiones que potencien la buena convivencia y que fortalezcan la formación ciudadana de toda la comunidad educativa y

estableciendo relaciones colaborativas con la comunidad donde se inserta el establecimiento.

Dimensión de Gestión de Recursos: El sello se relaciona con la dimensión en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que potencien la participación de toda la comunidad en el proceso educativo de los estudiantes.

c. Análisis PEI.

Sello Educativo: Cuidado del medio ambiente e identidad local: Nuestra política educativa quiere favorecer el desarrollo de una conciencia ambiental que resguarde y proyecte una relación sustentable con el medio ambiente. Nos interesa relevar estos temas en todo el quehacer de la escuela, incorporarlos al currículo y generar acciones concretas que contribuyan a la preservación de nuestro patrimonio.

Plan de convivencia escolar: Se vincula en la definición de la normativa, los derechos de los estudiantes y los protocolos de acción del equipo de convivencia.

Además, los sellos son parte de la declaración de los objetivos del proyecto educativo.

El Plan de convivencia contempla acciones referidas al cuidado del medio ambiente y la identidad local.

Plan de sexualidad, afectividad y género: Está definidos en los protocolos de acción de convivencia, así como en la articulación de las redes de apoyo.

Plan de seguridad escolar: El plan de seguridad escolar, define los procedimientos de prevención de riesgos de manera general, sin especificar los sellos institucionales a excepción de lo referido al medio ambiente y los protocolos

de acción por ser una escuela de montaña en zona volcánica (Erupciones, rodados, deslizamientos, etc.).

Plan de formación ciudadana: Los sellos están declarados explícitamente en el plan. Se valora dentro de este plan.

Plan de inclusión: El establecimiento cuenta en sus diferentes instrumentos (PEI, Plan de Convivencia, PME e Integración Escolar), el eje de la inclusividad como prioridad.

Plan de desarrollo profesional docente: Se presenta a los docentes perfeccionamientos vinculados a temáticas medio ambientales y de identidad local, éstas acciones se insertan en el Plan de Mejoramiento, las iniciativas del sostenedor, los instrumentos ministeriales y los protocolos presentes en el establecimiento referidos al desarrollo profesional docente.

Sello Educativo: Educación Creativa: Nuestra escuela promoverá la flexibilidad, la originalidad, la indagación, la resolución de problemas y la comprensión lectora, como norte en el desarrollo educativo de nuestros estudiantes.

Plan de convivencia escolar: Se vincula en la corrección formativa del incumplimiento de las normativas estudiantiles y el uso de medidas reparadoras.

Además, los sellos son parte de la declaración de los objetivos del proyecto educativo.

Plan de sexualidad, afectividad y género: El plan debe incorporar este sello a través del desarrollo de la flexibilidad y la originalidad como forma de pensamiento teniendo como foco la igualdad de género y la convivencia basada en los afectos y emociones.

Plan de seguridad escolar: El plan de seguridad escolar, define los procedimientos de prevención de riesgos de manera general, sin especificar los

sellos institucionales a excepción de lo referido al medio ambiente y los protocolos de acción por ser una escuela de montaña en zona volcánica (Erupciones, rodados, deslizamientos, etc.).

Plan de formación ciudadana: Los sellos están declarados explícitamente en el plan.

Se vinculan al plan al involucrar actividades curriculares y extra programáticas que fomentan el desarrollo de habilidades de nivel superior para el trabajo de la formación ciudadana, como el torneo anual de debate, con la participación de todo el establecimiento.

Plan de inclusión: Este sello se refleja en la búsqueda y desarrollo de variadas didácticas que permitan el aprendizaje de todas y todos los estudiantes.

Plan de desarrollo profesional docente: Perfeccionamientos interno e interno, insertas en el Plan de Mejoramiento, referidas al DUA, las iniciativas del sostenedor, los instrumentos ministeriales y los protocolos presentes en el establecimiento referidos al desarrollo profesional docente.

Sello Educativo: Participación Comunitaria: La educación es tarea de todos, para que sea de calidad deben estar presente todos sus actores, docentes, asistentes, familias y estudiantes. Para esto se requiere desarrollar espacios de participación organizada (Centro General de Madres, Centro de Estudiantes, Consejo de Profesores, Consejo Escolar, entre otros) y compromiso. Nos compete crear y mantener canales de comunicación efectivos, estilos de convivencia saludables, mecanismos de resolución de conflictos, reglamentos y procedimientos que generen un ambiente adecuado de respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Plan de convivencia escolar: En el involucramiento de todo el personal del establecimiento en el protocolo de actuación.

En la definición de los derechos y deberes de toda la comunidad educativa, definiendo el comportamiento social, así como en la organización de los diferentes estamentos (Centro general de padres, Centro de estudiantes, atención a los estudiantes, entre otros)

Además, los sellos son parte de la declaración de los objetivos del proyecto educativo.

Plan de sexualidad, afectividad y género: La sexualidad, afectividad e igualdad de género son temas que deben ser abordados transversalmente, con la participación activa de las familias y la comunidad.

Plan de seguridad escolar: El plan de seguridad escolar, define los procedimientos de prevención de riesgos de manera general, sin especificar los sellos institucionales a excepción de lo referido al medio ambiente y los protocolos de acción por ser una escuela de montaña en zona volcánica (Erupciones, rodados, deslizamientos, etc.).

Plan de formación ciudadana: Los sellos están declarados explícitamente en el plan.

Al declarar explícitamente los medios de participación democrática de toda la comunidad educativa.

Plan de inclusión: Uno de los elementos más importantes de la inclusividad es la participación, por lo que en sus diferentes instrumentos se cuenta con protocolos y acciones que aseguran el involucramiento de toda la comunidad educativa.

Plan de desarrollo profesional docente: Se desarrollan acciones vinculadas al Plan de Mejoramiento, las iniciativas del sostenedor, los instrumentos ministeriales

y los protocolos presentes en el establecimiento referidos al desarrollo profesional docente.

Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).

Dimensión	Sub-dimensión	Acción	Evidencia	Nivel
Gestión pedagógica	* Gestión Curricular.	Calendarización de evaluaciones. Diversidad de instrumentos de evaluación. Evaluaciones Plataforma Lirmi	* Calendario de evaluación * Diversidad de instrumentos de evaluación. * Evaluaciones progresivas. * Evaluación visada por UTP	Implementado o 100%
	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula	Acompañamiento y monitoreo al aula. Aseguramiento de la cobertura curricular - Planificaciones.	*Acompañamiento al aula. * Planificación Lirmi con DUA.	Implementación avanzada (75% a 99%)

		<p>Monitoreo Equipos de aula.</p> <p>Planificaciones medioambientales.</p>		
	<p>* Gestión Curricular</p> <p>* Enseñanza y aprendizaje en el aula</p> <p>* Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>	<p>Desafíos pedagógicos.</p> <p>Encuentros de familia.</p> <p>Plan de educación ambiental.</p> <p>Plan de formación integral de las y los estudiantes.</p> <p>Plan de transición de educación parvularia.</p>	<p>* Plan de trabajo semestral de talleres.</p> <p>* Uso de espacios y recursos.</p>	<p>Implementación avanzada (75% a 99%)</p>

		Taller de radio.		
		Taller sociolaboral.		
Liderazgo	* Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados	Jornadas de actualización del PEI y otros instrumentos de gestión. Plan de trabajo para la transición desde la educación parvularia a la básica.	* Plan de transición articulado * Planes y Programas actualizados	Implementado de manera adecuada (50% a 74%) Implementación avanzada (75% a 99%)
		Mentoría a la evaluación docente. Plan de Desarrollo profesional docente y de	* Evaluación docente. * Perfeccionamiento técnico.	Implementación avanzada (75% a 99%). Implementado de manera adecuada (50% a 74%)

		asistentes de aula. Plan de formación interna para asistentes de Aula y Patio. Salidas pedagógicas con foco en ampliación de horizontes culturales		Implementado de manera adecuada (50% a 74%) Implementación avanzada (75% a 99%)
Convivencia Escolar	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Implementación y Monitoreo de planes. Sello medioambiental y de identidad local	* Articulación de planes. * Planes con foco	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)
	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida	Celebraciones. Debates.	* Análisis planes asociados a convivencia escolar. * Celebraciones.	Implementación avanzada (75% a 99%)

	democrática	<p>Incorporación de los planes de Convivencia, Sexualidad, Seguridad, Formación Ciudadana e Inclusión.</p> <p>Plan de reuniones con de Centro de alumnos y Centro general de Madres.</p> <p>Socialización del plan anual con la comunidad.</p>	<p>* Debates.</p> <p>* Plan de reuniones con CCAA y CEMPA.</p> <p>* Socialización del plan anual con la comunidad.</p>	
	* Formación * Convivencia escolar	<p>Implementación y Monitoreo de planes.</p> <p>Sello medioambiente</p>	<p>* Articulación de planes.</p> <p>* Planes con foco.</p>	<p>Implementación avanzada (75% a 99%)</p>

		al y de identidad local		
	* Formación * Conviven- cia escolar * Participa- ción y vida democrá- tica	Actividades deportivas. Apoyo psicosocial a nuestros estudiantes. Elección de centro de alumnos. Encuentros de Familia. Manual de convivencia Escolar. Redes de apoyo a la Infancia y Familia.	* Actividades deportivas. * Apoyo psicosocial. * Elección de centro de alumnos. * Encuentro de familia. * Manual de convivencia escolar. * Redes de apoyo. * Taller de sexualidad género y afectividad. * Valorando tu esfuerzo.	Implementa- ción avanzada (75% a 99%)

		Sexualidad, género y afectividad. Valorando tu esfuerzo!!		
Gestión de Recursos	* Gestión del personal.	Cronograma de reuniones de redes. Intervenciones mensuales y Carnaval de la Prevención.	* Cronograma de reuniones. * Estudio de casos.	Implementación avanzada (75% a 99%)
	* Gestión de los resultados financieros. * Gestión de los recursos educativos.	Adquisición de recursos tecnológicos para sala de computación. Catastro de necesidades de la escuela. Contratación de personal por PME.	* 5 computadores en el aula de computación. * Adquisición de materiales de oficina y otros. * Adquisición y mantenimiento de recursos tecnológico.	Implementación avanzada (75% a 99%)

	* Gestión del personal.	Pausas activas para el Autocuidado. Reconoci-miento por desempeño.	* Cronograma de autocuidado. * Reconoci-mientos por desempeño.	Implementación avanzada (75% a 99%)
	* Gestión del personal.	Capacitación en áreas complementarias. Plan de camaradería y fortalecimiento de relaciones laborales.	* Capacitaciones. * Cronograma de acciones de camaradería.	Implementación avanzada (75% a 99%)

Análisis de los resultados.

Gestión Institucional.

Las acciones realizadas contribuyeron, en gran medida, al logro de los objetivos en los ámbitos de la Convivencia y en Liderazgo.

En el ámbito de la gestión pedagógica se ha iniciado un proceso sistemático consistente en monitoreo de las acciones implementadas, evaluación y retroalimentación que ha evidenciado una tendencia a la mejora.

En liderazgo se perfeccionó profesores en prácticas pedagógicas innovadoras.

Curricular: Se sistematiza un proceso con foco en el aprendizaje de calidad, específicamente observando y retroalimentado la interacción pedagógica en el aula.

Convivencia: desarrollo de buenos estilos de convivencia, y vida saludable, clima de aula adecuado, participación de la comunidad y trabajo con redes

Todo esto generó un trabajo de aula más organizado en función del cumplimiento de metas.

Una de las principales conclusiones obtenidas en el análisis del nivel de desarrollo del PME implementado es que contribuyó en aumentar los porcentajes

de logro en pruebas estandarizadas nacionales, SIMCE específicamente y en la progresión de los estudiantes en los niveles de aprendizaje.

También contribuyeron en el logro de los otros objetivos propuestos en los otros indicadores.

El grado de cumplimiento de las metas del PME anterior fue un 90 % de cumplimiento promedio.

En el ámbito de la Convivencia un clima educativo adecuado contribuye a generar aprendizajes de calidad. La participación ha generado mayor involucramiento en los procesos educativos de los estudiantes.

En cuanto al liderazgo, afianzamiento y despliegue de nuevos canales de comunicación, preocupación por el desempeño docente facilitando herramientas para superar deficiencias.

En gestión pedagógica se centraron las acciones al trabajo en el aula y capacitación docente.

En el ámbito de Convivencia se continuarán las prácticas que afiancen buenos climas de aula y la participación de todos los actores de la comunidad. Liderazgo, aquellas prácticas que contribuyan a la creación de una cultura de altas expectativas con foco en el cuidado del medio ambiente y la identidad local.

Gestión pedagógica todo lo referido al monitoreo y retroalimentación del trabajo en aula y DUA.

Recursos aquellas relacionadas con implementación material y humanos.

La decisión adoptada es continuar poniendo foco en el ámbito de gestión pedagógica, en lo referido a la gestión del profesor en cuanto a la planificación, innovaciones pedagógicas, DUA y procesos evaluativos

Implementación de planes.

Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia): La escuela ha avanzado en la implementación de un Manual de Convivencia conocido y validado por la comunidad educativa y con en plan anual de gestión de convivencia que contempla acciones referidas a la formación, la convivencia escolar, la participación y responsabilidad.

Debemos continuar creando y aunando criterios para generar acciones que sean transversales con los planes y programas para lograr un cronograma anual coherente, significativo, que no repita acciones y provea a nuestro establecimiento de una identidad propia.

Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género).

En la escuela se realiza un trabajo en redes, con las postas rurales de las localidades de San Gabriel y Vertientes con foco en los estudiantes de segundo Ciclo Básico, donde se abordan aspectos afectivos, prevención de embarazo adolescente, métodos anticonceptivos, enfermedades de transmisión sexual. Además se cuenta con un plan de orientación basado en el desarrollo de la afectividad e identidad de género.

Falta determinar algunas acciones relacionadas con el plan afectividad y género con objetivos claros y acciones de carácter formativo, preventivo y de difusión donde tengan participación todos los estamentos de la comunidad educativa.

Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar).

Hemos avanzado en la formulación de un plan de Seguridad que considera la seguridad dentro del establecimiento desde variados puntos de vista.

Falta por implementar algunas acciones específicas como incorporar miembros de la comunidad y definir algunos protocolos.

Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión).

Nos definimos como una escuela Inclusiva, donde nos hemos abocado en generar condiciones favorables para todos los estudiantes, tanto como los que poseen alguna necesidad educativa especial y también aquellos estudiantes destacados en las diversas áreas. Además estamos incluyendo un enfoque de género en nuestras prácticas educativas.

Falta por continuar desarrollando acciones relacionadas con la inclusión en un espectro más integral (religión, nacionalidad, género, etc.).

Se debe diseñar un plan estructurado que contemple también al sostenedor y definir los recursos con los que podemos contar para llevarlo a cabo. La escuela cuenta con un plan de Formación Ciudadana que contempla acciones contenidas dentro del currículo y otras relacionadas con el ámbito de la Convivencia dentro del PME.

Falta continuar diseñado acciones que abarque las distintas dimensiones de la Formación Ciudadana.

Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente).

Durante el año anterior se diseñaron acciones referidas a la formación de profesor profesora y el acompañamiento a los docentes sometidos a la Evaluación Docente que obtuvieron buenos resultados.

Falta por mejorar el diseño de un plan estructurado que contemple también al sostenedor y definir los recursos con los que podemos contar para llevarlo a cabo.

Autoevaluación Propuesta Curricular.

Las principales dificultades guardan relación con el proceso de evaluación: instrumento de evaluación propiamente tal, el visado del mismo por parte de UTP, el proceso de retroalimentación y finalmente el análisis de resultados (evaluación de la evaluación), así como diversificación de instrumentos y momentos evaluativos.

El impacto que produce la falta de internalización y, en algunos casos, de sistematicidad en cada uno de los procesos de evaluación, dejan como resultados la falta de claridad del proceso frente a la adquisición completa de la cobertura curricular y la toma de decisiones.

Se han diseñado diversas estrategias con foco en el desarrollo de habilidades de orden superior para los estudiantes que están en nivel inicial, intermedio y avanzado, con el objetivo de la progresión de aprendizajes.

Sello de la creatividad: Se han implementado actividades denominada "desafíos pedagógicos" en donde se adquieren aprendizajes de manera lúdica.

Sello Participación y Co responsabilidad: Implementación de encuentros de familias y clases abiertas a padres para modelar estrategias pedagógicas y abordar temas emocionales y de sana convivencia.

Sello medioambiental: Implementación de identidad local y acciones de certificación medioambiental.

Los resultados que se analizarán para apoyar de mejor manera el análisis de resultados cuantitativos y cualitativos, de la comunidad educativa serán los datos del establecimiento que se encuentran en la plataforma PME y que tienen relación con: Aprobados por asignatura, rendimiento del establecimiento y SIMCE.

Reflexión sobre los resultados:

En cuanto al rendimiento académico, se ve una leve variación al alza en los cursos iniciales, con el empleo de didácticas innovadoras, apoyo de recurso humano (asistentes) y experticia de los docentes.

En cursos superiores, los resultados señalan que el área de lenguaje está en alza v/s las otras asignaturas, sin embargo, se han estudiado diversas metodologías para revertir la situación.

Los procesos pedagógicos que más han influido en los bajos resultados son: planificaciones no realizadas en contexto, desarrollo de la clase sin planteamiento de objetivos que contemplen el desarrollo de habilidades de orden superior, interacción pedagógica deficiente y evaluación mal planteada.

Ha influido positivamente: el fortalecimiento de la educación parvularia, desarrollo de actividades lúdicas, buen clima de aula y profesores competentes o destacados a cargo de los curso.

Lo resultados obtenidos nos demuestran que se ha avanzado en cuanto a concordancia entre lo planificado y los aprendizajes de los estudiantes, en el área del lenguaje. Se realizaron acciones que se monitorean y evalúan permanentemente.

En el área de las matemáticas aunque los aprendizajes son deficientes de manera transversal también se percibe una tendencia al alza.

Se concluye que el proceso de análisis de datos y toma de decisiones de la gestión pedagógica han favorecido la mejora.

Fortaleza y oportunidades de mejoramiento.

Dimensión Gestión Pedagógica

Fortaleza: Implementación, monitoreo y evaluación de:

- * La cobertura curricular.
- * Acompañamiento al aula.
- * Desafíos pedagógicos.
- * Talleres con foco en apoyo al aprendizaje.
- * Modelamiento de estrategias al apoderado.
- * Atención oportuna a la diversidad y de estilos de aprendizaje (PIE).
- * Capacitación a docentes referidas al quehacer pedagógico.

Oportunidad de mejoramiento: Se visualiza que la oportunidad de mejora guarda relación con el proceso de evaluación: instrumento de evaluación propiamente tal, el visado del mismo por parte de UTP, el proceso de retroalimentación y finalmente el análisis de resultados (evaluación de la evaluación).

Dimensión Liderazgo.

Fortaleza: Equipo de gestión altamente participativo e involucrado en todos los procesos de la escuela, los cuales analizan los datos y resultados para la toma de decisiones que contribuyen al logro de los objetivos de la escuela.

Promoción de una cultura de altas expectativas Proactivo y movilizador hacia la mejora continúa.

Oportunidad de mejoramiento:

-Mayor comunicación de los objetivos y metas del establecimiento.

-Monitoreo más exhaustivo del PME

-Monitoreo más exhaustivo de la gestión en el aula.

-Avanzar en el Plan de Formación Docente.

Dimensión Convivencia Escolar.

Fortaleza: Buenos niveles de participación y compromiso de todos los estamentos de la comunidad educativa.

Manual de convivencia instalado, conocido por la comunidad y aplicándose.

Establecimiento Preventivo en el área de consumo de alcohol y drogas.

Buen desarrollo de acciones dirigidas a la participación de la comunidad educativa.

Climas de aula y de escuela adecuados basados en el respeto, la participación, el buen trato.

Oportunidad de mejoramiento: Falta mayor sistematicidad en las acciones realizadas.

Poca claridad en la articulación de las acciones del plan de convivencia.

Articulación de un plan vocacional para estudiantes que egresarán de octavo básico.

Dimensión Gestión de Recursos.

Fortaleza:

- Se gestiona la matrícula y asistencia de los estudiantes.
- Se promueve la incorporación de Profesionales a programas de Apoyo
- Roles y funciones establecidos.
- Implementación y recursos adecuados.
- Incorporación de prácticas de apoyo a profesores en proceso de evaluación docente.

Oportunidad de mejoramiento: No se puede seleccionar funcionarios según perfiles o lineamientos que se requieren en la escuela.

No existe sistematicidad en planeamiento de los recursos financieros.

Nivel incipiente de Control y Gestión de equipamiento y recursos educativos.

Conclusiones y resultados.

Las metas y acciones de la Gestión curricular deben estar orientadas:

- 1.- La conducción de clases con rigurosidad conceptual, dinamismo, con didácticas y estrategias eficaces, haciendo un uso efectivo del tiempo destinado al proceso y tomando en cuenta los distintos estilos de aprendizaje.

2.- Contar con sistemas variados y rigurosos de evaluación tomando en cuenta los diferentes niveles de los estudiantes.

3.-Monitoreo al aula sistemático, con retroalimentación.

En cuanto al análisis de la eficiencia interna se observan los siguientes resultados:

Matricula Se ha mantenido constante los últimos tres años. Asistencia: tendencia al alza.

.Repitencia: Este índice también se mantiene constante a la baja.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las evaluaciones externas, se concluye que se debe avanzar en el Liderazgo Pedagógico y afianzar una cultura de altas expectativas que implique el perfeccionamiento constante de docentes y asistentes.

El alto porcentaje de logro en todas las dimensiones del convivencia y su mantención en tiempo nos permite reconocer aquellas acciones que han resultado exitosas con las que se han conformado los planes de formación ciudadana, sexualidad, convivencia e inclusión.

El trabajo sistemático en estas dimensiones ha contribuido al logro de los objetivos dando como resultado una escuela que fomenta el buen trato, el auto-cuidado y la prevención.

Las dimensiones recursos Humanos y recursos financieros tienen un 100% de nivel de cumplimiento. Se han diseñado acciones que permitan contar con climas laborales adecuados con reconocimiento de logros. Además, se cuenta con recursos humanos profesionales diversos que contribuyen al logro de metas pedagógicas.

Se ha adquirido, renovado y mantenido importantes recursos didácticos, materiales y tecnológicos que contribuyen a la mejora en el establecimiento.

De acuerdo al monitoreo efectuado al plan de mejoramiento se establece el cumplimiento de la gran mayoría de las acciones propuestas para el año 2017. Las metas propuestas para la prueba SIMCE de Cuarto año básico están bajo lo esperado.

En conclusión debe revisarse el plan de mejoramiento para ajustar las acciones que lleven a un real avance en las metas propuestas, centrándonos en conseguir reales avances en cuanto a los aprendizajes de todas y todos los estudiantes.

Plan de Mejoramiento Educativo.

Fase Estratégica.

Objetivos y metas.

Dimensiones	Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
Gestión Pedagógica	<p>1.- Mejorar el proceso de evaluación de la enseñanza en todos los niveles, en concordancia con los sellos de nuestro de nuestro establecimiento.</p> <p>2.- Fortalecer las prácticas de gestión pedagógica de los docentes de Aula en sus procesos de enseñanza para la mejora educativa, con foco en los sellos los educativos de Cuidado del Medio Ambiente y Creatividad.</p>	<p>1.- 100% de los docentes cumplen con los procesos de elaboración, implementación medición de aprendizajes y retroalimentación oportuna a los estudiantes en su desempeño, utilizando variadas estrategias acordes a los estilos de aprendizaje y siendo monitoreados por el equipo directivo.</p> <p>2.- Monitoreo y capacitación sistemática de las prácticas pedagógicas al 100% de los docentes asegurando la incorporación de los sellos educativos de cuidado del Medio Ambiente y Creatividad.</p>
Liderazgo	<p>1.- Consolidar una gestión colaborativa y participativa donde la escuela se constituya como una comunidad de aprendizaje y todos los actores colaboren activamente en la</p>	<p>1.- 100% de las reuniones de Consejo Escolar, Centro General de Madres y Padres, Centro de Estudiantes y todas aquellas que incidan en la mejora de los planes de</p>

	<p>creación y articulación de los instrumentos que rigen el quehacer del establecimiento PEI, PME, Plan de Convivencia, Plan de Inclusión, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género acordes a los sellos del establecimiento.</p>	<p>gestión, así como el PEI y PME, realizadas.</p>
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>1.- Afianzar un plan de trabajo que promueva en la Comunidad Educativa los valores del PEI, solidaridad respeto a la diversidad, inclusión y cuidado del Medio Ambiente, fomentando el desarrollo de habilidades sociales que promuevan una participación activa y formación ciudadana en todos los niveles educativos.</p> <p>2.- Perfeccionar un sistema de prevención de conductas de riesgo y acoso escolar en la comunidad educativa, con el fin de afianzar un clima educativo, saludable o foco en</p>	<p>1.- 100% de los representantes de la comunidad educativa conoce el Plan de Gestión de la Convivencia y colabora en el diseño e implementación de sus acciones.</p> <p>2.- 100% de las acciones el plan de convivencia referidas a la prevención de conductas de riesgo y acoso escolar en la comunidad realizadas, contempladas en los planes</p>

	en la inclusividad en base al plan de convivencia escolar	de sexualidad afectividad y género, Formación Ciudadana, de Inclusión y Gestión de la Convivencia.
Gestión de Recursos	<p>1.- Afianzar y sistematizar una red de apoyo externa que contribuya a generar recursos que permitan mantener y /o adquirir todos aquellos elementos (tecnológicos, pedagógicos, energéticos, etc.) necesarios para el buen desarrollo de la labor educativa, que contribuyan a la materialización de los sellos educativos del establecimiento.</p> <p>2.- Afianzar un clima laboral positivo con foco en el reconocimiento de logros, que promueva una mejor gestión del personal del establecimiento, enfatizando el sello de participación y co-responsabilidad.</p>	<p>1.- El 60% de las instituciones de apoyo realizan firma anual de convenio y se coordinan las acciones en un Plan de trabajo anual.</p> <p>2.- 100% de las acciones para el favorecimiento de un clima laboral positivo (actividades de autocuidado, reconocimiento semestral de logros y manejo de las emociones) realizadas.</p>
Área de resultados	1.- Consolidar participación democrática e inclusiva de todos los actores de la	1.- 100% estudiantes docentes y asistentes apropiados en temáticas de

	<p>comunidad educativa, en el contexto de la Formación Ciudadana.</p> <p>2.- Elevar resultados académicos en todos los estudiantes de todos los cursos desde 1° a 8° año básico, en asignaturas elementales.</p>	<p>inclusión escolar contexto de la Formación Ciudadana.</p> <p>2.- 30% de estudiantes de 1° a 8° año, se encuentran en nivel avanzado, 50% de estudiantes de 1° a 8° año en nivel intermedio y 20% de estudiantes de 1° a 8° año, se encuentran en nivel inicial.</p>
--	--	--

Estrategias.

Dimensiones	Otros instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico	Objetivo	Estrategia 3° Periodo	Estrategia 4° Periodo
Gestión Pedagógica	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.	Mejorar el proceso de evaluación de la enseñanza en todos los	Programa mensual de evaluaciones de carácter formativo y	Protocolo de evaluación de aprendizajes que contenga:

	Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Apoyo a la Inclusión.	niveles, en concordancia con los sellos de nuestro establecimiento.	sumativo, con utilización de variadas estrategias y retroalimentación de cada una de ellas con los estudiantes. Protocolo de evaluación de aprendizajes.	Diversidad de evaluaciones tablas de especificaciones, análisis de resultados para la toma de decisiones y retroalimentación.
Gestión Pedagógica	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. Plan de Sexualidad, Afectividad y Género. Plan de Formación Ciudadana.	Fortalecer las prácticas de gestión pedagógica de los docentes de Aula en sus procesos de enseñanza para la mejora educativa, con foco en los sellos educativos de Cuidado del Medio Ambiente y Creatividad.	Programa semestral de monitoreo al aula y de la cobertura curricular, con dos visitas y retroalimentación a cada docente. Creación de talleres lúdicos, artísticos recreativos y experimentales vinculados con el desarrollo de	Programa mensual de monitoreo al aula y de la cobertura curricular, con retroalimentación a cada docente. Creación de talleres lúdicos, artísticos recreativos y experimentales vinculados con

	Plan de Apoyo a la Inclusión. Plan de Desarrollo Profesional Docente.		habilidades de orden superior y foco pedagógico.	el desarrollo de habilidades de orden superior y foco pedagógico considerando diversos estilos de aprendizaje.
Liderazgo	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. Plan de Sexualidad, Afectividad y Género. Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana.	Consolidar una gestión colaborativa y participativa donde la escuela se constituya como una comunidad de aprendizaje y todos los actores colaboren activamente en la creación y articulación de los instrumentos que rigen el quehacer del establecimiento	Programa de trabajo anual con todos los estamentos de la escuela para mantener un proceso de revisión actualización y articulación de los planes permanente los planes que rigen el quehacer del establecimiento. Plan de trabajo con foco en afianzar una cultura de altas	Programa de trabajo anual con todos los estamentos de la escuela para mantener un proceso de revisión actualización y articulación de los planes permanente que rigen el quehacer del establecimiento. Plan de trabajo con foco en afianzar una

	<p>Plan de Apoyo a la Inclusión.</p> <p>Plan de Desarrollo Profesional Docente.</p>	<p>PEI, PME, Plan de Convivencia, Plan de Inclusión, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género acordes a los sellos del establecimiento.</p>	<p>expectativas que se base en el perfeccionamiento profesional, obtener evaluaciones docentes competentes o destacadas y mejorar el conocimiento disciplinar de profesoras y profesores.</p> <p>Plan de formación interna enfocado asistentes de aula.</p>	<p>cultura de altas expectativas que se base en el perfeccionamiento profesional, obtener evaluaciones docentes competentes o destacadas y mejorar el conocimiento disciplinar de profesoras y profesores.</p> <p>Plan de formación interna enfocado asistentes de aula.</p> <p>Implementación del Plan de Desarrollo Profesional.</p>
--	---	--	---	--

Conviven- cia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. Plan de Sexualidad, Afectividad y Género. Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana. Plan de Apoyo a la Inclusión. Plan de Desarrollo Profesional Docente.	Afianzar un plan de trabajo que promueva en la Comunidad Educativa los valores del PEI, solidaridad respeto a la diversidad, inclusión y cuidado del Medio Ambiente, fomentando el desarrollo de habilidades sociales que promuevan una participación activa y formación ciudadana en todos los niveles educativos.	Actualización de planes de Convivencia, sexualidad, seguridad, formación ciudadana, inclusión y otros en un programa anual coherente y con foco en los sellos de la escuela. Análisis anual de los planes de convivencia, sexualidad, formación ciudadana e inclusión.	Actualización de planes de Convivencia, sexualidad, seguridad, formación ciudadana, inclusión y otros en un programa anual coherente y con foco en los sellos de la escuela. Análisis anual de los planes de convivencia, sexualidad, formación ciudadana e inclusión.
-----------------------------	---	---	---	---

Conviven- cia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana. Plan de Apoyo a la Inclusión. Plan de Desarrollo Profesional Docente.	Perfeccionar un sistema de prevención de conductas de riesgo y acoso escolar en la comunidad educativa, con el fin de afianzar un clima educativo, saludable o foco en la inclusividad en base al plan de convivencia escolar	Plan de sexualidad, afectividad y género en contexto y con foco en los sellos del establecimiento. Plan de Inclusión en contexto y con foco en los sellos del establecimiento. Gestión de la convivencia del equipo psicosocial.	Plan de sexualidad, afectividad y género en contexto y con foco en los sellos del establecimiento. Plan de Inclusión en contexto y con foco en los sellos del establecimiento. Gestión de la convivencia del equipo psicosocial.
Gestión de Recursos	Plan de Gestión de la	Afianzar y sistematizar una red de apoyo externa	Plan de trabajo anual con redes de apoyo para coordinar	Plan de trabajo anual con redes de apoyo para coordinar

	Convivencia Escolar. Plan de Sexualidad, Afectividad y Género. Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana. Plan de Apoyo a la Inclusión. Plan de Desarrollo Profesional Docente.	que contribuya a generar recursos que permitan mantener y /o adquirir todos aquellos elementos (tecnológicos, pedagógicos, energéticos, etc.) necesarios para el buen desarrollo de la labor educativa, que contribuyan a la materialización de los sellos educativos del establecimiento.	aquellos recursos humanos (talleres de formación, celebraciones, etc.) como materiales que requiera el establecimiento para dar cumplimiento a planes y programas. Gestión y administración de recursos financieros y materiales.	aquellos recursos humanos (talleres de formación, celebraciones, etc.) como materiales que requiera el establecimiento para dar cumplimiento a planes y programas. Gestión y administración de recursos financieros y materiales.
Gestión de Recursos	Plan de Gestión de la	Consolidar participación democrática e	Desarrollo de canales de	Desarrollo de canales de

	Convivencia Escolar. Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana. Plan de Apoyo a la Inclusión. Plan de Desarrollo Profesional Docente.	inclusiva de todos los actores de la comunidad educativa, en el contexto de la Formación Ciudadana.	comunicación fluidos. Elección anual y gestión de los estamentos del establecimiento (Centro de Padres, Centro de Estudiantes, Consejo escolar)	comunicación fluidos. Implementación del Plan de Formación Ciudadana. Elección anual y gestión de los estamentos del establecimiento (Centro General de madres y padres, Centro de Estudiantes, Consejo escolar).
Área de Resultados	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.	Consolidar participación democrática e inclusiva de todos los actores de la comunidad	Desarrollo de canales de comunicación fluidos.	Desarrollo de canales de comunicación fluidos. Implementación del Plan de

	<p>Plan de Sexualidad, Afectividad y Género.</p> <p>Plan Integral de Seguridad Escolar.</p> <p>Plan de Formación Ciudadana.</p> <p>Plan de Apoyo a la Inclusión.</p> <p>Plan de Desarrollo Profesional Docente.</p>	<p>educativa, en el contexto de la Formación Ciudadana.</p>	<p>Elección anual y gestión de los estamentos del establecimiento (Centro de Padres. Centro de Estudiantes, Consejo escolar).</p>	<p>Formación Ciudadana.</p> <p>Elección anual y gestión de los estamentos del establecimiento (Centro General de madres y padres, Centro de Estudiantes, Consejo escolar).</p>
Área de Resultados	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.	Elevar resultados académicos en todos los estudiantes de todos los cursos	Plan de superación profesional de la escuela y comunal.	Plan de superación profesional de la escuela y comunal.

	Plan Integral de Seguridad Escolar.	desde 1° a 8° año básico, en asignaturas elementales.		Plan de desarrollo profesional
	Plan de Apoyo a la Inclusión.		Protocolo de evaluaciones de aprendizaje.	Plan de capacitación para asistentes de Aula.
	Plan de Desarrollo Profesional Docente.			Protocolo de evaluaciones de aprendizaje.

Planificación Anual

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Subdimensión	Cantidad Indicadores	Cantidad Acciones
Gestión Pedagógica	Mejorar el proceso de evaluación de la enseñanza en todos los niveles, en concordancia con los sellos de nuestro de nuestro establecimiento.	Protocolo de evaluación de aprendizajes que contenga: diversidad de evaluaciones, tablas de especificaciones, análisis de resultados para la toma de decisiones y retroalimentación	Gestión Curricular	4	3
	Fortalecer las prácticas de gestión pedagógica de los docentes de Aula en	Creación de talleres lúdicos, artísticos recreativos y experimentales	Gestión Curricular	2	7

	sus procesos de enseñanza para la mejora educativa, con foco en los sellos los educativos de Cuidado del Medio Ambiente y Creatividad.	vinculados con el desarrollo de habilidades de orden superior y foco pedagógico considerando diversos estilos de aprendizaje.	Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo al desarrollo de los estudiantes		
		Programa mensual de monitoreo al aula y de la cobertura curricular, con retroalimentación a cada docente.	Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula	2	4
Liderazgo	Consolidar una gestión colaborativa y participativa donde la escuela se constituya como una comunidad de aprendizaje y todos los actores colaboren activamente en la creación y articulación de los instrumentos que rigen el quehacer del establecimiento PEI, PME, Plan de Convivencia, Plan de Inclusión, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género acordes a los sellos del establecimiento.	Plan de trabajo con foco en afianzar una cultura de altas expectativas que se base en el perfeccionamiento profesional, obtener evaluaciones docentes competentes o destacadas y mejorar el conocimiento disciplinar de profesoras y profesores. Plan de formación interna enfocado asistentes de aula. Implementación del Plan de Desarrollo Profesional.	Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados	2	4
		Programa de trabajo anual con todos los estamentos de la escuela para mantener un proceso de revisión actualización y articulación de los planes permanente que	Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados	2	2

		rigen el quehacer del establecimiento.			
Convivencia Escolar	Afianzar un plan de trabajo que promueva en la Comunidad Educativa los valores del PEI, solidaridad respeto a la diversidad, inclusión y cuidado del Medio Ambiente, fomentando el desarrollo de habilidades sociales que promuevan una participación activa y formación ciudadana en todos los niveles educativos.	Revisión anual de los planes de Convivencia, Sexualidad, Seguridad, Formación Ciudadana e Inclusión	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	5	5
		Articulación de planes de Convivencia, Sexualidad, Seguridad, Formación Ciudadana, Inclusión y otros en un programa anual coherente y con foco en los sellos de la escuela.	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	2	2
	Perfeccionar un sistema de prevención de conductas de riesgo y acoso escolar en la comunidad educativa, con el fin de afianzar un clima educativo, saludable o foco en la inclusividad en base al plan de convivencia escolar	Gestión de la convivencia del equipo psicosocial	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	8	8

		Plan de sexualidad, afectividad y género en contexto y con foco en los sellos del establecimiento. Plan de Inclusión en contexto y con foco en los sellos del establecimiento.	Formación Convivencia escolar	2	2
Gestión de Recursos	Afianzar y sistematizar una red de apoyo externa que contribuya a generar recursos que permitan mantener y /o adquirir todos aquellos elementos (Tecnológicos, pedagógicos, energéticos, etc.) Necesarios para el buen desarrollo de la labor educativa, que contribuyan a la materialización de los sellos educativos del establecimiento.	Gestión y administración de recursos financieros y materiales.	Gestión de los resultados financieros Gestión de los recursos educativos	3	3
		Plan de trabajo anual con redes de apoyo para coordinar aquellos recursos humanos (talleres de formación, celebraciones, etc.) como materiales que requiera el establecimiento para dar cumplimiento a planes y programas.	Gestión del personal	2	2
	Afianzar un clima laboral positivo con foco en el	Programa de bienestar del establecimiento que	Gestión del personal	2	2

	reconocimiento de logros, que promueva una mejor gestión del personal del establecimiento, enfatizando el sello de participación y co-responsabilidad.	fomente la sana convivencia.			
		Programa anual de reconocimiento de logros para el personal del establecimiento. Plan de trabajo con foco en el manejo de las emociones y el autocuidado.	Gestión del personal	2	2

Acciones descritas en los descriptores (acciones y niveles).

Bibliografía

- Austin, T (2000). Para comprender el Concepto de Cultura. UNAP Educación y Desarrollo. 1(1). Recuperado desde: <http://es.slideshare.net/ap100910/unidad1-para-comprender-el-concepto-de-cultura-2austin21>.
- Ball, S. (2003). The teacher`s soul and the terrors of performativity. Journal of Education Policy, vol. 18, n. 2, 215-228.
- Ball, S., Maguire, M., Braun, A. (2012) How Schools Do Policy. Policy Enactments in Secondary Schools. Boston: Routledge and Kegan Paul.
- Bellei, C., Muñoz G, Perez, L., Racynsky, D. (2004). ¿Quién dijo que no se puede?

- Escuelas efectivas en sectores de pobreza. Santiago de Chile: UNICEF
- Brunner, J.J. y Elacqua, G. (2004) factores que inciden en una educación efectiva.
- Evidencia internacional. Santiago, Chile: Universidad Adolfo Ibañez.
- Carrasco, A. (2008) Investigación en Efectividad y Mejora escolar: ¿Nueva Agenda?. Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, Vol 6, N°4.
- Carrasco, S (2013) Evaluación de la efectividad de la Ley SEP y los Planes de Mejoramiento Educativo 2008-2012 (tesis doctoral). Universidad de Alcalá, España.
- Proyecto Educativo Institucional (2016 – 2017), Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel.
- Memoria Anual Período Escolar 2017, Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel.
- www.comunidadescolar.cl
- <http://www.plandemejoramientoeducativo.mineduc.cl/pme2017-web/inicio>
- Cuenta Pública Escuela de Concentración Fronteriza San Gabriel 2018.
- Datos financieros solicitados a Corporación Municipal de San José de Maipo.
- <http://www.curriculumnacional.cl/inicio/recursos/Plan> de estudios 2018 - todos los cursos.
- Plan de Mejoramiento Educativo 2017. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento del Ministerio de Educación, División de Educación General
- MINEDUC (2008a) Manual para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo.
- Santiago, Chile: División General de Educación, MINEDUC, Santiago de Chile.

