



Magíster En Educación Mención Gestión De Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento Educativo Escuela Pedro Aguirre Cerda - Linares

Profesor guía: Sr. Pedro Rosales

Alumno: Pedro Arias M

Linares - Chile, Octubre de 2018

TÍTULO

“Investigar el estilo de liderazgo que lleva a cabo el Director con su Equipo de Gestión, los factores que influyen en los problemas disciplinarios de los alumnos/as, la falta de mantención adecuada de las salas de clase y las expectativas que tienen los profesores/as, respecto al logro del aprendizaje de todos sus alumnos/as. Por lo tanto, se propone en este PME, un liderazgo activo y centrado en lo pedagógico, fortaleciendo y perfeccionando a los docentes con estrategias didácticas innovadoras para ayudar a mejorar la disciplina en las salas de clase, además desarrollar altas expectativas de aprendizaje de todos los estudiantes del Segundo Ciclo Básico, de la Escuela Pedro Aguirre Cerda, de la ciudad de Linares”.

ÍNDICE

	Página
PORTADA	1
TÍTULO.....	2
INDICE.....	3
ABSTRACTO.....	4 - 5
INTRODUCCIÓN.....	6
MARCO TEÓRICO.....	7 - 19
DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.....	20 - 23
ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	24 - 27
DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.....	28 - 32
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	33 - 36
PLAN DE MEJORAMIENTO.....	37 - 42
BIBLIOGRAFÍA.....	43
ANEXO.....	44 - 66

4. ABSTRACTO

El Trabajo de Grado II, se realizó en cuatro etapas:

La primera: *El Diagnóstico Institucional*, para detectar el tipo de liderazgo que lleva a cabo el Director con su Equipo de Gestión, los factores que influyen en los problemas disciplinarios de los alumnos/as, la falta de mantención adecuada de las salas de clase y las expectativas que tienen los profesores/as, respecto al logro del aprendizaje de todos sus alumnos/as. Lo que impide la entregar de una educación de calidad, en un clima de respeto y aprendizaje, a todos los estudiantes de la Escuela Pedro Aguirre Cerda, de la comuna de Linares. Por esto, se aplicó el instrumento de recopilación de información, usando “*la entrevista*”, con preguntas abierta, a una variedad de actores de la Comunidad Educativa.

Segunda: La triangulación de la información recopilada, lo que permite observar las áreas de falencia que posee la escuela.

Tercera: El análisis de la información recopilada, por áreas de funcionamiento de La Comunidad Escolar.

Cuarta: presentación de una *propuesta* o Plan de Mejoramiento, que ayudará a mejorar el trabajo de la comunidad de la Escuela, para elevar el rendimiento de los alumno/as, en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Hoy en día, más que nunca en la educación chilena se requiere de líderes competentes que sepan llevar a la mejora de los resultados, los aspectos de ge liderazgo que lleva a cabo el Director con su Equipo de Gestión, los factores que influyen en los problemas disciplinarios de los alumnos/as, la falta de mantención adecuada de las salas de clase y las expectativas que tienen los profesores/as, respecto al logro del aprendizaje de todos sus alumnos/as.

Es por esto, que se hace necesario en la escuela Pedro Aguirre Cerda de Linares, un Plan de Mejora en la Gestión Educativa. Este Plan de Mejoramiento Educativo plantea líneas de acción a seguir de acuerdo a lo estipulado en la Carta Gantt, con actividades y plazos para ejecutar el proyecto. Además, éste es sustentable en el tiempo, estableciendo tiempos

para ejecutarlo en el año 2019

Para terminar, el investigador está convencido que un liderazgo activo centrado en lo pedagógico, es la alternativa más viable para elevar el rendimiento académico de todos los alumnos/as.

5. INTRODUCCIÓN

Nuestro país se encuentra hoy en día inmerso en un nuevo paradigma, que da gran importancia al tema de calidad en distintos niveles, dentro de los cuales el ámbito educativo no está ausente. En Chile esta importancia se ve reflejada en la creciente connotación política de la educación y los esfuerzos económicos para incrementar los recursos en el área, sin embargo, dichos recursos no han mejorado los resultados por lo que nos vemos enfrentados a buscar otras estrategias más allá de lo financiero, que apuntan a los procesos que se llevan a cabo dentro de los centros educativos para obtener buenos resultados.

No es difícil percibir que existen fallas de calidad dentro y fuera de nuestros centros educativos, fallas que es necesario enfrentar de manera pertinente, ya que el no enfrentar estas situaciones o mantener sistemas antiguos solo complica más el panorama e impide una solución. La educación en Chile actualmente está en un proceso de búsqueda de alternativas que contribuyan a alcanzar niveles de calidad superiores a los ya existentes a través de la Gestión de calidad.

Recientemente se ha generado un cambio en el significado de la gestión, antes referida principalmente a la gestión de recursos económicos, hoy pretende abarcar mas aspectos poniendo el foco en factores y procesos que inciden en el plano educativo. Sin embargo, en muchos establecimientos de nuestro país aun continúa la tendencia a asociar gestión al aspecto administrativo de los recursos, sin considerar elementos que influyen de manera más importante sobre la calidad de sus resultados.

6. MARCO TEÓRICO

Introducción

En el actual contexto de la educación chilena, el concepto de liderazgo ha tomado gran importancia en el sistema educativo actual del país, analizar y comprender este concepto, del liderazgo más apropiado para ejercer la administración de un establecimiento; específicamente para gestionar la construcción y actualización de un Proyecto Institucional, con la participación de toda la comunidad educativa.

La revisión bibliográfica de este Marco Teórico, nos permitirá diseñar las principales líneas de explicación para el **logro del Plan de Mejoramiento Educativo**. Esperamos mantener una secuencia de coherencia, entre el abordaje teórico del diagnóstico y **las líneas de acción a seguir para el Plan de Mejoramiento**.

El objetivo de este Marco Teórico, es el aprendizaje de todos los alumnos/as, para esto, se necesitan escuelas efectivas y estas son alcanzadas por liderazgos efectivos y sólidos. A continuación, hablaremos de lo que es una escuela efectiva.

6.1 LAS ESCUELAS EFECTIVAS

Son las que tienen y aplican ciertos principios que son claves para el éxito. Por ejemplo: Aquellas escuelas que poseen una cultura escolar positiva, que tienen objetivos superiores claros y concretos, que tienen muy buenos líderes institucionales y pedagógicos, en donde nada queda al azar, entregan autonomía a los profesores. Escuelas que han aprendido a manejar la heterogeneidad de sus alumnos/as, en donde las reglas son claras en el manejo explícito de la disciplina.

Además, existen otros factores que hacen una escuela exitosa. Aquellas escuelas que buscan y aprovechan muy bien sus recursos humanos. Gestionan un apoyo externo aprovecha al máximo los recursos materiales con los que se cuenta, en donde el sostenedor posibilita un trabajo efectivo, que desarrollan acciones concretas con los padres y apoderados, que poseen una cultura escolar positiva, que tienen una identidad, que son motivadoras y tienen un alto sentido de responsabilidad, que tienen expectativas altas de sus alumnos y que sus objetivos son superiores, claros y concretos es decir, tienen normas claras, que funcionan para alumnos y profesores, que no afecten la relación cercana con los alumnos/as. Por otro lado, es importante mantener una comunicación fluida con padres y apoderados, en donde los profesores son ejemplo de disciplina y de responsabilidad.

a) Las Escuelas Efectivas se caracterizan por tener buenos líderes pedagógicos.

Un líder pedagógico es aquel que tiene una visión global (su centro es el aprendizaje) son participativos, motivadores, delegan funciones, tienen altas expectativas, son accesibles, están dispuestos, son abiertos y están alertos al entorno y son activos y de terreno.

b) Un buen Líder Instruccional hace una Escuela Efectiva.

El Liderazgo Educativo **Instruccional** está centrado en apoyar a los profesores en el aula, supervisarlos y señalar ciertas prácticas y métodos de enseñanza. Requiere fuerte preparación pedagógica. Un líder Instruccional: Define la misión y establece metas escolares que enfatizan los logros en los alumnos, gestiona y articula el currículum, promueve un clima de aprendizaje académico y desarrolla un ambiente de apoyo al trabajo educativo.

c) Las Escuelas Efectivas se caracterizan por tener un Liderazgo transformacional, Centrado en convertir a sus profesores en líderes de la actividad educativa. Un líder transformacional: Define la misión y establece metas escolares que enfatizan los logros en los alumnos, gestiona y articula el currículum y promueve la instrucción de calidad, supervisa y evalúa, distribuye y protege el tiempo de instrucción, coordina el currículum, controla el progreso de los estudiantes y supervisa y evalúa a los docentes.

A continuación veremos cuáles son los buenos líderes **institucionales y pedagógicos** y como éstos influye en la educación: la calidad, la acción pedagógica, la enseñanza aprendizaje y el conocimiento.

6. 2. EL LIDERAZGO PARA UNA GESTIÓN DE CALIDAD.

Líder viene de la palabra inglesa "to lead" que significa CONducir. o Proceso de influir en la gente para que se una en la obtención de una meta común (Koontz y O'Donnell, 1959). En otras palabras es el arte de movilizar a otros para que deseen luchar en pos de aspiraciones comunes (Kouzes y Posner, 2005).

¿Qué es dirigir? Dirigir es planificar fijar el curso de una acción, de objetivos, de programas de actuación, de recursos a emplear, también organizar, esto significa crear la estructura, marcar y asignar tareas que se reconoce como gestionar, esto es tomar decisiones con el fin de cumplir lo planificado y finalmente controlar para detectar y corregir posibles desviaciones del objetivo planificado.

a) Los buenos líderes institucionales y pedagógicos hacen una escuela exitosa.

Estos líderes, asumen y desarrollan acciones concretas, construyendo vínculos con los padres, entienden que la relación escuela-familia debe estar fuertemente ligada, la escuela que conoce a las familias puede definir cursos de acción, implantar una política de puertas abiertas que facilita el acceso de los padres y apoderados eliminando la burocracia. Por otra parte mantiene, Informados de manera permanente a los apoderados responsables en alguna medida de los resultados de aprendizaje de sus hijos/as.

Otro factor clave que hace una escuela exitosa, es tener una buena relación profesor-alumno: hay mucha distancia entre el autoritarismo a la autoridad pedagógica. La relación afectuosa y de confianza entre profesor/a – alumno/a es relevante el proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo tanto, es imperante que la clase se desarrolle en un clima de respeto, tolerancia y confianza con su profesor/a. Un docente que tiene altas expectativas de discípulos estimula el desempeño y el esfuerzo de cada alumno/a y la confianza para discernir y criticar. Esto nos permitirá como docentes, desarrollar las clases con muy pocos problemas de disciplina.

De acuerdo con Pozner (2000), la gestión educativa estratégica es una nueva forma de comprender, de organizar y de conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas.

b) Área de gestión directiva. Es un proceso en donde se toma decisiones: Se planifica, se asigna, se programa, se implementa, se controla, se reorienta y evalúa las acciones. Su función principal es orientar, promover el mejoramiento, diseñar, organizar, desarrollar y evaluar. Cumplir con la visión y misión. Liderar, supervisar, distribuir tareas, mantener canales de comunicación formal, haciendo un buen uso de los tiempos y los espacios disponibles. Esto implica la responsabilidad de las decisiones que se toman que finalmente tienen un impacto institucional.

c) Área de gestión pedagógica y académica. Es un proceso en donde se toman decisiones respecto a: Planificación de la enseñanza, programación de implementación de la enseñanza, reorientación y evaluación de los aprendizajes. Esta área está centrada en la formación de estudiantes. El diseño, la adecuación y su implementación curricular para la mejora y el apoyo a la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje de los alumnos. Esto

implica la responsabilidad de las decisiones que tienen un impacto en la formación y educación de los alumnos/as.

d) Área de gestión de la comunidad. La gestión de la comunidad está centrada en el contexto de la institución. El PEI. El PME, el Manual de convivencia y los resultados de las evaluaciones internas y externas.

e) Área de gestión administrativa/financiera. El soporte administrativo del establecimiento tales como: la gestión de recursos humanos, materiales e infraestructura, recursos didácticos en función de procesos pedagógicos.

La gestión educativa innovadora, eficiente y con foco en lo pedagógico tiene efectos directos en el aprendizaje. Una institución educativa que tiene conciencia del impacto de sus procesos de gestión podrá transitar más fácilmente por el camino de la mejora.

3. ESTILOS DIRECTIVOS.

El Marco de la Buena Dirección busca difundir un conjunto de criterios para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño directivo. Su rol es decisivo para la gestión de la comunidad educativa, en todas sus dimensiones, incluida la de convivencia escolar.

Los estilos directivos, son las formas de proceder en la toma de decisiones del equipo directivo del colegio. Aquí presento algunos estilos de liderazgo que nos permitirán comprender mejor su rol.

3.1 Estilo autocrático “El director jefe” decide e impone sus propios criterios, asumiendo toda la responsabilidad y planificando todo el trabajo de sus empleados

3.2 Estilo laissez-faire El director, dejar hacer todo, no ejerce autoridad sobre sus dirigidos, deja que sus dirigidos tomen las decisiones que estimen conveniente.

3.3 Estilo democrático El director propone las tareas al grupo, siendo éste quien elige por consenso el plan de trabajo a realizar.

3.4. Estilo paternalista Este es similar al autocrático, si bien este considera la opinión del grupo.

3.5. Estilo burocrático Estilo rígido, de total cumplimiento de la reglamentación y estructura jerárquica establecida.

3.6. Estilo participativo Implica a todo el grupo en la toma de decisiones, compartiendo responsabilidades.

Los efectos del liderazgo son más decisivos en las escuelas que atienden a alumnos de bajo nivel socioeconómico que en aquellas que atienden a alumnos de alto nivel socioeconómico.(Hallinger y Heck,1996, citado en Leithwood, 2009).

Los antecedentes de la investigación sobre liderazgo educativo, demuestra que si no se cuenta con un director eficiente, las escuelas tiene pocas probabilidades de poseer una cultura con altas expectativas en pos de un mejora continua” (McKinsey & Company, 2008).

Los antecedentes de las escuelas efectivas en sectores de pobreza indican como un factor relevante y cambio positivo, el rol del liderazgo en estos procesos. (“¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza” Murillo, 2003).

En conclusión, lo que los teóricos tratan de señalar es: Que un director líder, estable un buen clima organizacional. El buen liderazgo, es el factor que más aporta al buen funcionamiento de una escuela, es uno de los factores en los que el director y equipo directivo puede influir más directamente a establecer un buen clima laboral favoreciendo la motivación y el compromiso de toda la comunidad educativa.

En ese sentido, el dominio de gestión del clima organizacional y convivencia persigue relevar el rol del director en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el proyecto educativo y los logros de aprendizaje de los estudiantes. Los criterios considerados en este ámbito de acción directiva, promueven la colaboración al interior del establecimiento y la conformación de redes de apoyo a su entorno.

4. LA GESTIÓN EDUCATIVA.

La gestión Educativa tiene como finalidad presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta la institución educativa, como los logros y problemas de la misma organización.

Una gestión apropiada pasa por momentos de: diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos.

Una buena gestión es la clave para que cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. En otras palabras, es fundamental lograr que todos "remen hacia el mismo lado" para lograr lo que se quiere, y mejorar permanentemente. Dicho anterior me parece

importante mencionar algunos **componentes esenciales de la Gestión Educativa de Calidad**, El Modelo para una Gestión Escolar de Calidad, Responde a una exigencia de equidad social, fomenta la autoevaluación institucional y participación, promueve la evaluación externa y los registros como una herramienta de mejoramiento de la gestión, destaca la responsabilidad por los resultados, certifica en base a estándares conocidos, busca empoderar y prestigiar la labor del establecimiento y sus equipos profesionales.

5. CÓMO SE ABORDA EL PROBLEMA DISCIPLINARIO EN LA SALA DE CLASES

Primero, tenemos que reconocer y darnos cuenta que existe el problema en nuestras salas de clase y que no podemos ser indiferentes.

Segundo, reconocer que este problema nos debe involucrar a todos los funcionarios del colegio.

Tercero, debemos remar todos para un solo lado, cuando se trata de implementar la disciplina en la sala de clase, está comprobado que sin disciplina no hay aprendizaje.

El MINEDUC, en sus Políticas de Convivencia Escolar, afirma que la disciplina en la sala de clase puede sufrir alteraciones por elementos implícitos como las (conductas, actitudes, creencias) y elementos explícitos tales como (reglamentos, instructivos, procedimientos, organigramas, Proyecto Educativo Institucional, Manual de Convivencia). En las normas de una institución, por ende la convivencia es la consecuencia de las interacciones de todas las personas que conforman el microsistema educativo. Por lo anteriormente mencionado

Además, existen algunos factores que también son influyentes en la disciplina dentro de la sala de clases. Por ejemplo: La motivación y el rendimiento escolar. El ambiente social y las demandas educativas de la escuela influyen de forma diferenciada en cada estudiante. “Los estudios realizados por Wentzel y Wigfield (1998), Raoetal (2005), Covington (2000), Schiltz (2004), Flores et al (2005) indican que el rendimiento académico se relaciona con la disposición del estudiantado hacia las actividades escolares. Aquellos con alto rendimiento sustentan su aprendizaje en estrategias cognoscitivas más complejas, son más autónomos en sus actividades académicas, perciben que son competentes para tener éxito en la escuela, sus metas están más enfocadas en desarrollar nuevos conocimientos, perciben mayor control sobre las situaciones de aprendizaje y manejan de forma adecuada situaciones de estrés derivadas de las obligaciones escolares” (Flores & Gómez, 2010). El principal factor que afecta a la motivación es un sistema de calificación que encasilla a los

estudiantes de acuerdo con el rendimiento académico y favorece manifestaciones de respuestas bien conocidas por los maestros: una mayor preocupación por las calificaciones que por lo que puedan aprender; participación en actividades escolares basada en un principio de mínimo esfuerzo; percepción de sí mismos como aprendices poco competentes, especialmente en asignaturas difíciles; poca disposición a afrontar retos; deterioro en el interés en ciertas asignaturas hasta llegar, incluso, a aborrecerlas; valoración de actividades académicas, como hacer tareas o preparar exámenes, sólo por el puntaje que significan (Flores & Gómez, 2010)

5.1. Claves básicas, para mejorar la disciplina

Dicho lo anterior, considero como claves básicas, para mejorar la disciplina aquellas acciones que son: El desarrollo profesional docente, trabajo permanente y riguroso de planificación, evaluación y retroalimentación, realización de diagnósticos de los alumnos y su atención en necesidades particulares, uso de una amplia gama de metodologías de enseñanza, altas exigencias académicas y situaciones desafiantes para los alumnos, reglas claras, explícitas, que se exigen y cumplen, pero son dialogadas y se apoyan en refuerzos positivos.

5.2. Modelos disciplinarios más comunes en nuestras escuelas.

Modelo Normativo: Este modelo nos remite a un estilo de convivencia basado en normas, reglamentaciones, protocolos y procedimientos de acción, los cuales deben ser conocidos y aceptados por todos los integrantes del microsistema educativo, en el cual se explicitan deberes y derechos, como también obligaciones y deberes. Se exige fiel cumplimiento de todas ellas y la convivencia de los actores dependerá exclusivamente de la aceptación, regulación y fiscalización de todas las reglamentaciones. En este estilo no se da a pie a las interpretaciones, menos a la reflexión o diálogo, se aplican sanciones establecidas en cuanto ocurran según la condición de esta, acompañado siempre de discursos de moral y valores. Su principio básico es la aplicación de las normas y las sanciones disciplinarias.

Modelo Rigorista Punitivo: Este modelo considera fundamentalmente el observar, vigilar y castigar toda vez que se produce un incidente disciplinario que infrinja las normativas o que afecte la normal convivencia de la institución. Cuando existe un conflicto o una situación disruptiva debe haber inmediatamente una corrección disciplinaria. El diálogo es irrelevante en este modelo, no altera ni aminora el incidente ni menos aún la sanción, no existe aprendizaje de lo sucedido y el conflicto queda sin resolver, esto es lo que se conoce como mano dura. Su principio básico es ejercer vigilancia y sancionar.

Modelo Psicologista: Este modelo considera como base la contención emocional de los alumnos, ante la ocurrencia de cualquier evento disruptivo, se justifican las actuaciones de las personas de acuerdo a sus condicionantes familiares, sociales, emocionales o económicas por lo que se hace muy complejo lograr un cambio de actitud o aplicar remediales que puedan mejorar las conductas, existe un rol totalmente paterno con todo lo que suceda. Su principio básico de acción es contener y justificar y su prédica es: “Hay que entenderlos porque son así”

Modelo Integrativo Educativo: Este modelo cree que los conflictos suscitados son una oportunidad de aprendizaje y crecimiento colectivo, lo que logrará moldear valores morales de las personas. La comunicación, el diálogo y el respeto son mecanismos permanentes de resolución y fortalecen las habilidades sociales. Se recurre a la responsabilidad personal y al autocontrol del sujeto quien es capaz de razonar, analizar consecuencias y predecir implicancias de sus actos en las demás personas, pero por sobre todo ser capaz de tomar decisiones. Su principio básico es ver el conflicto como fuente de aprendizaje.

Por otra parte, es importante agregar que las Estrategias y Técnicas Metodológicas, también son factores decisivos que influyen en el buen o mal comportamiento de los estudiantes en las salas de clases. Es por esto que estudiaremos algunas de ellas a continuación.

6. TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La estrategia es un procedimiento heurístico que permite tomar de decisiones en condiciones específicas. Es una forma inteligente de resolver un problema. Las estrategias, son siempre conscientes e intencionales, dirigidas a un objetivo relacionado con el aprendizaje. Una técnica de aprendizaje es un procedimiento algorítmico. Las estrategias y técnicas son siempre conscientes e intencionales, dirigidas a un objetivo relacionado con el aprendizaje.

Ejemplos de estrategias y técnicas de aprendizaje

Lectura comprensiva de fragmentos de textos, noticias de actualidad, letras de canciones, frases célebres, pensamiento de autores, diálogos. Análisis y diálogo sobre letras de una canción, sobre un poema, un resumen de una novela; Análisis de textos utilizando la técnica del subrayado, y respondiendo preguntas alusivas al contenido, análisis de textos y comentario crítico de los mismos e interpretación de láminas, elaboración de resúmenes, de dibujos representativos de un tema, uso de notación marginal en un texto y síntesis de la información en gráficos personalizados.

Realizar una ficha temática, una ficha bibliográfica, lectura e interpretación crítica de imágenes e ilustraciones, primero en forma personal y luego compartiendo en pequeño grupo, lectura de un texto en voz alta utilizando una pronunciación, ritmo y entonación adecuados, primero en forma personal, luego por parejas, tríos y en gran grupo, lectura e interpretación crítica de infografías y gráficos estadísticos, lectura, interpretación de diferentes gráficos: gráficos de barras, gráfico lineal, gráfico circular o “torta”, gráfico pictórico, pirámide.

Construcción de diferentes gráficos: gráficos de barras, gráfico lineal, gráfico circular o “torta”, gráfico pictórico, pirámide, lectura e interpretación crítica de viñetas humorísticas, resolución de situaciones problemáticas, resolución de problemas matemáticos de diferente complejidad. Respuestas dialogadas a interrogatorios indagadores y reflexivos (método heurístico) Interrogación y diálogo abierto en base a preguntas, guías de reflexión o interrogación (método heurístico), diálogos simultáneos de dos en dos, conversaciones en tríos, en pequeño grupo (cuatro personas). Exposiciones orales en torno a un contenido, tomando una posición personal sobre un tema o experiencia.

La Investigación sobre un tema en forma personal, en grupos de tres o cuatro estudiantes, búsqueda temáticas inteligentes en Internet de contenidos, imágenes, videos, recursos, lectura, interpretación y/o elaboración de escalas, perfiles, mapas y planos. Lectura, interpretación de líneas del tiempo, cuadros cronológicos, cuadros sinópticos, y árboles genealógicos, elaboración de marcos conceptuales, redes conceptuales, mapas conceptuales, mapas semánticos, mapas mentales.

Elaboración de esquemas de contenidos: esquema de subordinación, esquema de llaves o cuadro sinóptico, diagrama, esquema de recuadros, esquema de flechas, esquema mixto (cuadros y flechas). Lectura e interpretación de esquema vertical, síntesis de la información mediante la realización de marcos conceptuales, redes conceptuales, mapas conceptuales, mapas semánticos, mapas mentales, cuadro sinóptico.

Justificación y defensa oral de creencias, ideas, opiniones, posturas personales frente a: hechos socio-culturales relevantes: descubrimientos científicos - avances tecnológicos – postura de una persona célebre...; problemáticas sociales prioritarias: clonación, SIDA, cura del cáncer; noticias de alto impacto, construcción y aplicación de instrumentos de recolección de datos (entrevistas, encuestas, observación directa, notas de campo...)

Recogida de datos de una experimento, tabulación y análisis crítico de datos recogidos con construcción de gráficos estadísticos o gráficos que sinteticen la información, elaboración de informes, elaboración de trabajos sobre temas diversos, ensayos ;creación de diálogos, conclusiones con expresión del pensamiento crítico personal. Exposición oral, ordenada y fluida, ajustada a un

plan o guión previsto, diálogo y discusión respetando las condiciones de los procedimientos: silencios intencionales, respeto del otro, enfatizando algún aspecto, capacidad de escucha.

Uso del diccionario común y de diccionarios específicos: etimológicos, de sinónimos y antónimos, temáticos, uso de mapas de diverso tipo: geográficos, históricos, demográficos, políticos, elaboración y puesta en escena de juegos de simulación, juegos de roles o dramatizaciones. Representación de gráficos en el plano cartesiano, clasificación de información utilizando cuadros de doble entrada y criterios de clasificación de comparación.

Puesta en práctica de proyectos educativos y/o proyectos de aprendizaje, realización de crucigramas, sopa de letras u otros juegos lingüísticos adaptados al nivel educativo correspondiente, salidas y visitas al medio con exploración activa de la realidad.

Visitas guiadas a empresas, organismos públicos, medios de comunicación, espacios verdes, fundaciones, espacios vecinales de servicios comunitarios.

Elaboración de presentaciones digitales creativas utilizando Word, PowerPoint u otros programas, diálogo en base a preguntas adecuadas, debate y diálogo sobre un tema, construcción y muestra explicativa de maquetas, planos, gráficos estadísticos, estudio de casos y problemas, Lluvia de ideas del grupo general de la clase, Lluvia de ideas utilizando la técnica del Philips 6-6.

Utilización de la técnica de seis sombreros para pensar (Se analiza un problema desde seis perspectivas diferentes – objetiva, emocional, pesimista, esperanzadora, novedosa y organizadora). Utilización de la técnica del testimonio de personas que explican su experiencia. Exposición magistral, Invitación de expertos dar temas y profundizar.

Técnica de la provocación (el profesor asume una posición extrema sobre un tema y lo defiende acaloradamente... los estudiantes deben rebatir sus argumentos), técnica de los errores en la exposición. (Los estudiantes deben identificar los errores que, comete el profesor en la exposición).

7. INNOVACIÓN EDUCATIVA

Innovación es el ingreso a algo nuevo, dentro de la realidad preexistente, también se puede definir como la realización motivada desde fuera o dentro de la escuela, que tiene la intención de provocar un cambio.

¿Qué es innovación educativa?

Según: **Jaume Carbonell**, *“son ideas, procesos, estrategias, prácticas educativas vigentes que tienen el objetivo de alterar la realidad vigente”*. Para **Francisco Imbernón**, la innovación *“es la indagación de nuevas ideas, es la búsqueda de la solución de situaciones problemáticas, con único objetivo de provocar un cambio en el contexto y la práctica institucional de la educación”*.

Por su parte, **Juan Escudero**, afirma que: *“la innovación es la batalla contra la realidad, lo mecánico y lo rutinario, es transformar lo existente y propiciar la disposición a indagar, descubrir, reflexionar, criticar de manera constructiva”*.

7.1 Objetivos de la innovación educativa

- a) Promover actitudes positivas en función de un comportamiento permanente, a las necesidades e intereses de los estudiantes.
- b) Crear espacios y mecanismos en las instituciones educativas para identificar, valorar, normalizar, aplicar y difundir las experiencias que contribuyan a la solución de problemas educativos.
- c) Animar propuestas educativas válidas que respondan a la realidad de nuestro país.
- d) Promover transformaciones curriculares flexibles, creativas y participativas acorde a las necesidades de los sujetos y de su comunidad.
- e) Aplicar las teorías, procesos, métodos y técnicas con el propósito de mejorar la calidad de la educación.

7.2 Principios de Innovación.

La esencia de las innovaciones educativas es la formación del estudiante, la autonomía de los procesos de innovación educativa, la investigación interdisciplinaria para la reconstrucción del conocimiento y la práctica que legitima la innovación. Presentaremos las características de la innovación educativa, de acuerdo a diferentes autores:

- a) Para Blanco y Messina, las características de la innovación educativa son las siguientes:

La Innovación supone transformaciones y cambios, implica una intencionalidad deliberada y en consecuencia ha de ser planificada, algo nuevo que propicia un avance. La innovación no es un fin en sí misma, sino un medio para mejorar los fines de la educación, que implica una aceptación y propinación del cambio de concepción y de práctica. Finalmente es un proceso abierto e inconcluso que implica la reflexión desde la práctica

b) **La Innovación educativa Según Juan Escudero**

La innovación es un proceso de definición, construcción y participación social que merece ser pensada en las escuelas, en los agentes educativos, es un método de capacitación y potenciación de instituciones educativas que no puede agotarse en meras anunciaciones de principios en estéticas relaciones de buenas intenciones, si mas bien requiere articular debidamente una serie de procesos y establecer con cuidado una estructura de diversos roles complementarios

7.3 Tipología de las innovaciones

- a) Innovaciones en las operaciones del sistema.
- b) Innovaciones concernientes al tamaño y la extensión del establecimiento.
- c) Innovaciones en las instalaciones escolares.
- d) Innovaciones concernientes al tiempo escolar.
- e) Innovaciones en los objetivos instructivo - formativo.
- f) Innovaciones concernientes a los procedimientos.
- g) Innovaciones en la definición de los roles.
- h) Innovaciones que afectan a los valores, concepciones y creencias.
- i) Innovaciones concernientes a las estructuras y relaciones de las partes.
- j) Innovaciones en los métodos de socialización.

7.4 Resistencia al cambio y la innovación.

Con respecto al cambio y la innovación, existen algunas variables que intervienen en el proceso de innovación, Carbonell agrupa estos factores contrarios en 7 pecados capitales de la innovación educativa: La inercia institucional, el individualismo, el corporativismo, a formación del profesorado, a falta de un clima de confianza y consenso; La intensificación del trabajo

docente y el control burocrático y la falta de apoyo de la administración educativa.

7.5 Innovación y cambio

Cualquier innovación introduce novedades que provocan cambios, esos cambios pueden ser drásticos o progresivos, la innovación siempre sirve para mejorar algo. La mejora puede ser reducir el esfuerzo; reducir el costo; aumentar la rapidez en obtener resultados; aumentar la calidad, satisfacer nuevas demandas. Para que estas innovaciones tengan éxito el coste de introducirlas debe ser asequible para los usuarios de dichas innovaciones.

7.6 Condiciones o circunstancias que favorecen los cambios:

La Insatisfacción con el “status quo”, la disponibilidad de tiempo, los recursos, los conocimientos y estrategias; los reconocimientos de incentivos, la participación, el compromiso visible de apoyo de los líderes o de los que tienen poder al más alto nivel.

7.7 El liderazgo, un factor fundamental en las organizaciones innovadoras.

Una visión educativa que pueda animar a los profesores a dedicarse a realizar innovaciones, a desarrollarse y a ser optimistas con los resultados de la misma.

La consideración individual, para que los profesores realicen el esfuerzo necesario para las implementaciones de las innovaciones y el desarrollo profesional, de forma que la dirección adquiriera un papel que se deje sentir en el profesorado.

La estimulación intelectual. Supone el compromiso real con la formación y la promoción de su personal, aportando recursos, medios económicos, si fuera necesario y cualquier tipo de apoyos para el profesorado se forme.

7. DIMENSIONES DEL ESTABLECIMIENTO

7.1 INFORME INSTITUCIONAL.

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO	
Dependencia	Municipal
RBD	3261-1
Dirección	Esquina, Coironal & Pui-puyen, Linares, VII Región
Fono	(73) 263 3308 (73) 2633309
Nombre Director/a	Richard Harrison Maureira
E-mail Director/a	pedroaquirrecerda@daemlinares.cl
Categorización	Emergente
Año fundación	1962
Niveles que atiende	Pre-Kínder a Octavo año básico
Número de cursos por nivel	01, a excepción de tercer año básico, que posee 2 cursos por nivel
Número de Docentes	21
Número de Educadoras	3
Número de Técnicos de Educadoras	2
Número de Asistentes de la Educación	18
Número de Auxiliares	5
Número de Nochero	1
Promedio alumnos por curso	23
Tipo de jornada	JEC completa
Índice de Vulnerabilidad	96,82%
Programación de Consejos Escolares	4 anuales
Programación de Reuniones EGE	Quincenal
Programación de Reflexión Pedagógica	Martes de cada semana

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL		
Área de Gestión	Fortalezas	Debilidades
LIDERAZGO	<p>-Plataforma web de administración y control de planificaciones docentes y cobertura curricular, para docentes y directivos de escuela.</p> <p>-Equipo que detecta y evalúa a tiempo las dificultades de aprendizaje de los estudiantes. Adaptaciones curriculares.</p> <p>-Existencia de tiempo para realizar la preparación para la enseñanza.</p>	<p>-Falta de rigurosidad en la frecuencia de acompañamiento al aula.</p> <p>-Carencia de un sistema de evaluación interna de los aprendizajes.</p> <p>-Planificación y desarrollo de clases poco desafiantes y poco atractivas.</p>
GESTIÓN PEDAGÓGICA	<p>-Dirección eficiente que acepta desafíos.</p> <p>-PME factible y realista.</p> <p>- Profesores comprometidos con el proyecto educativo del establecimiento.</p>	<p>-Poca injerencia en la determinación del equipo docente.</p> <p>-Falta de espacio, para realizar un acompañamiento.</p>
CONVIVENCIA ESCOLAR	<p>Existencia de un plan de gestión anual.</p> <p>-Existencia de protocolos de acción. -Horario adecuado para coordinador de convivencia escolar.</p> <p>-Apoyo de dupla psicosocial.</p> <p>- Respeto hacia los profesores, sentido de pertenencia e identidad de</p>	<p>-Aplicación esporádica de los protocolos existentes.</p> <p>-Carencia de un plan de trabajo del centro de padres y apoderados.</p> <p>-Falta de trabajo colaborativo de la escuela con las redes estamentos del entorno social y cultural más cercano.</p> <p>-Escaso compromiso de los</p>

	los docentes. - Existencia manual de convivencia escolar.	padres y apoderados.
GESTIÓN DE RECURSOS	-Buen manejo de recursos económicos y gestión directiva. - Personal humano acorde a las necesidades del establecimiento. -Existencia de equipo multidisciplinario. - Buen manejo de los recursos SEP.	-Renovación esporádica de recursos TIC. - Equipos tecnológicos obsoletos. - Falta de estética de los baños de básica. - Escasez de áreas verdes. -Falta de implementación deportiva

7.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIDAD EDUCATIVA

En el año 1953, CORFO creó la Industria Azucarera Nacional, Sociedad Anónima, poniendo en marcha en Los Ángeles, la primera planta industrial. Su impacto económico y social, fue todo un éxito en la zona, motivando la ampliación del proyecto, comprando Linares, el “Fundo el Rosario”, de propiedad de Don Federico Gana Munizaga y de Doña Rosario Gana Castro. De este matrimonio, nacieron varios hijos, siendo uno de ellos: Federico Gana Gana, destacado escritor chileno.

Sus oficinas y bodegas de madera, para guardar herramientas y atender a sus trabajadores. La planta lansa, inició sus funciones el año 1959 y sus trabajadores, vivían en un principio, en un campamento instalado en lo que es actualmente Quinta La Libertad, y como a los hijos de los funcionarios les quedaba muy retirado algún colegio, y no existía locomoción, lansa cedió las oficinas y bodegas para la creación de una escuela, donde asistieran hijos de funcionarios y niños de los alrededores. El 13 de Abril de 1962, la Dirección de Educación Primaria, por memorando N° 1.757, solicitó la creación de la Escuela N° 66 “Pedro Aguirre Cerda” de Linares, lo que se hizo realidad por Decreto 3.549, de fecha 24 de Mayo de 1962. En aquel entonces, la escuela comenzó a funcionar con una directora y tres docentes. El terreno donde funcionaba la escuela fue una cesión gratuita a favor del fisco, por un plazo indefinido de parte del Sr. Administrador de la Planta IANSA de la época, además del local que era propiedad de la industria. La antigua escuela funcionó en los terrenos de esta empresa, hasta el año 1986. En la actualidad somos un

establecimiento educacional municipalizado mixto, urbano, que cuenta con una matrícula de 256 estudiantes. Adscrito a Jornada Escolar Completa Diurna, que atiende a los niveles de Educación Parvularia, Educación General Básica y que además cuenta con Programa de Integración Escolar, en todos sus niveles.

7.3 SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO.

La Escuela Pedro Aguirre Cerda se encuentra ubicada en la Población Yerbas Buenas, calle Coironal esquina Puipuyén S/N° en el sector Nor–Oriente de la ciudad de Linares, cuya característica socio-poblacional es altamente vulnerable, la rodean las poblaciones Yerbas Buenas, Teniente Merino, Juan Martínez de Rozas, Puesta el Sol, Ángela Vásquez, María Peregrina y San Jorge.

8. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Área		Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Liderazgo		<p>Visión Estratégica y Planificación</p> <p>Los diferentes actores entrevistados concuerdan que existen planificaciones de las distintas actividades del colegio, que se actualiza el PEI en función de las nuevas necesidades de la comunidad educativa y que se monitorea de manera permanente el PME por medio de evaluaciones, talleres de reflexión y acciones de mejoramiento.</p> <p>Conducción y Guía</p> <p>Las personas entrevistadas afirman que: se hacen reuniones semanales con el equipo de gestión, consejo de profesores, centro de padres, consejo escolar, además se hace acompañamiento al aula, para hacer una evaluación de las metas propuestas contempladas en El Plan de Mejoramiento, y hacer un reconocimiento a los profesionales por sus buenos logros en sus desempeños.</p> <p>Información y Análisis</p> <p>De acuerdo la información recopilada, el director y su equipo de gestión organiza adecuadamente a los funcionarios del establecimiento de acuerdo a las aéreas de contrato y desempeño profesional, reconociendo las habilidades de cada uno, por otra parte mantiene un dialogo abierto y fluido, respetando las áreas de trabajo de cada funcionario. También, afirma que se revisa periódicamente el reglamento de convivencia, protocolos y que se mejora cada vez las estrategias a utilizar, cabe decir también que el consejo de convivencia escolar realiza acciones con toda la comunidad, finalmente se da cuenta pública</p>

		a toda la comunidad una vez al año, esta es realizada por el director del establecimiento educacional.
--	--	--

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Gestión Curricular	<p>Organización Curricular</p> <p>Respecto a la pregunta, si existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p> <p>La jefatura de UTP da cuenta de su función, en relación a la pregunta: dice existen prácticas de articulación por medios de las planificaciones mensuales y anuales, el acompañamiento al aula, el monitoreo permanentemente del PME, Se articula los contenidos en las planificaciones de los profesores en cada una de las asignaturas en el primero y segundo ciclo. Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados.</p> <p>Preparación de la Enseñanza</p> <p>Respecto a la preparación de la enseñanza dice la UTP. Que existen prácticas que aseguran la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza de los Programas de Estudio y el PEI. Por ende, esto se lleva a efecto en reuniones de profesores, padres y apoderados, educadoras diferenciales, en capacitaciones a los docentes, en los acompañamientos al aula, asegurando que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes con las necesidades de los estudiantes.</p> <p>Acción Docente en el Aula</p> <p>Con relación a la pregunta, si existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes. La respuesta es la siguiente: <i>solo se hacen charlas motivacionales ocasionalmente en consejo de curso y se entrega premios de reconocimiento de manera focalizada</i></p> <p>En el caso de la pregunta, si existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las</p>

	<p>necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p> <p>Los entrevistados aseguran que existe acompañamiento al aula, dando <i>solo charlas motivacionales ocasionalmente y premios de reconocimiento y de manera focalizada, sin embargo los espacios educativos no son de los mejores en cuanto a su infraestructura, solo se organiza la enseñanza y se aplica.</i></p> <p>Evaluación de la Implementación Curricular</p> <p>Respecto a la pregunta, si existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales. Expresan que sí existe el monitoreo de los objetivos del currículo, la cobertura curricular y acompañamiento al aula al final de cada semestre, por medio de las evaluaciones aplicadas en cada unidad y análisis de los resultado y posterior reflexión en consejo de profesores y reuniones de consejo.</p>
--	---

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Convivencia Escolar en función del PEI</p> <p>Los diferentes actores entrevistados tales como: el director, encargado de convivencia, inspector general, profesores y centro general de padres y apoderados, responden frente a la pregunta: Si Se establecen prácticas para asegurar el involucramiento de padres y/o familias en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de los estudiantes. Manifiestan que existe el reglamento de convivencia y protocolos de actuación para la prevención y resolución de conflictos de los diferentes estamentos del establecimiento educacional, lo que falta es más difusión y acciones incentiven la participación masiva de los padres y apoderados en función del PEI y el apoyo incondicional a los aprendizajes de sus hijos/as.</p> <p>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p> <p>Hay dos psicólogas y una asistente social, realizan trabajos individualizados, en grupos. Se consideran los estilos de aprendizaje. Se hacen Talleres e intervención directa del</p>

	<p>equipo psicosocial en situaciones focalizadas, se da apoyo en el aprendizaje solo a los alumnos del PIE. También, existe un programa de integración, trabajo en red con instituciones que puedan atender sus necesidades, se da atención directa a estudiantes que pertenecen al grupo con NEE, aunque no pertenezcan al PIE.</p>
--	--

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Gestión de Recursos	<p>De acuerdo a las personas entrevistadas, sobre la pregunta, acerca de las prácticas que regulan la gestión de recursos, responden lo siguiente: se hacen Talleres de reflexión y consejos generales de manera aislada</p> <p>Se monitorea el PME, sus dimensiones que permite dar respuesta a las necesidades del PEI. Las acciones incluidas en cada una de las dimensiones del PME, inventario, recursos de insumos, fondos de mantenimiento (ley Sep.) laboratorio de computación, pizarras y pantallas interactivas a cargo de un ingeniero informático.</p> <p>Se rinde un informe mensual del uso de recursos, cuenta pública y monitoreo del PME</p> <p>Todos los recursos que llegan del DAEM deben ser previamente solicitados y justificados, además de la evidencias de compra, son prácticas emergentes.</p>

9. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

ÁREA	VALOR	NIVEL	DESCRIPTORES DIMENSIONES
Liderazgo	4	Existen evidencias de la visión estratégica y planificación.	<p>Visión Estratégica y Planificación</p> <p>Los diferentes actores entrevistados concuerdan que existen planificaciones de las distintas actividades del colegio, que se actualiza el PEI en función de las nuevas necesidades de la comunidad educativa y que se monitorea de manera permanente el PME por medio de evaluaciones, talleres de reflexión y acciones de mejoramiento.</p>
	4	Existen evidencias de las actividades que tienen relación con la conducción y guía del establecimiento educacional.	<p>Conducción y Guía</p> <p>Las personas entrevistadas afirman que: se hacen reuniones semanales con el equipo de gestión, consejo de profesores, centro de padres, consejo escolar, además se hace acompañamiento al aula, para hacer una evaluación de las metas propuestas contempladas en el plan de mejoramiento, y hacer un reconocimiento a los profesionales por sus buenos logros en sus desempeños.</p>
	4	De acuerdo a la información de los entrevistados	<p>Información y Análisis</p> <p>De acuerdo la información recopilada, el director y su equipo de gestión organiza adecuadamente a los funcionarios del establecimiento de acuerdo a</p>

		<p>existen evidencias concretas del desempeño y organización adecuada de los funcionarios del colegio.</p>	<p>las aéreas de contrato y desempeño profesional, reconociendo las habilidades de cada uno, por otra parte mantiene un dialogo abierto y fluido, respetando las áreas de trabajo de cada funcionario. También, afirma que se revisa periódicamente el reglamento de convivencia, protocolos y que se mejora cada vez las estrategias a utilizar, cabe decir también que el consejo de convivencia escolar realiza acciones con toda la comunidad, finalmente se da cuenta pública a toda la comunidad una vez al año, esta es realizada por el director del establecimiento educacional.</p>
Gestión Curricular	4	<p>Respecto a la pregunta sobre la articulación curricular, podemos decir que sí existen prácticas de articulación en diferentes niveles y subsectores.</p>	<p>Organización Curricular</p> <p>Respecto a la pregunta, si existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p> <p>La jefatura de UTP, en relación a la pregunta, responde: dice que existen prácticas de articulación por medios de las planificaciones mensuales y anuales, el acompañamiento al aula, el monitoreo permanentemente del PME, se articula los contenidos en las planificaciones de los profesores, en cada una de las asignaturas, en el primero y segundo ciclo. Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados.</p>

	4	Respecto a la preparación de la enseñanza, también existe la práctica de la articulación en las planificaciones.	<p>Preparación de la Enseñanza</p> <p>Respecto a la preparación de la enseñanza dice la Jefa de UTP., que existen prácticas que aseguran la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza de los Programas de Estudio y el PEI. Por ende, esto se lleva a efecto en reuniones de profesores, padres y apoderados, educadoras diferenciales, en capacitaciones a los docentes, en los acompañamientos al aula, asegurando que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes son pertinentes y coherentes con las necesidades de los estudiantes.</p>
	2	Respecto a las expectativas de los docentes con relación a los estudiantes, sobre sus posibilidades de aprendizajes son considerablemente muy bajas.	<p>Acción Docente en el Aula</p> <p>Con relación a la pregunta, si existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes. La respuesta es la siguiente: <i>solo se hacen charlas motivacionales ocasionalmente en consejo de curso y se entrega premios de reconocimiento de manera focalizada.</i></p> <p>En el caso de la pregunta, si existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p> <p>Los entrevistados aseguran que</p>

			<p>existe acompañamiento al aula, dando solo <i>charlas motivacionales ocasionales</i> y <i>premios de reconocimiento</i> y de manera <i>focalizada</i>, sin embargo los <i>espacios educativos no son de los mejores</i> en cuanto a su <i>infraestructura</i>, solo se organiza la <i>enseñanza</i> y se aplica.</p>
Convivencia Escolar	3	<p>Evidencias de sí se establecen prácticas para asegurar el involucramiento de padres y/o familias en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>Los diferentes actores entrevistados tales como: el director, encargado de convivencia, inspector general, profesores y centro general de padres y apoderados, responden frente a la pregunta: Si Se establecen prácticas para asegurar el involucramiento de padres y/o familias en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de los estudiantes. Manifiestan que existe el reglamento de convivencia y protocolos de actuación para la prevención y resolución de conflictos de los diferentes estamentos del establecimiento educacional, lo que falta es más difusión y acciones que incentiven la participación masiva de los padres y apoderados en función del PEI y el apoyo incondicional a los aprendizajes de sus hijos/as.</p>
	4	<p>Existe el personal calificado para dar apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes de manera</p>	<p>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p> <p>Hay dos psicólogas y una asistente social, realizan trabajos individualizados y en grupos, estilos de aprendizaje, Talleres y intervención directa del equipo psicosocial en situaciones focalizadas, se da apoyo en el</p>

		focalizada	aprendizaje solo a los alumnos del PIE. También, existe un programa de integración, trabajo en red con instituciones que puedan atender sus necesidades, se da atención directa a estudiantes que pertenecen al grupo con NEE, aunque no pertenezcan al PIE.
Gestión de Recursos	3	Existen las prácticas que regulan la gestión de recursos dentro del establecimiento.	De acuerdo a las personas entrevistadas, sobre la pregunta, acerca de las prácticas que regulan la gestión de recursos, responden lo siguiente: se hacen Talleres de reflexión y consejos generales de manera aislada. Se monitorea el PME, sus dimensiones que permite dar respuesta a las necesidades del PEI. Las acciones incluidas en cada una de las dimensiones del PME, inventario, recursos de insumos, fondos de mantenimiento (Ley Sep.), laboratorio de computación, pizarras y pantallas interactivas, a cargo de un ingeniero informático. Se rinde un informe mensual del uso de recursos, cuenta pública y monitoreo del PME. Todos los recursos que llegan del DAEM deben ser previamente solicitados y justificados, además de la evidencias de compra son prácticas emergentes.

10. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos de las entrevistas se organizan en cuatro áreas: la primera, en el Área Liderazgo. La segunda, respecto a lo Curricular, la tercera, datos sobre La Convivencia Escolar y finalmente, la muestra de los resultados de la Gestión de Recursos Humanos. Esto se muestra a continuación.

10.1 Área liderazgo

Se concuerda que existen planificaciones de las distintas actividades del colegio, que se actualiza el PEI en función de las nuevas necesidades de la comunidad educativa y que se monitorea de manera permanente el PME por medio de evaluaciones, talleres de reflexión y acciones de mejoramiento. Que se hacen reuniones semanales con el equipo de gestión, consejo de profesores, centro de padres, consejo escolar, además se hace acompañamiento al aula, para hacer una evaluación de las metas propuestas contempladas en el plan de mejoramiento, y hacer un reconocimiento a los profesionales por sus buenos logros en sus desempeños.

También, se dice que el director y su equipo de gestión, organiza adecuadamente a los funcionarios del establecimiento de acuerdo a las áreas de contrato y desempeño profesional, reconociendo las habilidades de cada uno, por otra parte mantiene un diálogo abierto y fluido, respetando las áreas de trabajo de cada funcionario, que se revisa periódicamente el reglamento de convivencia, protocolos y que se mejora cada vez las estrategias a utilizar, finalmente se da cuenta pública a toda la comunidad una vez al año, esta es realizada por el director del establecimiento educacional.

Por otra parte, en la propia autoevaluación de los profesores, en relación con el área de liderazgo afirman que existe:

“Falta de rigurosidad en la frecuencia de acompañamiento al aula. Carencia de un sistema de evaluación interna de los aprendizajes. Planificación y desarrollo de clases poco desafiantes y poco atractivas”.

Por lo tanto en síntesis los problemas disciplinarios son producidos por:

- a) Carencia de un líder pedagógico, que lleve a toda la escuela a un ambiente centrado en lograr buenos aprendizajes, y para esto se requiere un ambiente de disciplina.
- b) Planificación y desarrollo de clases poco desafiantes y poco atractivas.
- c) Carencia de un plan de trabajo con el Centro de Padres y Apoderados, de manera que estos colaboren en la mejora de la disciplina de sus hijos/as.
- d) Los espacios educativos no son de los mejores en cuanto a su infraestructura.

- e) Falta de rigurosidad en la frecuencia de acompañamiento al aula.
- f) Carencia de un sistema de evaluación interna de los aprendizajes.
- g) Se observa la falta de aplicación protocolos existentes, lo que perjudica la disciplina.

Se concluye, que el liderazgo cumple con la función administrativa de la rutina escolar, pero de acuerdo a lo observado por el investigador, no con las características de un líder pedagógico, que lleve a toda la escuela a un ambiente centrado en lograr buenos aprendizajes, tanto del 1° y 2°Ciclo Básico, que mejore la disciplina especialmente del 2° Ciclo y que considere restaurar la mala condición de la infraestructura del Establecimiento.

10.2 Gestión curricular

Se afirma que existen prácticas de articulación por medios de las planificaciones mensuales y anuales, el acompañamiento al aula, el monitoreo permanentemente del PME, que se articulan los contenidos en las planificaciones de los profesores, en cada una de las asignaturas, en el primero y segundo ciclo. Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los objetivos de aprendizajes o aprendizajes esperados. Que se prepara la enseñanza y que existen prácticas que aseguran la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza de los Programas de Estudio y el PEI. Con relación a las altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes, no se da una respuesta satisfactoria, ya que se dice: **“solo se hacen charlas motivacionales ocasionalmente en consejo de curso y se entrega premios de reconocimiento de manera focalizada”**, en el caso de la pregunta, si existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza, se concluye que: **“...los espacios educativos no son de los mejores en cuanto a su infraestructura, solo se organiza la enseñanza y se aplica”**.

Por otra parte, la autoevaluación de la escuela dice que existe: **“Poca injerencia en la determinación del equipo docente. Falta de espacio, para realizar un acompañamiento”**.

Por lo tanto, se concluye que no existen altas expectativas, en relación con la capacidad de aprendizaje de todos los estudiantes.

10.3 Gestión convivencia

Si, se establecen prácticas para asegurar el involucramiento de padres y/o familias en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de los estudiantes. Manifiestan que existe el reglamento de convivencia y protocolos de actuación para la prevención y resolución de conflictos de los diferentes estamentos del establecimiento educacional, **“lo que falta es más difusión y acciones que incentiven la participación masiva de los padres**

y apoderados en función del PEI y el apoyo incondicional a los aprendizajes de sus hijos/as". En relación a la formación personal y el apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes, este se da en situaciones focalizadas y a los alumnos del PIE, se da atención directa a estudiantes que pertenecen al grupo con NEE, aunque no pertenezcan al PIE.

En contraste, con lo afirmado anteriormente, la autoevaluación que hacen los docentes de la escuela afirma que se hace: **"Aplicación esporádica de los protocolos existentes. Carencia de un plan de trabajo del Centro de Padres y Apoderados. Falta de trabajo colaborativo de la escuela con las redes y estamentos del entorno social y cultural más cercano. Escaso compromiso de los padres y apoderados"**.

Se determina, que existen las prácticas, pero falta el sello de un liderazgo más proactivo respecto a la implementación y aplicación de un trabajo sistemático con padres y apoderados, que permita abordar el tema de la disciplina en las salas de clase, especialmente en el segundo ciclo, además se necesita una dirección clara y concreta de las formas de aplicar la disciplina con un sentido pedagógico, se percibe que la aplicación de la disciplina es más punitiva que educadora.

10.4 Gestión recursos

Las respuestas en esta área son muy vagas y poco precisas. Sobre las prácticas que regulan la gestión de recursos, responden lo siguiente: **"Se hacen Talleres de reflexión y consejos generales de manera aislada"**, no se ve la relación a esta respuesta.

"Se monitorea el PME, sus dimensiones que permite dar respuesta a las necesidades del PEI.

Las acciones incluidas en cada una de las dimensiones del PME, inventario, recursos de insumos, fondos de mantenimiento (Ley Sep.), laboratorio de computación, pizarras y pantallas interactivas, a cargo de un ingeniero informático".

"Se rinde un informe mensual del uso de recursos, cuenta pública y monitoreo del PME".

"Todos los recursos que llegan del DAEM deben ser previamente solicitados y justificados, además de la evidencias de compra son prácticas emergentes". No dice nada, que afirme el buen uso de recursos, para suplir los problemas de infraestructura de la escuela.

Con relación a esto, la autoevaluación dice lo siguiente: **Renovación esporádica de recursos TIC. Equipos tecnológicos obsoletos. Falta de estética de los baños de básica. Escasez de áreas verdes. Falta de implementación deportiva.**

Se concluye que, existen las prácticas que regula la gestión de recursos dentro del establecimiento, por ende, falta un liderazgo más sólido en la gestión para la mejora, en especial de las salas de clase del Segundo Ciclo, ya que, se observa mucho descuido y deterioro, también en los implementos computacionales, pizarras interactivas en mal estado, detrimento de la pintura de la salas de clase y mal estado en general de los equipos tecnológicos.

11. PLAN DE MEJORAMIENTO

A partir de los objetivos trazados en esta investigación, se dará el Plan de Mejora, dando las soluciones a los problemas detectados en la investigación, realizada en la Escuela Pedro Aguirre Cerda, de la ciudad de Linares. Estos son los siguientes:

11.1 Mejorar el estilo de liderazgo que lleva a cabo el Director con su Equipo de Gestión.

El Marco de la Buena Dirección busca difundir un conjunto de criterios para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño directivo. Su rol es decisivo para la gestión de la comunidad educativa, en todas sus dimensiones, incluida la de convivencia escolar.

Un buen líder toma decisiones: planificando, asignando responsabilidades, se programa, implementa, controla, reorienta y evalúa las acciones. Su función principal es orientar, promover el mejoramiento, diseñar, organizar, desarrollar y evaluar. Cumplir con la visión y misión. Liderar, supervisar, distribuir tareas, mantener canales de comunicación formal, haciendo un buen uso de los tiempos y los espacios disponibles. Esto implica la responsabilidad de las decisiones que se toman que finalmente tienen un impacto institucional.

Dicho lo anterior, se propone, líderes institucionales y pedagógicos, ya que estos hacen una escuela exitosa, este tipo de líderes, asumen y desarrollan acciones concretas, construyendo vínculos con los padres, entienden que la relación escuela-familia debe estar fuertemente ligada, debido a que la escuela que conoce a las familias puede definir cursos de acción, implantar una política de puertas abiertas que facilite el acceso de los padres y apoderados, eliminando la burocracia. Por otra parte, mantiene informados de manera permanente, a los apoderados responsables de los resultados de aprendizaje de sus hijos/as.

11.2 Los profesores desarrollan altas expectativas, respecto de sus alumnos/as, concerniente a sus posibilidades de aprendizaje.

Un docente que tiene altas expectativas de sus discípulos, estimula el desempeño y el esfuerzo de cada alumno/a y la confianza para discernir y criticar. Esto permitirá al docente, desarrollar las clases con muy pocos problemas de disciplina. Además, es importante tener una buena relación profesor-alumno, hay mucha distancia entre el autoritarismo a la autoridad pedagógica. La relación afectuosa y de confianza entre profesor/a – alumno/a es relevante en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo tanto, es imperante que la clase se desarrolle en un clima de respeto, tolerancia y

confianza con su profesor/a y que este posea altas expectativas en los logros de aprendizajes de todos sus alumnos/as.

11.3 Mejorar los factores que contribuyen con los problemas disciplinarios de los alumnos, del segundo ciclo básico.

Se propone, la existencia de un líder pedagógico, que lleve a toda la escuela a un ambiente centrado en lograr buenos aprendizajes, y para esto se requiere un ambiente de disciplina. Fortalecer el plan de trabajo con el Centro de Padres y Apoderados, de manera que estos colaboren en la mejora de la disciplina de sus hijos/as y aplicar de manera efectiva los protocolos de disciplina existentes.

FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA INDISCIPLINA	FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA MEJORA DE LA DISCIPLINA
a) Carencia de un líder pedagógico, que lleve a toda la escuela a un ambiente centrado en lograr buenos aprendizajes, y para esto se requiere un ambiente de disciplina.	a) Presencia de un líder pedagógico, que lleve a toda la escuela a un ambiente centrado en lograr buenos aprendizajes, en un ambiente de disciplina.
b) Planificación y desarrollo de clases poco desafiantes y poco atractivas.	b) Planificar y desarrollar de clases desafiantes y atractivas.
c) Carencia de un plan de trabajo con el Centro de Padres y Apoderados, de manera que estos colaboren en la mejora de la disciplina de sus hijos/as.	c) Desarrollar un plan de trabajo efectivo con el Centro de Padres y Apoderados, de manera que estos colaboren en la mejora de la disciplina de sus hijos/as, para el logro de mejores aprendizajes.
d) Los espacios educativos no son de los mejores en cuanto a su infraestructura.	d) Mejorar la infraestructura de los espacios educativos, de manera que estos se adecúen a las necesidades de los alumnos, creando un ambiente propicio para un buen aprendizaje.
e) Falta de rigurosidad en la frecuencia de acompañamiento al aula.	e) Frecuencia de acompañamiento al aula, para monitorear y potenciar el desempeño de los profesores y los aprendizajes de los alumnos, con un sentido formativo.
f) Carencia de un sistema de evaluación interna de los aprendizajes.	f) Desarrollar un sistema de evaluación interna de los aprendizajes, para la toma de decisiones que contribuya a la mejora.

g) Se observa la falta de aplicación de protocolos existentes, lo que perjudica la disciplina.	g) Aplicar protocolos existentes, en la disciplina, de manera de que ésta mejore progresivamente.
--	---

11.4 Realizar una gestión que use de forma clara y adecuada los recursos humanos y materiales, con los que cuenta la escuela.

Se propone, un liderazgo más sólido en la gestión de recursos para la mejora, que se preocupe de hacer la adecuada mantención, en especial de las salas de clases del Segundo Ciclo, también renovar el mobiliario de las salas, los implementos computacionales obsoletos, por nuevos con tecnología de punta, cambiar pizarras interactivas en mal estado, equipos de sonido y tecnológicos. Mejorar la estética de los baños y cambiar techumbres. Además, crear áreas verdes que otorguen a los niños/as un ambiente amable.

11.5 Líneas de acción

11.5.1 El Director con su Equipo de Gestión conocerá, analizará y aplicará un **Plan de Mejora**, que le permita desarrollar un liderazgo centrado en lo pedagógico. Además, conocerá y transformará la real situación de lo que pasa al interior del aula, en relación con la disciplina de los estudiantes, aplicando los protocolos existentes de manera efectiva. Se contratará *Perfeccionamiento Docente* para capacitar a los profesores/as con estrategias metodológicas, recursos didácticos, tipos y formas de evaluación y desarrollando mayores expectativas en relación al logro y capacidad de los estudiantes, de manera de cubrir el 100% de los contenidos curriculares. Todo esto, ayudará considerablemente a mejorar la disciplina de los alumnos/as.

11.5.2 El Director y el Equipo de Gestión Curricular generará capacidades dentro de los propios equipos de trabajo, que permitan entregar herramientas a los profesores en el área disciplinar, por medio de, transferencias de distintos actores de la propia comunidad, dando realce a lo pedagógico. Acompañando, asesorando y supervisando los avances.

11.5.3 El Equipo de Convivencia Escolar fortalecerá el Plan de Trabajo con el Centro de Padres y Apoderados, de manera que estos colaboren en la mejora de la disciplina de sus hijos/as y aplicar de manera efectiva los protocolos de disciplina existentes.

11.5.4 El Director con su Equipo de Gestión de Recursos, considerará todos los problemas existentes en la infraestructura de la escuela y planificará de forma clara y precisa, la adecuada mantención de las salas de clases y su mobiliario. Además, renovará los implementos computacionales necesarios con tecnología de punta, cambiará pizarras interactivas en mal estado, equipos de sonido y tecnológicos. Mejorará la estética de los baños y cambiará las techumbres. Además, creará áreas verdes que otorguen a los niños/as un ambiente amable, de manera de mejorar la disciplina y subir los aprendizajes.

11.6 Sustentabilidad del PME

Este proyecto es sustentable, porque existen en la escuela Pedro Aguirre Cerda, recursos humanos y financieros CEP, suficientes para llevar a cabo las líneas de acción planificadas.

A continuación se presenta un cronograma en una Carta Gantt, con la puesta en marcha del Proyecto para el año 2019.

CARTA GANTT Para el año 2019.	
Proyecto:	PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ESCOLAR
Establecimiento Educacional:	Escuela Pedro Aguirre Cerda - Linares
Responsables:	Equipo de Gestión y toda la Comunidad Educativa
Fecha de inicio	Marzo del 2019
Fecha de término	Diciembre del 2019

<p>Año Académico 2019</p> <p>Objetivos</p> <p>Estratégicos</p>	M A R Z O	A B R I L	M A Y O	J U N I O	J U L I O	A G O S T O	S E P T I E M B R E	O C T U B R E	N O V I E M B R E	D I C I E M B R E
<p>El Director con su Equipo de Gestión conocerá, analizará y aplicará un Plan de Mejora, que le permita desarrollar un liderazgo centrado en lo pedagógico. Además, conocerá y transformará la real situación de lo que pasa al interior del aula, en relación con la disciplina de los estudiantes, aplicando los protocolos existentes de manera efectiva.</p>	X	X								
<p>2. Se contratará <i>Perfeccionamiento Docente</i> para capacitar a los profesores/as con estrategias metodológicas, recursos didácticos, tipos y formas de evaluación y desarrollando mayores expectativas en relación al logro y capacidad de los estudiantes, de manera de cubrir el 100% de los contenidos curriculares.</p>		X	X							
<p>3. El Director y el Equipo de Gestión Curricular generará capacidades dentro de los propios equipos de trabajo, que permitan entregar herramientas a los profesores en el área disciplinar, por medio de, transferencias de distintos actores de la propia comunidad, dando realce a lo pedagógico. Acompañando, asesorando y supervisando los avances.</p>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<p>4. El Equipo de Convivencia Escolar fortalecerá el Plan de Trabajo con el Centro de Padres y Apoderados, de manera que estos colaboren en la mejora de la disciplina de sus hijos/as y aplicar de manera efectiva los</p>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

12. BIBLIOGRAFÍA

1. Magister en Educación: ***Mención Gestión de Calidad.*** 2017 – 2018.
Universidad Miguel de Cervantes. Tomo 2
2. Magister en Educación: ***Mención Gestión de Calidad.*** . 2017 – 2018.
Universidad Miguel de Cervantes. Tercer Semestre.
3. La Escuela en la que se Enseña y Aprende. Universidad Miguel Cervantes.
4. Liderazgo para una Gestión Educacional de Calidad. Universidad Miguel Cervantes.
5. Tesis seminario de título universidad de concepción. Página 34, 35,
6. Facultad de Educación Santiago de Surco - Lima - Metodología Estrategias y Técnicas Metodológicas (Recopilación y confección por los autores) 2013
7. ***Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad.***
Universidad Miguel de Cervantes. Marta Benavente Paris. 2018

ÁREA LIDERAZGO.

Nombre entrevistado _____ Fecha ____/____/____

Visión Estratégica y Planificación

1. ¿Existen prácticas de Planificación del Establecimiento? Explique por favor.

2. ¿Se revisa y actualiza el PEI, de acuerdo a las necesidades del establecimiento? Fundamente.

3. ¿Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales? ¿Cómo?

Conducción y Guía

4. ¿Qué prácticas del Director y del Equipo Directivo aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI?

5. ¿Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño?

Información y Análisis

6. ¿Cómo la Dirección vela por el clima institucional?

7. ¿Promueve acciones de mejora y resuelve oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos?

8. ¿Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual?

ÁREA GESTIÓN CURRICULAR

Organización curricular

09. ¿Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización?

10. ¿Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda?

Preparación de la Enseñanza

11. ¿Existen prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI?

12. ¿Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes?
Fundamente por favor.

13. ¿Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes?

Acción Docente en el Aula

14. ¿Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula? ¿Cuáles?

15. ¿Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes?

16. ¿Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza?

Evaluación de la Implementación Curricular

17. ¿Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos?

18. ¿Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular?

19. ¿Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios?

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

Convivencia Escolar en función del PEI

20. ¿Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional?

21. ¿Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos?

Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

22. ¿Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades?

23. ¿Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje?

-
-
24. ¿Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso?

ÁREA GESTIÓN RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos

25. ¿Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI?

26. ¿Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales?

Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos

27. ¿Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI?

28. ¿Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros?

Procesos de Soporte y Servicios

29. ¿Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa?

30. ¿Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios?

RECOPIACION DE INFORMACION PARA EL PME.

AREA	DIRECTOR	UTP	PROFESORES	DUPLA PSICOSOCIAL	ENCARGADO DE CONVIVENCIA	RESULTADO
I.- LIDERAZGO 1. ¿Existen prácticas de Planificación del Establecimiento?	<u>Visión estratégica y planificación.</u> 1.-la planificación anual del currículo, la planificación del equipo	1.- Si, la planificación de las actividades lectivas, planificación de los diferentes planes del colegio y otros	-Existe planificación en el ámbito académico, como a su vez en el ámbito de convivencia	1.- Si existen planificaciones de las distintas actividades del quehacer pedagógico	Si, existen planificaciones de las distintas actividades para todo el año y se evalúa mensualmente	Los diferentes actores entrevistados concuerdan que existen planificaciones de las distintas actividades del

<p>2. ¿Se revisa y actualiza el PEI, de acuerdo a las necesidades?</p> <p>3. ¿Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales?</p>	<p>de gestión, la planificación de las actividades lectivas, planificación de los diferentes planes del colegio, convivencia, medio ambiente y seguridad.</p>					<p>colegio.</p>
	<p>2.-Cada año se actualiza el PEI en función de las nuevas necesidades, consideradas por la comunidad educativa que incluye un nuevo plan de acción, con nuevas estrategias en los casos necesarios.</p>	<p>2.-Cada año se actualiza el PEI en función de las nuevas necesidades, que surgen en la comunidad educativa .</p>	<p>2.- Si, se revisa y se actualiza en consejo de profesores y consejo general consultivo con todos los estamentos de la escuela.</p>	<p>2. cada año se actualiza el PEI considerando las necesidades de la comunidad educativa.</p>	<p>2. Si, Se actualiza en función de las necesidades de la escuela , lo cual nos permite construir un nuevo plan de acción</p>	<p>Se revisa y actualiza el PEI en función de las nuevas necesidades de la comunidad educativa .</p>

	3. El monitoreo permanente, revisión del PME, evaluaciones semestrales, talleres de reflexión pedagógica y acompañamiento al aula.	3. Si, se monitorea de manera permanente en talleres de reflexión pedagógica	3. si existen curricularmente, mediante análisis de resultados en consejo y las actividades adicionales mediante reflexiones de consejo.	3. Se revisa y se monitorea de manera permanente en consejo de profesores	3. Constantemente se revisa y se reflexiona en consejo.	Existe el monitoreo permanente del PME, evaluaciones, talleres de reflexión y acciones de mejoramiento.
4. ¿Qué prácticas del Director y del Equipo Directivo aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI?	<u>Conducción guía.</u> 4. Reuniones semanales con equipo de gestión, consejo de profesores, reunión con encargados de programar mensualmente reuniones generales, centro de padres y consejo	4. Se trabaja con un equipo de gestión, consejo de profesores, reunión con encargados de programar mensualmente reuniones generales, centro de padres y consejo	4. Acompañamiento al aula y reflexiones docentes	4. Reunión con equipo de gestión y consejo de profesores.	4. Reuniones semanales con equipo de gestión y consejo de profesores	Reuniones semanales con equipo de gestión, consejo de profesores, reuniones generales de centro de padres y apoderados, acompañamiento al aula y consejo escolar.
5. ¿Existen	padres y consejo					

prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño?	escolar.					
	5. Los avances de logro de las metas propuestas que sirven al sostenedor, en el plan de mejoramiento educativo . PME.	5. los avances en el plan de mejoramiento	5. Si, mediante acompañamiento al aula, además de la existencia de un reconocimiento al mejor docente y asistente.	5. No responde	5.Control y evaluación de los avances	El logro de metas propuestas, plan de mejoramiento, acompañamiento en el aula y reconocimientos.
6.¿Cómo la Dirección vela por el clima institucional?	<u>Información y análisis</u> 6. Organizando adecuadamente sus funcionarios de acuerdo a las áreas de contrato y sus habilidades, respetando sus funciones y su quehacer profesional. Tratándolos con	6.Reconociendo sus habilidades, sus funciones y respetando sus áreas de trabajo	6. Con un dialogo abierto, constantes y con una organización de actividades y una distribución de roles claros y precisos.	6. manteniendo un dialogo abierto y fluido con todos los funcionarios del colegio	6. respetando las funciones de cada funcionario del establecimiento	Organizando adecuadamente los funcionarios del establecimiento de acuerdo a las áreas de contrato y desempeño profesional, reconociendo sus habilidades, manteniendo un dialogo abierto y
7.¿Promueve acciones de mejora y resuelve oportuna						

y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos?	respeto y valorando sus capacidades.					respetando su áreas de trabajo.
8. ¿Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de	7. El reglamento interno se revisa periódicamente, para mejorar estrategias de convivencia, existe un consejo de convivencia escolar que a través de sus planes de gestión realiza acciones de convivencia incluyendo a toda la comunidad a través de los protocolos de acción.	7. Existe un reglamento de convivencia y un consejo de convivencia que incluye toda la comunidad escolar	7. Existe un reglamento de convivencia y protocolos debidamente consensuados.	7. Existen normas de convivencia consensuadas que están estipuladas en el reglamento interno del colegio	7. existe un consejo de convivencia escolar y planes de gestión convivencia incluyendo a toda la comunidad a través de los protocolos de acción.	Se revisa periódicamente el reglamento de convivencia, protocolos, se mejoran las estrategias, el consejo de convivencia escolar realiza acciones con toda la comunidad escolar

las demás áreas del plan anual?	8. Se da cuenta en el consejo escolar, se da cuenta pública al final del periodo dirigido a toda la comunidad.	8. La cuenta publicas que se da al finalizar el año académico.	8. si una vez al año.	8. La cuenta pública que rinde el director a toda la comunidad.	8 . La cuenta pública que rinde al finalizar el año lectivo que está a cargo el director del establecimiento.	Se da una cuenta pública a toda la comunidad una vez al año, esta es realizada por el director del establecimiento educacional
II.- GESTION CURRICULAR. 9. ¿Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendariación?	<u>Organización curricular</u> 9. Si, la planificación anual y mensual.	9. Si, la planificación anual y mensual, el monitoreo del PME y el acompañamiento al aula	9. si, calendariación de evaluaciones y planificación de contenidos	9. Si, las planificaciones mensual y anual	9. Si, existe un plan de calendariación para articular el plan anual y el PEI del colegio.	Estas se realizan por medios de las planificaciones mensuales y anuales, se acompañan a al aula y el monitoreo permanente del PME.
10. ¿Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el	10. Si, a través de las planificaciones por ciclos y articulación entre los diferentes niveles.	10. Si, a través de las planificaciones por ciclos y articulación entre los diferentes niveles	10. Nos regimos por los planes y programas	10. si existen, planificaciones y articulaciones.	10. Se articula los diferentes niveles de aprendizaje	Si, la articulación se hace evidente en las planificaciones hechas por los profesore

progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda?		de acuerdo al progreso de los objetivos y el currículo.				s de cada asignatura en cada ciclo.
11. ¿Existen en prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI? 12. ¿Existen en prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes	La preparación de la enseñanza. 11. Si, Reuniones por ciclo, trabajo colaborativo, con los padres y apoderados y educadoras diferenciales	11. Reuniones por ciclo, trabajo colaborativo, con los padres y educadoras diferenciales	11. En consejo de profesores y general	11. Reuniones por ciclo incluyen a las educadoras diferenciales	11. No responde .	Esto se hace en reuniones de trabajo colaborativo entre los profesores, se incluye a los padres, apoderados y educadoras diferenciales.
	12. Comparto plenamente con lo que dice la jefa de UTP	12. De acuerdo a la capacitación permanente de los docentes, la coenseñanza,	12. Si, en las planificaciones de aula, además las prácticas innovadoras por ejemplo taller de	12. No responde, dice que no es su competencia	12. Si existen capacitaciones respecto a las planificaciones de los docentes focalizadas en las	Se hace capacitación permanente sobre el uso de estrategias de enseñanza a los docentes y se

<p>es y coherentes a las necesidades de los estudiantes?</p> <p>13. ¿Existen en prácticas que aseguran la</p>		<p>acompañamiento al aula y la planificación de acuerdo a los estilos de aprendizaje.</p>	<p>robótica</p>		<p>necesidades de los alumnos.</p>	<p>hace un acompañamiento al aula.</p>
<p>coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes?</p> <p>14. ¿Existen en prácticas para recoger información sobre la implementación de los</p>	<p>13. Todos los instrumentos de evaluación deben ser revisados por la Unidad Técnica Pedagógica antes de ser aplicados.</p>	<p>13. si, calendario de evaluaciones, revisión de la evaluación de acuerdo a los contenidos trabajados en la planificación</p>	<p>13. Si, puesto que las evaluaciones son enviadas a UTP y existen programas PIE que articula y adapta los contenidos a los alumnos NEE.</p>	<p>13 Existen, antes de ser aplicados los instrumentos de evaluación a los estudiantes se envía a UTP</p>	<p>13 Si existen practicas que aseguran que los instrumentos de evaluación sean coherentes con los contenidos abordados</p>	<p>Antes aplicar un instrumento de evaluación este es entregado a UTP para su evaluación.</p>
	<p><u>Acción docente en el aula.</u></p> <p>14 Registro</p>	<p>14. Libro de clase, registro de actividades, guías de</p>	<p>14.- No responde</p>	<p>14. Omite responder</p>	<p>14. solo el registro de acompañamiento al aula.</p>	<p>Registro de libro de clase y evidencias de acompañ</p>

diseños de enseñanza en el aula? ¿Cuáles?	de libro de clase y evidencias de acompañamiento en la sala de clase por UTP.	aprendizaje y acompañamiento de aula.				amiento al aula.
15. ¿Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes?	15. solo charlas motivacionales ocasionalmente.	15. Charlas motivacionales, consejo de curso, orientación, metas semestrales y anuales.	15. Evaluación docente y premios de reconocimiento	15. Consejos de curso y orientación	15, Se hacen charlas como motivar a los estudiantes pero ocasionalmente y de manera focalizada.	<i>solo charlas motivacionales ocasionalmente en consejo de curso, premios de reconocimiento y de manera focalizada</i>
16. ¿Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organice	16 adaptación curricular, estilos de aprendizaje, reflexión docente sobre sus prácticas	16. El trabajo colaborativo,, adaptación curricular, estilos de aprendizaje, reflexión docente	16 Si, con programa PIE y convivencia escolar.	16. Talleres para padres y funcionarios del colegio.	16. talleres de intervención directa con el equipo psicossocial.	<i>Los espacios educativos no son de los mejores en cuanto a su infraestructura, solo se organiza</i>

acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza?	de manera cotidiana	sobre sus prácticas.				<i>la enseñanza.</i>
17. ¿Existen en prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos? 18. ¿Existen en prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular?	<u>Evaluación de la implementación curricular</u> 17. Si, se monitorea de manera permanente el avance de la cobertura curricular	17. monitoreo de los objetivos del currículo, a través del análisis de la cobertura curricular mensualmente en talleres de reflexión	17. acompañamiento de UTP.	17 No responde	17 Solo se hace un análisis al final de cada semestre	A través del monitoreo de los objetivos del currículo, cobertura curricular y acompañamiento al aula al final de cada semestre
	18 Las evaluaciones que aplican los profesores a sus alumnos y su posterior análisis y reflexión	18. si por medio de la evaluación de cada unidad.	18, si, evaluación externa e interna, reflexión resultados	18. Las evaluaciones que aplican los profesores a sus alumnos	18. Los resultados que arrojan las evaluaciones y reflexión en consejo	Si por medio de las evaluaciones aplicadas en cada unidad y análisis de los resultados y

19. ¿Existen en prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios?	sobre el resultado					posterior reflexión
	19. Normalmente en consejo de profesores.	19. En talleres semanales de reflexión pedagógica	19. En consejo de profesores.	19. En reuniones de consejo de profesores	19. Consejo de profesores.	.
III.- CONVIVENCIA ESCOLAR 20. ¿Existen en normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento	<u>Conviven</u> <u>cia</u> <u>escolar</u> <u>en</u> <u>función</u> <u>del PEI.</u> El director dice que existen normas consensuadas que regulan las conductas entre los diferentes actores del establecimiento	Dice que la convivencia está debidamente regulada	20. Reglamento de convivencia y protocolos	20. Si existen, el reglamento de convivencia escolar, PEI, PME y reglamento interno de la escuela.	20. La escuela posee diferentes protocolos de actuación para la prevención y resolución de conflictos de los diferentes estamentos del establecimiento educacional	<i>Existen el reglamento de convivencia y protocolos de actuación para la prevención y resolución de conflictos de los diferentes estamentos del establecimiento educacional, lo que falta es más difusión y aplicación</i>

educacio nal?						
21. ¿Se establece n prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos?	El director dice que practicas que aseguran la participación de los padres y apoderados están implementadas	Dice que a pesar del esfuerzo que hace la dirección en la promoción de la participación, los padres y apoderados no participan en su gran mayoría.	21. Formación de centro general de padres y apoderados con personería jurídica propia.	21. Talleres para padres y apoderados, para funcionarios de la escuela: directivos, profesores, asistentes quienes trabajan con las familias de los estudiantes.	21el involucramiento de los padres en el desarrollo de sus hijos, no obedece a una relación con el PEI, sino a incentivos personales, salvo raras excepciones	Que en práctica los padres y apoderados no se involucran en función del apoyo a los aprendizajes de sus hijos/as
22. ¿Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades?	<u>Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes.</u> Director, existe un equipo psicosocial que se encarga de atender los casos	Si, existe un equipo especializado que atiende a los niños mas necesitados.	22.Hay dos psicólogas y una asistente social	22. Trabajo en dimensiones: trabajo individual, en grupos, en colles y estilos de aprendizaje.	22. Talleres y intervención directa del equipo psicosocial en situaciones focalizadas	Hay dos psicólogas y una asistente social Realizan trabajos individualizados y en grupos, en colles y estilos de aprendizaje, Talleres y intervenciones

23. ¿Existen prácticas para apoyar el desarrollo	más urgentes y focalizados					ción directa del equipo psicossocial en situaciones focalizadas
progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje?	Si, existe un Programa de integración, trabajo en red	SE hace atención directa a los alumnos/as con NEE. Y PIE	23. solo en los alumnos del PIE	23. Programa de integración, trabajo en red con instituciones que puedan atender sus necesidades.	23. Atención directa a estudiantes que pertenecen al grupo con NEE, aunque no pertenezcan al PIE.	solo en los alumnos del PIE · Programa de integración, trabajo en red con instituciones que puedan atender sus necesidades · Atención directa a estudiantes que pertenecen al grupo con NEE, aunque no pertenezcan al PIE
24. ¿Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso?	24. Se promueve y se visita distintos	24. Se hace charlas de manera	24 Visitas a los liceos en donde se trabaja las	24 Si, protocolos de ausentismo escolar,	24. La escuela no presenta instancias, que	De acuerdo a las respuestas de los entrevistados

	centros educativos en donde los alumnos optan estudiar una carrera técnica de acuerdo a sus habilidades	esporádica y se visita a distintos liceos que ofrecen carreras técnicas	vocaciones.	trabajos con liceos de la comunidad y talleres de realización y vocación	orientación o promoción de la continuidad de estudios en el área técnico profesional o científico humanista, salvo por charlas que ofrecen los liceos involucrados.	además, se promueve la continuidad de los estudios en distintos Liceos, pero falta una orientación más acabada, más precisa, los estudiantes no tienen claro lo que estudiarán en el futuro.
IV.-AREA GESTION DE RECURSOS HUMANOS. 25. ¿Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradoce ntes en relación con las competencias	<u>Recursos humanos</u> 25. Talleres de reflexión y consejos generales	25.No responde	25 Consejos generales	25. No tiene claridad	25. No sabe	Talleres de reflexión y consejos generales de manera aislada
	26.El PME en	La puesta	26. no contesta	EI PME y el PEI	No responde	EI PME en sus

<p>requeridas para implementar el PEI?</p> <p>26. ¿Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales?</p>	<p>sus dimensiones que permiten dar respuesta a las necesidades del PEI</p>	<p>en práctica del PME</p>				<p>dimensiones que permiten dar respuesta a las necesidades del PEI</p>
<p>27. ¿Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI?</p>	<p><u>Recursos financieros, materiales y tecnológicos</u> 27. las acciones incluidas en cada una de las dimensiones del PME, inventario, recursos de insumos,</p>	<p>27.No responde</p>	<p>27. Existe un laboratorio de computación, pizarras y pantallas interactivas a cargo de un ingeniero informático</p>	<p>27. Dice que no tiene mayor información</p>	<p>27. Dice que existe un inventario de los recursos materiales adquiridos. Por el colegio a través de distintos fondos.</p>	<p>las acciones incluidas en cada una de las dimensiones del PME, inventario, recursos de insumos, fondos de mantenimiento (ley Sep.) un laboratorio</p>

28. ¿Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros?	fondos de mantenimiento (ley Sep.)					o de computación, pizarras y pantallas interactivas a cargo de un ingeniero informático
	28. Rendición de cuentas mensual del uso de recursos, cuenta pública y monitoreo del PME	A través de la cuenta pública que se rinde al finalizar el año escolar.	28. todos los recursos que llegan del DAEM deben ser previamente solicitados y justificados, además de la evidencias de compra.	No responde	A través de la cuenta pública que se da a toda la comunidad	Rendición de cuentas mensual del uso de recursos, cuenta pública y monitoreo del PME. todos los recursos que llegan del DAEM deben ser previamente solicitados y justificados, además de la evidencias de compra.
29. ¿Existen prácticas para	<u>Proceso de soporte y servicios</u>	29. No responde	29. son prácticas emergentes.	29. No responde	29. No responde	son prácticas emergentes.

asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad	29. Conexión de Internet del DAEM por entregar estos servicios.					
educativa? 30. ¿Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios?	30. No existe	No existe	30. no existe	No responde	No responde	no existe