



**Magíster En Educación Mención  
Gestión De Calidad  
Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional**

**y**

**Plan De Mejoramiento Educativo 2019**

**Escuela Mariano Puga**

**Profesor guía: Javiera Cruz**

**Octubre 2018**

**Alumna: Sara Elizabeth Aguayo Parra**



## Índice:

- 1) Abstract...p 3
- 2) Introducción...p 3 - 5
- 3) Marco teórico...p 5 - 17
- 4) Dimensiones del establecimiento...p 17 - 35
- 5) Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones) Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles) y Análisis de los Resultados...p 35-47
- 6) Plan de Mejoramiento...p 48 – 59
- 7) Indicadores...p 60 – 66
- 8) Líneas de Acción...p 67 - 92
- 9) Bibliografía...p 92 - 93

## 1) **Abstract:**

El presente trabajo aborda el Diagnóstico Institucional y el Plan de Mejoramiento 2019 de la escuela Mariano Puga. En específico se presentará un marco teórico en el cual se sustentarán las miradas y perspectivas sobre la institución (Plan de Mejora Escolar, Oportunidades, desafíos; Cuatro principios de la Gestión Educativa; Concepto y trascendencia de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948). Posteriormente se precisarán las dimensiones del establecimiento, este capítulo, presenta entre otros aspectos, la misión, visión y una reseña histórica. El texto prosigue con un Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones), el Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles) y Análisis de los Resultados. Finalmente se expone el Plan de Mejoramiento en el cual se indican las 41 líneas de acción de la Escuela Mariano Puga. Estas iniciativas estratégicas están localizadas en las cuatro áreas, a saber: Convivencia Escolar, Liderazgo, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

## 2) **Introducción:**

La Escuela Mariano Puga ha sido concebida a partir de la relación que consideramos necesaria e imprescindible entre Educación y Derechos Humanos. Esta relación natural surge a partir del respeto que nos debemos los unos a los otros por nuestra condición de personas en una comunidad que necesita mejorar permanentemente sus prácticas.

Este vínculo nos lleva a buscar el necesario fortalecimiento del capital social elevando la cultura comunitaria a un nivel que nos permite concebir la Escuela

como una dimensión integrante del complejo entramado social, un vehículo que incluye a todos, primeramente a los estudiantes, luego a los profesores, las familias y el vecindario, de este modo, cada una de las 41 líneas de acción presentadas en el Plan de Mejoramiento tienen una mirada estratégica motivadas por valores como el Bien Común y la Solidaridad.

La “Declaración Universal de los Derechos Humanos” pronto cumplirá 70 años, este documento publicado por la Organización de las Naciones Unidas un 10 de diciembre de 1948 es la piedra angular de nuestro proyecto educativo, en este contexto, la promoción, difusión y educación de estos Derechos, que son por imperio de la misma carta inalienables para toda persona, se convierte en una misión de enorme envergadura, que encuentra en la Educación un terreno fértil que incluye una serie de caminos, espacios y posibilidades que tienen como objetivo central reivindicar la dignidad humana.

En base a lo señalado anteriormente, la Educación es una herramienta para que la cultura de los Derechos Humanos se proyecte a generaciones futuras, es decir, desde la escuela hasta la familia y desde ahí hacia la sociedad; dicho de otro modo, existe mucho por hacer en materia de sensibilizar y posicionar la doctrina de los Derechos Humanos en diversas áreas de nuestro país.

Nuestra profunda convicción es que las amenazas a la convivencia basada en el respeto, la tolerancia y la aceptación al otro son reales y se perciben cotidianamente en el entorno de nuestros niños, léase: violencia simbólica y física, pérdida de confianza en la democracia, apatía, desencanto, desesperanza aprendida e incluso individualismo en todas sus formas y expresiones.

De este modo, la escuela Mariano Puga, que toma su nombre a partir del testimonio de vida de un apóstol de la lucha por la dignidad de los más débiles y

excluidos, se ha dado como misión: “Construir una enseñanza de calidad, apuntando al desarrollo de diversas competencias en áreas y aspectos especialmente valóricos, entregando a los estudiantes (as) oportunidades para el aprendizaje significativo de carácter ético – social, es decir, elementos como los Derechos Humanos, la democracia, el pluralismo, la multiculturalidad y el espíritu crítico conforman la piedra angular de la misión”

Es así como ahora presento ante ustedes, el Trabajo de Grado II para optar al grado de Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad para la Universidad Miguel de Cervantes, casa de estudios que me ha permitido profundizar en un tema de alto interés público y que se ha demostrado visiblemente para nuestro país como un déficit a cubrir, a fin de ir cerrando las brechas democráticas que han quedado pendientes en el profundo proceso de cambio epocal al que asistimos como espectadores y a la vez como actores protagonistas.

### **3) Marco teórico:**

#### **1.3) Plan de Mejora Escolar, Oportunidades, desafíos:**

Está instalado en el debate político la estrecha relación entre calidad de la educación y desarrollo económico, en este contexto irrumpe evidentemente el factor económico y desde luego, cuanto están dispuesto a invertir los gobiernos: “El mejoramiento continuo de la calidad de los aprendizajes y del sistema educativo nacional es una de las preocupaciones constantes de los gobiernos, ya que existe en algunos casos una convicción casi lineal de la relación entre calidad educativa de un país y oportunidades de desarrollado económico. Esta convicción ha implicado que los gobiernos desarrollen políticas educativas y destinen gran cantidad de recursos para consolidar esta relación” (Marta Quiroga Lobos: Liderar la implementación del plan de mejora escolar: Oportunidades, desafíos y dificultades. Un estudio de caso”. Sito Dialnet, 2014).

Los Planes de Mejoramiento se pueden enmarcar en planes estratégicos de corto plazo enfocados a resultados, sin embargo resulta visible que la noción de

innovación genere tensiones entre el director y los equipos debido a la naturaleza compleja de los establecimientos educacionales: “La elaboración de los Planes de Mejoramiento se desarrolla a partir de datos de evaluaciones externas y del diagnóstico institucional realizado por cada establecimiento según las orientaciones del Ministerio de Educación, por lo que estos Planes de Mejoramiento pueden ser considerados planes estratégicos de corto plazo orientados a resultados. La implementación de estos implica desarrollar cambios e innovaciones en la escuela que, definida como una organización compleja, resulta una tarea desafiante para el director, especialmente cuando los cambios son impuestos externamente. Este es un aspecto relevante, ya que como plantea Bryk (1999), en las escuelas en que las interacciones entre los docentes son frecuentes y las acciones de ellos son gobernadas por normas compartidas enfocadas en la práctica y mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia una comunidad profesional que se encuentra en mejores condiciones para implementar cambios y desarrollar innovaciones, ya que cuenta con relaciones sociales desarrolladas entre sus miembros, quienes comparten valores y propósitos educativos. Es una comunidad profesional, que cuenta con tiempo para conversar sobre sus prácticas pedagógicas y los resultados de los alumnos, que puede apropiarse de mejor forma de las metas de un Plan de Mejoramiento, y que por lo mismo puede cambiar o adecuar prácticas nuevas, aunque el plan sea orientado externamente” (Quiroga: 2014).

El liderazgo del director posee un rol fundamental en los planes de mejoramiento, la literatura investigativa es extensa y es oportuno señalar algunos puntos de inflexión: “La conducción de los procesos de cambio e innovación, es decir, generación de condiciones y ejercicio de influencia sobre las prácticas pedagógicas de los docentes, es una acción que se encuentra asociada al liderazgo del director. Variados autores han analizado la relación del liderazgo como un factor fundamental de la gestión exitosa, entre ellos podemos nombrar a

Anderson (1989); Arvonen y Petterson (2002); Austin (1997); Bolam, McMahon, Pocklington y Weindling (1993); Cheng (2002); Day et ál. (2007); Day, Sammons, Hopkins, Leithwood y Kington (2008); Hallinger y Heck (1996); Harris (2002a); Harris (2002b); Leithwood y Jantzi (1999); McMahon (2001); Smith y Piele (1989); y Wiley (2001), supuesto que han hecho suyas las reformas de gran parte de los países (Cardno, 2003)” (Quiroga: 2014).

El liderazgo con auténtica capacidad de conducción va más allá de la clásica y atávica pregunta sobre “quehacer”, de este modo, aparecen en la vida educativa conceptos como experiencia, reflexión y acción: “En el contexto de la implementación de un Plan de Mejora, los líderes exitosos, plantean Halverson, Linnekin, Gómez y Spillane (2004), van más allá de entender el qué hacer y desarrollan la capacidad de dimensionar el qué es necesario hacer en una situación particular y tomar las acciones apropiadas para hacerlo, aplicando una sabiduría práctica que mezcla reflexión, experiencia, juicio, reflexión y acción” (Quiroga: 2014).

La misma nomenclatura educacional proporciona una serie de insumos a los líderes “La comunidad profesional resulta de la coordinación intencional de la interacción social entre profesores mediante el diseño de estructuras en situación de práctica. Estas estructuras, o artefactos, entregan las herramientas claves que los líderes usan para desarrollar comunidades profesionales” (Quiroga: 2014).

A pesar de la enorme complejidad de cada comunidad, tanto la praxis como la teoría han creado diversos instrumentos de transformación de la realidad: “aunque los cambios estructurales son insuficientes para cambiar la cultura escolar, artefactos bien diseñados tales como grupos de discusión, esfuerzos colaborativos de diseño curricular y políticas de evaluación formativa entregan las herramientas necesarias para que los líderes mejoren la práctica instruccional de

la escuela. (Halverson, 2006. p. 3) El concepto de conformación de comunidades profesionales se asocia mejor al de liderazgo distribuido, y plantea que dos conceptos propios del análisis de redes son fundamentales para comprender este tipo de liderazgo: centralidad y densidad” (Quiroga: 2014).

En el marco del Plan de Mejoramiento de la Escuela Mariano Puga es relevante revisar nociones como Centralidad, Densidad, Enseñanza-Aprendizaje: “La centralidad se refiere al prestigio o preeminencia que tiene un actor en la red en razón del reconocimiento que sus colegas le entregan, y la densidad de la cantidad de lazos que existen en la red comparados con los que, potencialmente, podrían existir. De esta manera, en una organización tradicional puede existir un director eficiente y efectivo que goce de alta centralidad y que concentre la red en torno de sí, dejando a los otros miembros una actividad de liderazgo solo marginal. En una organización con liderazgo distribuido, por el contrario, existirá una alta densidad de lazos entre los diferentes actores. A mayor densidad, entendiéndolo por tal la capacidad de la escuela, es decir, la habilidad colectiva de los adultos en una comunidad educativa para implementar cambios estructurales y culturales que mejoren la práctica de la enseñanza-aprendizaje en su escuela (Halverson et ál., 2004) (Quiroga: 2014).

Ya no resulta sorprendente que 2.500 años después el Sabio Aristóteles continúe presente en ideas como “Justo Medio”, “Vía Media” “Sociabilidad natural del hombre” o “Razón Justa”, en este caso la praxis ejercida con sabiduría y templanza: “El autor la identifica con la phrónesis aristotélica, esto es disposición acompañada de razón justa, dirigida hacia la acción y con referencia a lo que es bueno o malo para el hombre (Ética a Nicómaco, Cap. VI), subrayando que no puede ser abstraída a principios generales (episteme) o a procedimientos predefinidos (techné), y enfatizando la función de la experiencia individual aplicada



a una situación particular. Para Halverson (2004), por lo tanto, el líder puede desarrollar su habilidad de aplicar apropiadamente el conocimiento si tiene acceso a ejemplos ricos de sabiduría práctica contextualizada que guíen su práctica, pues los casos ofrecen un medio apropiado para expresar la phrónesis y compartir patrones de solución de problemas” (Quiroga: 2014).

La investigadora detecta problemas cuando no se construye ni articula centralidad ni densidad, más aun, una institución regimentada, aunque sea bien administrada, carecería de sentido estratégico sin los factores anteriormente señalados: “Allí donde no exista centralidad ni densidad se encontrará una percepción débil de la influencia profesional y del trabajo conjunto, careciéndose de un examen crítico y reflexivo del trabajo propio y de los alumnos. En otros términos esto puede ser considerado como una colegialidad artificial, que se caracteriza por estar reglamentada por la administración y ser obligatoria, es decir, no es espontánea ni voluntaria” (Quiroga: 2014).

El fluido y dinámico vínculo entre Capital Social y Capital Cultural se tornaría decisivo en relación a los efectos o resonancias en los equipos, en este contexto podemos identificar en cualquier comunidad que una jefatura inspiradora genera impacto: “Hargreaves (2001) plantea que la relación entre capital social y capital intelectual es fundamental en las comunidades profesionales, y que la existencia de bajo capital social impondrá serios límites a la extensión en que puede ser movilizado el capital intelectual: Un capital social alto entraña o, altos niveles de confianza entre socios entre directivos y equipo, entre profesores, entre profesores y estudiantes, entre profesores y padres, y entre estudiantes. Aquí encontraremos fuertes redes con normas de reciprocidad y ayuda mutua” (Quiroga: 2014).

Las personas comparten conocimientos, tanto intelectuales como morales. El capital social es un importante elemento para la transferencia de conocimiento y

del que depende la movilización del capital intelectual de una organización. Marta Quiroga identifica siete elementos asociados al Capital Social, léase: “1) Apelar a las motivaciones intrínsecas de profesores y administradores es clave; 2) Buscar el cambio con altos niveles de flexibilidad, tolerancia al riesgo y foco en los resultados; 3) Mantener un alto nivel de congruencia con los principios y valores es vital; 4) Buscar el talento y las capacidades en toda la organización (aproximación sin déficit a la reforma, incluyendo las redes informales; 5) Enfocar la evaluación en los resultados, entenderla como oportunidad de aprendizaje y no de culpa, y utilizarla para asegurar el mejoramiento de la práctica en entornos complejos e impredecibles; 6) No es necesario un fuerte control jerárquico o administrativo para alcanzar altos niveles de coherencia estratégica en la medida en que los resultados intermedios están fuertemente relacionados con los resultados buscados; 7) Las obligaciones recíprocas, basadas en la confianza, pueden ser efectivas para mantener un alto nivel de compromiso con los principios y proteger y balancear los intereses individuales. Uno de los aspectos claves para construir estos entornos es el capital intelectual es el conocimiento organizado que puede ser utilizado, es decir, la suma del conocimiento de todos los miembros de la organización que crece por la creación de nuevo conocimiento y por la transferencia de conocimiento entre personas y situaciones” (Quiroga: 2014).

El capital social solidifica o fortalece las relaciones comunitarias porque germina certidumbres y confianzas, incluso podría convertirse en plataforma para el nacimiento de otros liderazgos: “El capital social tiene un componente cultural, consistente en el nivel de confianza entre las personas y la generación de normas de reciprocidad y colaboración, y un componente estructural, que es la red en que las personas están ligadas por fuertes lazos. En un capital social rico existen altos niveles de confianza que se manifiestan en redes fuertes y relaciones de colaboración entre sus miembros y socios (Hargreaves, 2001)” (Quiroga: 2014).

Descontextualizar – geo política y socialmente - la Escuela es un camino o estrategia muy poco recomendable porque es relativamente observable que todo lo que acontece en la realidad del sector de una u otra manera impacta en la comunidad: “Comprender la relación entre la estructura y el proceso es clave, ya que la estructura en que se encuentra inserta la escuela se relaciona directamente con las acciones que se realizan en su interior”

Las acción / interacción - dicho filosóficamente “el reconocimiento del otro”- implica un desarrollo con determinados sentidos prácticos y estratégicos, en otras palabras, irrumpe un universo de temas que se desprenden de la voluntad humana: “El conjunto de acciones/interacciones/rutinas configura un proceso que es una secuencia de acciones/interacciones que van evolucionando y que ocurren en un tiempo y en un espacio dados, que cambian o a veces permanecen iguales en respuesta a situaciones o contexto. La acción/interacción puede ser estratégica, darse como respuesta a situaciones problemáticas o ser bastante rutinaria, realizada sin pensar mucho. Pueden ser ordenadas, interrumpidas, secuenciales o coordinadas, o, en algunos casos, darse en medio del más completo desorden. Lo que hace que la acción o la interacción sean procesos es la naturaleza evolutiva y sus diferentes formas, ritmos y pasos, relacionados todos con el mismo propósito. (Strauss y Corbin, 2002, p. 180) Lo importante de analizar y descomponer los procesos es identificar sus relaciones con la estructura y las condiciones del contexto. La relación entre estructura, condiciones y proceso entrega luces para realizar una comprensión compleja del fenómeno estudiado, en este caso, la implementación de un Plan de Mejora Educativo” (Quiroga: 2014).

### **2.3) Cuatro principios de la Gestión Educativa:**

Desde la perspectiva del profesor Paulo Volante y el ingeniero Miguel Nussbaum: “en el contexto de la teoría organizacional, se entiende por principios de acción a aquellas creencias básicas y supuestos compartidos que indican el tipo de

organización que se desea y que condicionan la comprensión, las reglas y los comportamientos requeridos (Swieringa & Wierdama, 1992). Estos principios actúan a nivel explícito e implícito y ambos intervienen facilitando u obstaculizando los objetivos institucionales (Argyris & Schön, 1978). Al plantear los principios de liderazgo, productividad, visión holística y el sentido de trascendencia, se propone un marco conceptual que facilite la adopción de herramientas de gestión específicas a la organización educacional. A continuación se desarrolla cada uno de estos principios y, posteriormente, se concluye sobre sus proyecciones operacionales (Paulo Volante y el ingeniero Miguel Nussbaum: “Cuatro principios de gestión en acción pedagógica”. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016).

Como estará desarrollado posteriormente en este documento, el Liderazgo posee un rol superlativo: “El principio del liderazgo en una organización educativa apunta a canalizar las capacidades y la influencia interpersonal hacia el logro de resultados de aprendizaje en los estudiantes. Estimular la noción de liderazgo, desde el nivel directivo hasta la base de la organización, agiliza la toma de decisiones y se generan experiencias que mejoran el clima no sólo en términos de cohesión interpersonal sino también en función de prioridades y objetivos (Cunninghan,W., Gresso, D. 1993; James, P., 2001). De la gestión del liderazgo deberíamos esperar efectos positivos en el clima de la organización que incidan directamente en la calidad de la mayoría de los procesos relevantes para el logro de aprendizajes y avances organizacionales (Schmelkes, 1994). Por otra parte, existe evidencia que el factor liderazgo del director, es una ventaja que incluso puede compensar debilidades en profesores y padres (Sancho A; Arancibia, V. 1998), por tanto, es necesario que la autoridad formal de la organización sea reconocida en su rol de liderazgo potenciando así el surgimiento de otros actores en función de proyectos específicos (Glaser,W., 2000; Cereceda, L., 2000; MINEDUC, 2000). (Volante, Nussbaum: 2016).

En relación a los desafíos asociados a la producción (o productividad) que los establecimientos educacionales deben enfrentar, los autores (Volante y Nussbaum) especifican problemas concretos para los liderazgos y equipos de gestión, a saber: “Las organizaciones educativas enfrentan tres dificultades a la hora de definir su función de producción. Primero, reciben demandas simultáneas y de diverso orden, tanto de interesados externos como internos a la operación (Letwin, O., 1988). En segundo lugar, se les exige dar cuenta a más de un agente controlador, tales como, los propietarios, los padres, las autoridades nacionales, locales, organizaciones estudiantiles, etc. (Fontaine, L., Eyzaguirre, B., 2001). Y en tercer lugar, dos de sus principales factores de éxito son sus principales destinatarios: padres y estudiantes” (Volante, Nussbaum: 2016).

Para que el principio de productividad facilite y contribuya al cambio virtuoso de la realidad se requieren condiciones y elementos previos que los equipos de gestión y liderazgos no pueden eludir, planteado explícitamente, involucra asumir desafíos sobre recursos materiales o insumos que en algunos casos podrían determinar el curso histórico de la Escuela: “un componente de gestión en cada organización educativa, facilitando la apropiación de un enfoque de transformación específico a cada contexto y realidad interna. Esto tendría como consecuencia una concepción de gestión educativa, capaz de explicitar una oferta y un compromiso con objetivos asociados a logros de aprendizaje, a los cuales responder desde sí misma. Todo esto supone condiciones de borde conocidas y recursos limitados que variarían en función de la dependencia administrativa de cada organización” (Volante, Nussbaum: 2016).

**La Perspectiva Holística** de la gestión educativa estaría enfocada a una dialéctica que combina el bienestar y desarrollo de la Persona Humana y las instituciones: “Existe consenso en que los sistemas educativos tienen como

función proveer oportunidades para acceder al capital cultural que le permita a toda persona integrarse y participar activamente en la construcción de su propio desarrollo (Stenhouse, L., 1981). Más allá de cuáles y cuantas claves serían las necesarias para lograr efectivamente este desarrollo, resulta indiscutible que una de ellas consiste en facilitar las herramientas para que cada sujeto pueda perfeccionarse por sí mismo, profundizando su propia comprensión y acción en el contexto en el que se desenvuelva (Letwin, O. 1988)” (Volante, Nussbaum: 2016).

El principio holístico incluye conceptos muy vigentes en la profundización de la democracia contemporánea, léase: inclusión y participación: “La representación del principio de la visión holística en gestión educacional, supone valores asociados a la participación, la inclusión y la confianza, tanto de los miembros internos como de los agentes externos que pueden aportar «variedad» a la cultura de la organización. Esta variedad ha de ser integrada, lo cual implica una transformación en las estructuras formales y la cultura organizacional, pero sobre todo implica favorecer prácticas de socialización que permitan a jóvenes y adultos, tener la experiencia de construir soluciones desde diversas visiones, observar el mundo desde distintas perspectivas y hablar diversos lenguajes con distintos actores” (Volante, Nussbaum: 2016).

**El principio de Trascendencia al Entorno** pretende y aspira a que la educación trascienda las paredes del establecimiento, es decir, en el proyecto educativo existe una visión y misión que involucra grandes tareas con diferentes niveles de impacto: “Pensamos que la educación tiene que ver con la decisión de intervenir en el mundo y trascender en las nuevas generaciones (Arendt, A., 1968). Esa es una pretensión que energiza el trabajo de los educadores y significa que su quehacer no se limita a su desempeño en un aula formal. Es probable que parte importante de la motivación que impulsa a quienes viven la vocación pedagógica y trabajan día a día para que sus egresados experimenten sus mayores

capacidades, se alimente precisamente de ese afán de intervención que se le asigna a la educación (Volante, Nussbaum: 2016).

Según los autores no es recomendable que este principio se limite exclusivamente a los vínculos y acciones internas y externas: “El principio de la trascendencia no puede evaluarse sólo en términos de una relación input/output, porque sus posibilidades exceden los niveles de eficiencia interna de la organización. Adicionalmente, se intenta reflejar la dependencia y la mutua transformación entre entorno y organización, y puede complejizarse aún más si agregamos análisis específicos sobre la dimensión temporal, económica y los componentes del perfil de egreso de los estudiantes (Mancebon, 1999). Por ahora, nos interesa enfatizar una síntesis que apunte a la comprensión global del cuarto principio de gestión formulado (Volante – Nussbaum: 2016).

- Conciencia de que los tiempos de gestión suponen periodos largos de gestación
- Exploración permanente de las oportunidades
- Disciplina para el aprendizaje profundo
- Confianza en sí mismo
- Saber aprender (meta-conocimiento)
- Saberes y prácticas de colaboración
- Capacidad de experimentar
- Gusto por el riesgo
- Servicio de responsabilidad
- Compromiso e iniciativa
- Profesionalidad
- Voluntad de servicio

### 3.3) **Concepto y trascendencia de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948:**



Al término de la Segunda Guerra Mundial, los países que derrotaron al nazi – fascismo asumieron impulsaron las Naciones Unidas que involucraba un avance civilizatorio - humanitario pero también se instaló la necesidad de construir y articular instrumentos jurídicos de protección, defensa, educación y promoción de los derechos individuales que con el paso del tiempo fortalecerían el denominado Derecho Internacional, por lo tanto, es evidente la estrecha relación entre el Sistema Internacional de Derechos Humanos y el Derecho Internacional.

Los DDHH desempeña un valioso espacio de dialogo, encuentro y confluencia entre ideas políticas antagónicas, a saber: el humanismo cristiano, el humanismo socialista y el humanismo liberal.

En el contexto del aniversario de la Declaración Universal de los DD HH es necesario reafirmar que los estados tienen una prioridad y responsabilidad ineludible en la tarea de promover y proteger los derechos fundamentales de la Persona Humana: “La Declaración Universal de los DDHH es fruto de un consenso y compromiso entre todos los pueblos amantes de la libertad y la justicia. Esta Declaración impone a todos los Estados que suscriben, por sobre sus particulares cartas constitucionales o marcos jurídicos, el absoluto respeto, difusión y promoción de los DDHH” (Gutenberg Martínez: “Los Derechos Humanos y sus nuevos desafíos”, p 20. Revista Agenda Pública / Cegades, octubre 2011, Santiago de Chile).

Los DDHH pertenecen a una construcción teórica e histórica en el cual los avances o retrocesos impactan en el resto, por lo tanto, no sería correcto sobreponer algunos derechos sobre otros: “Son un sistema integral que debido a su condición natural, es un imperativo categórico entenderlos como un “todo indivisible”. No es posible pensar que ciertos derechos poseen mayor relevancia que otros. La idea central es comprender que el respeto de determinados



derechos influye directa y positivamente en el resto de los derechos” (Martínez, p 21, 2011).

El progreso de los DDHH involucra el progreso de la humanidad organizada, es decir, se trata de procesos dialecticos que no pueden negarse o incluso separarse: “Los Derechos Humanos poseen una connotación progresiva. En la medida que la humanidad consolida el fortalecimiento de la democracia, el desarrollo económico, cultural y social, los Derechos Humanos se amplían y profundizan. Cuándo la comunidad mundial progresa los Derechos Humanos también lo hacen” (Martínez, p 21, 2011).

Resulta clave situar la proyección que contiene la adhesión de los estados a los pactos pero también es relevante que los cuerpos intermedios y la sociedad civil posean plena conciencia acerca de las obligaciones de cada Estado. Sin ir más lejos, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha dictaminado sentencias sobre Chile (por ejemplo: el caso de la jueza Atala): “La defensa, promoción y difusión de los Derechos Humanos es un tema de alta relevancia política para cada Estado. Cada marco legal debe defender los derechos de cada ciudadano. Los Estados cuando suscriben un Pacto tienen la obligación de respetar irrestrictamente los contenidos del documento, en caso contrario, la Comunidad Internacional o cualquier ciudadano, puede acusar a dicho Estado en las distintas instancias que la sociedad organizada ha creado para defender y proyectar los Derechos Humanos” (Martínez, p 21, 2011)

- **Los DDHH y la Educación:**

La organización de las Naciones Unidas se preocupa de la enseñanza de la doctrina de los Derechos Humanos en la educación formal. Además de la elaboración de material destinado a la formación del profesorado y planes de estudio. Se trabaja por desarrollar instituciones nacionales, regionales e

internacionales para la enseñanza y la investigación. Existe una coordinación internacional de la documentación y difusión de la información sobre DDHH.

Realiza estudios sobre DDHH. Estos estudios provienen de los organismos especializados. Sus fuentes de información las constituyen los gobiernos, el Secretario General, los organismos especializados, las organizaciones no gubernamentales con carácter consultivo en Naciones Unidas, las obras de eruditos en materias específicas.

Mantiene un servicio de asesoramiento y asistencia técnica. Un experto, nombrado por el Secretario General, es enviado a petición de los gobiernos. Además, se puede asesorar mediante resoluciones de trabajo y recomendaciones adoptadas en las distintas instancias resolutorias de DDHH de la ONU. Esta línea de acción también se realiza a través de la capacitación técnica de otros organismos de la ONU (OIT o UNESCO). En este marco, la Escuela Mariano Puga pretende aportar a los DDHH desde la educación formal siguiendo las orientaciones de las Naciones Unidas.

#### **4) Dimensiones del establecimiento:**

- **Introducción:**

En la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, participó toda la comunidad educativa liderada por el equipo directivo y apoyado por el Consejo Escolar del establecimiento, es decir nuestro PEI, es un testimonio del trabajo realizado por nuestros directivos y profesores en el cual se tomaron en cuenta las distintas dinámicas y visiones presentadas por los integrantes de nuestra comunidad educativa, de este modo, aspiramos a contribuir tanto a nuestros estudiantes la comuna y la sociedad.

El sostenedor que es responsable último del Proyecto Educativo Institucional generó todas las condiciones para que la comunidad educativa participara en su

elaboración. La comunidad educativa del establecimiento está integrada por: estudiantes, padres, madres y apoderados, asistentes de la educación, docentes, directivos y sostenedores.

El Proyecto Educativo Institucional es una guía que permitirá potenciar a nuestro colegio como un referente educacional en materia de inclusividad educativa, aspectos éticos y valóricos que nuestro ideario institucional aporta como un legado para enriquecer y aportar a la comunidad que pertenecemos.

La elaboración del Proyecto Educativo requiere por naturaleza de un proceso participativo, a saber: la Comunidad Educativa se reunió para definir el propósito formativo común del establecimiento, generando adhesión y sentido de pertenencia, considerando que son parte de la definición vinculada a una ruta definida hacia una meta trazada, conocida y consensuada por todos/as en la comunidad educativa. En este marco, todos los actores de la Comunidad Educativa tienen responsabilidades y derechos específicos, conforme a su tarea y el aporte que le corresponde.

En particular, el Consejo Escolar asumió como objetivo clave estimular la participación de la comunidad educativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y las áreas de su competencia.

El sostenedor del establecimiento presentó un ante-proyecto de Proyecto Educativo al director, en su condición de líder pedagógico del establecimiento. En conjunto con el equipo directivo, analizaron la propuesta para verificar si la dimensión formativa estuvo suficientemente considerada. Consensuado el anteproyecto, entre sostenedor y directivos de nuestro establecimiento se entregó el documento al Consejo Escolar, que es presidido por el director, este último tomó conocimiento y procedió a realizar indicaciones.

Para concretar la participación que indica la Ley General, el Consejo Escolar entregó el ante-proyecto para su estudio y análisis al Centro de Padres y Apoderados y al Centro de Alumnos.

Lo mismo realizó el director, léase: analizó la propuesta con el Consejo de Profesores y con los Asistentes de la Educación del establecimiento. En el análisis y comprensión de la propuesta participaron los diversos estamentos, quienes opinaron argumentativamente.

Una comisión inter-estamental, presidida por el director, recogió opiniones y sugerencias surgidas en los diferentes grupos para integrarlas y/o precisar los términos propuestos en el anteproyecto. El anteproyecto fue enriquecido por las opiniones de los diferentes estamentos. Luego fue sometido al análisis del sostenedor, quien atendió las opiniones y estableció la pertinencia.

Una vez consensuado y aprobado el documento por toda la comunidad educativa (promulgado), el director - con apoyo del Consejo Escolar - procedieron a implementar el Proyecto Educativo.

- **Visión:**

Formar personas que sean referentes éticos y participativos - en una sociedad ascendentemente compleja y diversa. Este desafío significa enfrentar los permanentes cambios sociales y culturales a través de un mejoramiento continuo de una educación pública y de calidad orientada al fundamentalmente al bien común y la promoción de valores universales como los Derechos Humanos. Esta perspectiva de sociedad exige necesariamente un enfoque centrado en una visión Humanista de la comunidad.

- **Misión:**

Construir una enseñanza de calidad, apuntando al desarrollo de diversas competencias en áreas y aspectos especialmente valóricos, entregando a los estudiantes (as) oportunidades para el aprendizaje significativo de carácter ético –

social, es decir, elementos como los Derechos Humanos, la democracia, el pluralismo, la multiculturalidad y el espíritu crítico conforman la piedra angular de la misión.

- **Objetivos generales:**

Lograr la Interculturalidad, es decir: promover la integración de todos los integrantes de la comunidad escolar.

Lograr la participación de todos los padres y apoderados de la comunidad escolar.

Lograr la participación de estudiantes y profesores.

Promover el respeto y dignidad de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Los objetivos generales anteriormente señalados - **que están enmarcados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948** - se visualizan anualmente a través de diversos proyectos.

- **Objetivos estratégicos:**

Los objetivos estratégicos, a saber: **Participación, Acompañamiento docente, Perfeccionamiento docente**, se articularán sobre la base de un dialogo participativo y democrático al interior de la comunidad escolar.

Los objetivos estratégicos diseñados se proyectarán a diez años plazo, específicamente entre los años 2018 – 2028.

Toda la comunidad escolar es la responsable de los objetivos estratégicos, sin embargo, jerárquicamente se establecieron prioridades, léase: directivos, profesores, apoderados y estudiantes.

La promoción y difusión de una cultura asociada al respeto de los Derechos

Humanos (Declaración Universal 1948 /ONU) es el marco general de los objetivos estratégicos.

- **Reseña histórica:**

El colegio fue fundado el 3 de marzo de 1992 en la comuna de San Joaquín. El territorio fue donado – a la Ilustre Municipalidad de San Joaquín - por la congregación Diocesana con el objetivo de beneficiar a los niños y niñas de la población La Legua.

El marzo de 1991 el Consejo Municipal decidió por votación unánime que el establecimiento se Llamará MARIANO PUGA, en homenaje al sacerdote que luchó por la promoción, educación y defensa de los Derechos Humanos.

El colegio ha contribuido a la formación de personas comprometidas con la justicia social, la solidaridad, la participación social y el mejoramiento de la sociedad, diversos dirigentes sociales de la comuna se han formado en este establecimiento.

- **Síntesis de antecedentes del entorno:**

La escuela está ubicada en el sector sur de Santiago, específicamente en la comuna de San Joaquín, Población la Legua emergencia.

El entorno del establecimiento se caracteriza por un territorio urbano con viviendas antiguas e improvisadas, carece de importantes empresas, atractivos turístico-culturales y de esparcimientos, por consiguiente, es una comuna definida como “dormitorio”.

De acuerdo a los indicadores sociales, se encuentra dentro de los rangos de pobreza y pobreza extrema, representada por inestabilidad laboral, hacinamiento y alto riesgo de la integridad física producto de la violencia y tráfico de drogas.

Existe una gran cantidad de juntas de vecinos, clubes de adulto mayor, clubes deportivos y organizaciones culturales, por lo tanto, a pesar de las vulnerabilidades, visualizamos una comunidad organizada que impacta – de diversas maneras - al establecimiento.

El nivel escolar obtenido por los apoderados, comprende entre educación básica y media.

- **Síntesis de los antecedentes pedagógicos:**

La escuela Mariano Puga está enfocada a solucionar las diversas problemáticas y enfrentar los desafíos que se presentan tanto en el entorno como al interior de la escuela, desde esta mirada, es fundamental construir estrategias y metodologías vinculadas con la realidad cotidiana, de este modo, optimizamos la obtención de logros. En este contexto, trabajamos con Planes y Programas del Ministerio de Educación y el permanente apoyo de la Corporación de Educación de la Ilustre Municipalidad de San Joaquín.

El establecimiento adopta para estos objetivos la siguiente estructura: equipo directivo, dirigido por el director, la Unidad Técnico Pedagógica, y docentes representantes de los distintos niveles, tiene un cuerpo docente 26 profesores, dos funcionarias administrativas, una auxiliar de servicio y dos manipuladoras de alimentos, profesionales PIE y SEP.

La escuela pertenece a la Corporación de Educación de la Ilustre Municipalidad de San Joaquín. No se cobra mensualidad, solo un aporte voluntario de Centro de Padres consensuado en reuniones de apoderados-as, de carácter anual.

A nivel comunitario se establecen vínculos a través del Centro General de Padres que colabora en unión con el cuerpo docente y Dirección y en algunas ocasiones establece vínculos o nexos con la red de apoyo comunal.

Sobre los recursos materiales, el establecimiento cuenta con sala de medios audiovisuales, un laboratorio de computación y una biblioteca CR

Los estudiantes de la escuela Mariano Puga deben ser respetuosos de las normas establecidas en el Reglamento de Convivencia Escolar, aquello implica aceptar y respetar el uso adecuado del uniforme de su escuela. Debe ser una persona íntegra, interesada en el entorno, democrática, comprometida con su quehacer y su propio desarrollo, asumiendo responsablemente que es el único responsable de la construcción de su proceso de enseñanza –aprendizaje.

Deben ser creativos, participativos, manifestar un espíritu de superación, capacidad de crítica y autocrítica, además deben tener claridad que pertenece a una comunidad en el cual todos son importantes.

### **Rendimiento escolar de los alumnos año 2017:**

<b>Cursos</b>	<b>Matrícula (Dic)</b>	<b>Promovidos</b>	<b>%</b>	<b>Reprobados</b>	<b>%</b>
1° A	34	31	91.17	3	8.82
1° B	37	36	97.29	1	2.70
2° A	29	29	100.0	0	0



2° B	27	24	88.88	3	11.11
3° A	32	31	96.87	1	3.12
3° B	29	28	96.55	1	3.44
3° C	29	27	93.10	2	6.89
4° A	36	35	97.22	1	2.77
4° B	37	35	94.59	2	5.40
5° A	34	34	100.0	0	0
5° B	30	30	100.0	0	0
6° A	33	32	96.96	1	3.03
6° B	31	31	100.0	0	0
6° C	27	27	100.0	0	0
7° A	26	26	100.0	0	0
7° B	31	31	100.0	0	0
7° C	30	30	100.0	0	0
8° A	31	31	100.0	0	0
8° B	34	34	100.0	0	0
8° C	28	28	100.0	0	0
<b>Totales</b>	<b>625</b>	<b>610</b>	<b>97.6</b>	<b>15</b>	<b>2.4</b>

Total de matrícula: 625 Promovidos: 610

Reprovarados: 15

### Resultados Simce:

PRUEBAS	2010	2012	2014	2016
	4°	4°	4°	4°
Lenguaje y comunicacional	222	246	236	222



Educacional matemáticas	234	254	252	252
Estudio y comprensión de La naturaliza	223	245	241	249
Estudio y comprensión de lasociedad	222	238	240	240

### Antecedentes técnicos pedagógicos de los profesores:

Dotación Docente 2017	N°	Horas
Doc. Función Directiva	1	44
Doc. Función inspectoria	1	44
Doc. Educ. Técnica Pedagógica	1	44
Doc. Educ. Párvulos	3	39
Doc. Educ. Gral. Básica	17	38
Doc. Educ. Religión	1	34
Doc. Educ. Diferencial	1	38
Profesora de Ingles	1	38
<b>TOTALES</b>	<b>26</b>	

## **El docente:**

- El docente que trabaja en esta escuela, ya sea en funciones directivas , técnicas o docencia de aula, se destacará por poseer plena conciencia de su rol formador y del aporte efectivo a la sociedad, manifestando respeto por la persona humana a través del desarrollo del currículo afectivo, evidenciando vocación de servicio en un actuar profesional ético y competente, lo anteriormente señalado incluye entender que el espíritu de superación, creatividad, capacidad reflexiva, analítica y capacidad de crítica y autocrítica son piedras angulares de la actividad pedagógica.
- El profesional deberá desarrollar conocimientos en su especialidad, por ende, el perfeccionamiento estará apuntado en los aprendizajes de sus alumnos.
- El docente deberá expresar compromiso concreto con el establecimiento y con todas aquellas líneas de acción que impulsen cambios positivos de los alumnos, caracterizados por un vínculo con la comunidad para asegurar que todos los estudiantes concluyan con éxito su escolaridad.
- El docente deberá tener capacidad de liderazgo y crear condiciones propicias para que el niño o niña adquiera plena conciencia de sus propias virtudes y proyecciones

- El docente será un activo promotor de los trabajos en equipo, aceptación de sí mismo y de los otros, demostrando equilibrio, autonomía, ecuanimidad, altas expectativas de sus alumnos y búsqueda de excelencia.
- El docente deberá manifestar capacidad para colaborar especialmente en equipo, esto involucra los siguientes elementos básicos: organización, evaluación e intervención didáctica permanente.
- Deberá promover sistemáticamente un clima positivo, virtuoso y colaborativo con el objetivo de materializar las metas institucionales.

### **Metas Generales:**

- Fortalecer el proceso lecto - escritor, redacción y composición en diferentes contextos: cartillas, biblioteca, periódicos, revistas, computadores, etiquetas. La interpretación, la comprensión y comunicación como elemento fundamental de la formación de líderes. La ortografía será objeto de permanente práctica.
- Promover en los estudiantes hábitos de higiene, manejo de espacios, el afianzamiento de conocimientos del entorno vivo y físico. La motivación a la curiosidad constituirá una etapa inicial a los procesos de investigación en ciencia, tecnología y sociedad. La cultura ambiental estará siempre presente.
- Promover en los estudiantes el afianzamiento de valores, el reconocimiento de lo científico y lo social, la relación con la historia y las culturas, la dimensión espacial y ambiental, las relaciones ético –políticas y la promoción de compromisos personales y sociales, que conlleven al liderazgo.
- Promover los talentos culturales en los estudiantes: Integración de grupo de danzas, poesía, canto, drama. Participación en eventos culturales.

- Desarrollar actividades que eleven el nivel deportivo, lúdico y recreativo. Como resultado participaciones exitosas, en los diferentes eventos.

**Algunas líneas de acción, programas y/o proyectos específicos:**

Necesidad	Propuesta	<b><i>Líneas de acción</i></b>
Existe la necesidad de participación de padres y apoderados con acciones concretas para incluirlos en la tarea educativa de los estudiantes.	Se propone incorporar y mejorar la participación de Padres y Apoderados en Mini - Proyectos que incluyan trabajos pedagógicos con grupos pequeños de padres, duplas u otras formas, proponer metas con ellos, realizar seguimientos y evaluar resultados.	<b><i>Integración de Padres y Apoderados al establecimiento a través de Proyectos Educativos viables.</i></b>
Existe la necesidad de mejorar las prácticas de acompañamiento docente con propósitos compartidos con el profesorado.	Realizar un Programa de Acompañamiento Docente que incluya estrategias y momentos compartido entre los docentes y asistentes de la educación: trabajo colaborativo preparando clases, trabajo colaborativo en la sala de clases, reuniones de reflexión en grupo,	<b><i>Programa de Acompañamiento Docente</i></b>

	trabajo en duplas, actividades de auto perfeccionamiento, etc.	
Necesidad de perfeccionamiento en temas sobre desarrollo de habilidades cognitivas.	Realizar estudio de habilidades cognitivas sustentada taxonomías actualizadas, en el Marco Curricular y Programas de Estudio, en la experiencia docentes, con el propósito de profundizar en este tema y lograr entre los, acuerdos sobre habilidades simples y complejas a desarrollar en los estudiantes articulándolas entre los diversos sectores y niveles.	<b>Construcción Panel de Habilidades Cognitivas.</b>

- **Dimensión organizativa:**

Es la interrelación que existe entre los sub - sistemas en términos de su operatividad. Constituye el soporte de las otras dimensiones y se articula entre sí.

Generar en forma constante un liderazgo directivo conducente hacia la obtención de resultados, a la satisfacción de los beneficiarios y usuarios y a la 'agregación de valor' en el desempeño organizacional. Al mismo tiempo, mejorar los mecanismos de comunicación y de participación de la comunidad educativa en la misión y metas institucionales-

Cada persona y entidad, tiene sus funciones y deberes claros, bien definidos:



- Existe un cronograma de actividades del establecimiento, anuales y semestrales.
- Existe centro de padres y apoderados que ayuda y apoya en todas las actividades del colegio

- **Dimensión administrativa:**

Existe compromiso y participación del personal del colegio, con roles definidos lo que posibilita un buen cumplimiento en las tareas asignadas y por lo tanto más eficiencia y eficacia en los resultados.

La distribución horaria del personal está de acuerdo a las necesidades de los alumnos, lo que ayuda en gran medida a que las asignaturas de mayor dificultad sean asignadas en horarios pertinentes.

El Colegio cuenta con redes de apoyo del departamento provincial inspección del trabajo, Senda, universidades.

La administración de recursos humanos, materiales y financieros, están acordes con las necesidades del establecimiento. Se establecen criterios y mecanismos efectivos en la adquisición y reposición de material didáctico para las distintas situaciones de aprendizaje, implementando, además, formas de evaluación y control que permitan optimizar el uso eficiente de los recursos financieros y materiales, a través de bitácoras, libros de registro de materiales que tienen la supervisión constante de docentes y paradocentes que cumplen con este rol.

Se ha implementado un sistema de becas para los alumnos con problemas económicos y de buen rendimiento académico, incentivando su espíritu de superación.

Para la mantención y mejoramiento de la infraestructura, se incentiva una cultura de cuidado y responsabilidad compartida en todos los estamentos de la Comunidad Educativa.

- **Fase de seguimiento y evaluación:**

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) debe contemplar diversas modalidades de evaluación con el objetivo de corregir o rediseñar algunos aspectos relacionados con los desafíos planteados, por lo tanto, el PEI se evaluará una vez al año y se realizarán informes de avance y en este mismo plazo se efectuarán reuniones para realizar alcances.

El proceso de Evaluación del logro de las metas propuestas y del funcionamiento de cada proceso educativo y terapéutico se realizara de forma permanente. Semestralmente, se realizara un análisis, lo cual permitirá replantearse acciones pedagógicas y terapéuticas, en la cual se observará el desempeño del evaluado en el transcurso del año escolar.

- **Funciones del administrador:**

La función principal del administrador será la de asegurar el cumplimiento de las necesidades requeridas por el establecimiento para su normal funcionamiento, sean estas: recursos humanos, materiales e infraestructura y representar legalmente a la sociedad educacional. Con presencia directa e indirecta en el establecimiento educativo. Entre sus funciones específicas están:



- Recopilar necesidades de infraestructura y personal que sean solicitados por el establecimiento.
- Gestionar y coordinar personal necesario para labores de reparación y mantenimiento del establecimiento.
- Recepción de obras: nuevas, mantenimiento, ornato efectuados.
- Gestionar la planta docente necesaria para el establecimiento a través de (publicaciones, avisos, llamados, entrevistas de personal).
- Gestionar la planta asistentes de la educación (profesional-paradocente-administrativo) necesaria para el establecimiento, a través de (publicaciones, avisos, llamados, entrevistas de personal).
- Gestionar y efectuar contrataciones de servicios básicos necesarios, así como atender solicitudes del establecimiento con las empresas, ya sea por mal funcionamiento, cortes u otro.

Recepción y/o retiro de aportes voluntarios externos (donación textos, juguetes, plantas, otros).

- Firma de finiquitos en inspección del trabajo o notaria.
- Contrataciones de personal docente y asistente del establecimiento.
- Participación en consejos escolares (3 sesiones anuales)

- Informar a sus superiores situaciones irregulares que afecten el desempeño de su función, de su ámbito de trabajo y/o al establecimiento para la búsqueda de soluciones.
- Realizar tareas: organización de documentación, elaboración de documentación, registros varios, etc.
- Participar en reuniones de asistentes de aula y auxiliares de aseo.
- Entregar y retirar documentación u otros recursos en dependencias al exterior del establecimiento de acuerdo a indicación entregada.

### **Dimensión comunitaria:**

En relación al área hogar-familia, los objetivos a desarrollar son:

- Realizar talleres informativos para padres, con temas acordados previamente con los padres, profesores especialistas y gabinete técnico.
- Realizar intervenciones individual, a fin de facilitar su proceso de aceptación diagnóstica, reorganización familiar y estrategias de manejo conductual.
- Apoyar a la familia en el proceso de reconocer e integrar al niño con trastornos graves de la comunicación, como miembro del grupo familiar y de su comunidad.
- Fortalecer la responsabilidad de la familia en la provisión de sus necesidades afectivas y materiales.

- **En relación a la comunidad, los objetivos a desarrollar son:**

- Organizar actividades de sensibilización a la comunidad, al menos dos veces al año, mediante alguna de estas acciones de difusión:

QGL

- a. Charlas o entrega de documentos informativos a la comunidad, como bomberos, carabineros, personal municipal, etc.
  - b. Charlas, talleres y seminarios teórico–prácticos, extensivos a organizaciones con objetivos similares.
  - c. Campañas publicitarias a través de los medios de comunicación social.
- Participar de las redes de la comunidad; Redes de Salud

- **Seguimiento y evaluación del PEI:**

### **¿Por qué evaluar?:**

La evaluación es una actividad que forma parte del proceso de planificación, por tanto es necesaria e indispensable.

En la definición de evaluación hay dos conceptos claves:

- comparar
- patrón deseado o imagen objetivo.

La clave de la evaluación, sentido y fin último es relevar el estado en el cual se encuentra una variable, situación o problema en relación con el momento inicial, es decir, antes de implementar una intervención. Por tanto, lo importante es comparar aquello que se va a evaluar respecto a un criterio o patrón determinado.

- **En relación a los momentos en la evaluación:**



La evaluación de procesos se entiende como la actividad que permite comparar en qué medida los componentes de un proyecto educativo contribuyen o son disfuncionales a los fines perseguidos. El objetivo de esta evaluación es permitir la corrección de dicho proyecto durante la implementación

La evaluación de impacto busca conocer en qué medida una intervención ha alcanzado sus objetivos finales.

La evaluación de impacto se realiza al término de una intervención, es decir, cuando sus actividades han concluido o están concluyendo y su objetivo es conocer si ésta ha logrado lo propuesto, pero en relación con el objetivo de impacto, es decir, si ha alcanzado los cambios propuestos en la situación que generó el proyecto. Este tipo de evaluación parece clave en relación con el Proyecto Educativo: sobre todo si visualizamos a este instrumento desde una perspectiva estratégica.

**Para recordar:** el sistema de evaluación de todo proyecto es un proceso por naturaleza contribuye a la CALIDAD del proyecto. Debe reflejarse en los resultados de éste, que a su vez es igual a los resultados de los objetivos. Se tiene entonces que, para evaluar el proyecto, el evaluador colecciona información sobre los resultados de los objetivos y los utiliza para administrar el proyecto.

La Dirección del establecimiento será el responsables de construir, aplicar y tabular diferentes instrumentos de evaluación que permitan conocer el estado de avance en la ejecución del PEI, de manera especial: lo relacionado con el aprendizaje de los alumnos, quehacer docente (prácticas pedagógicas y uso de medios y recursos educativos) y administración.

En el seguimiento para tareas específicas se delegará responsabilidades determinando previamente los indicadores necesarios.

La evaluación del PEI será permanente, estableciendo una evaluación sumativa trimestral.

Guía de autoevaluación: con la finalidad de retroalimentar cada acción o programa.

### **Marco legal y documentos de apoyo PEI:**

- Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 (Naciones Unidas)
- Convención Internacional. Derechos del niño, niña y adolescente.
- Marco legal en el que se sustenta nuestra institución: Constitución política de la República de Chile, 1980.
- Ley Orgánica Constitucional de Educación N.º 18.962, 1990 (LOCE).
- Estatuto de los profesionales de la Educación y su Reglamento, Ley N.º 19.070, 1991 párrafo 111 sobre participación.
- Art. 14, 15 y párrafo IV sobre autonomía y responsabilidad profesional.
- Art. 16. Ley 19.410 de 1995 sobre Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal (PADEM) Decreto N.º 40 OF y CMO 1996.
- Decreto Supremo N°240 que modifica Decreto Supremo de Educación N.º 40, 1996.
- Ley 19.532 de 1996, crea régimen de jornada escolar completa diurna (JECD) y dicta normas para su aplicación.
- Ley 19.494, 1997 que establece normas para aplicación de la JECD. Programas de Estudio del Ministerio de Educación.
- Políticas comunales: PLADECO.
- Ley 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Reglamento Interno del establecimiento educacional.
- Decreto Exento 545/1 996. Aprueba Planes y Programas de NB1 de 1º y 2º año de Enseñanza Básica.
- Decreto Exento 55211997. Aprueba Planes y Programas de NB2 de 3º y 4º año de Enseñanza Básica.

- Decreto Exento 51111997. Aprueba Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar de niñas y niños de Enseñanza Básica.
- Decreto Cooperador de la Función Educacional N°208 de 1986.

**5) Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones) Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles) y Análisis de los resultados**

Área A	Convivencia Escolar										
Descriptor 1	Convivencia Escolar en función del PEI										
		Valor: 0	1	2	3	4	5		Nivel	Descriptor de la dimensión	
Practica 1	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 156}		X						Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.	
Practica 2	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.		X						Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.	

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar las siguientes iniciativas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) consensuar y posteriormente difundir en la comunidad educativa, normas para regular conflictos</li> <li>2) generar líneas de acción para involucrar a padres y familias en la implementación del PEI</li> <li>3) fortalecer y potenciar el Comité de Buena Convivencia Escolar</li> <li>4) promover acciones, medidas y estrategias, orientadas a prevenir la violencia entre los miembros de la comunidad educativa</li> <li>5) elaborar un Plan de Acción para promover la buena convivencia y prevenir la violencia en el establecimiento.</li> <li>6) Involucrar de manera activa a la profesores, profesionales, padres y apoderados de la Comunidad Escolar en el proceso educativo – formativo y valórico que reflejen la visión y misión de la Escuela Mariano Puga.</li> </ol>
---------------------------------------	--

Área A	Convivencia Escolar									
Descriptor 2	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes (2)									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel	Descriptor de la dimensión	
Practica 3	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.						X	Práctica efectiva.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	

Practica 4	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.					X		Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados
Practica 5	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso				X			Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

Descripción de lo que se debe mejorar.	<p>Se deben impulsar las siguientes iniciativas destinadas a fortalecer y profundizar el desarrollo psico social de los estudiantes y fortalecer prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes:</p> <p>1) Realización de actividades (charlas, talleres) sobre temas asociados a integración y reinserción con el entorno.</p> <p>2) Realización de actividades (charlas, talleres) sobre temas asociados a interculturalidad y multiculturalidad, al interior del establecimiento.</p>
--	--

Área B	Liderazgo									
Descriptor 3	Visión Estratégica y Planificación Visión Estratégica y Planificación									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel		Descriptor de la dimensión



Practica 6	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.					X	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
Practica 7	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.				X		Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
Practica 8	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.					X	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar las siguientes incitativas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) fortalecer y profundizar prácticas de planificación</li> <li>2) fortalecer y profundizar (entre los líderes) prácticas que permitan asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento, de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales; por ejemplo: mejorar la planificación estratégica.</li> </ol>
---------------------------------------	--

Área B	Liderazgo									
Descriptor 4	Conducción y guía									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel	Descriptor de la dimensión	
Practica 9	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.			X				Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados	
Practica 10	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.			X				Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados	

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar las iniciativas de coordinación y articulación entre la comunidad educativa para favorecer los objetivos del PEI, generación de una nueva propuesta de evaluación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) consolidación del equipo técnico pedagógico.</li> <li>2) relevancia del Consejo Escolar y poder resolutivo.</li> <li>3) actividades curriculares y extracurriculares en áreas deportivas, artísticas, científicas y culturales.</li> <li>4) evaluación de estudiantes con NEE.</li> </ol>
---------------------------------------	---

Área B	Liderazgo									
Descriptor 5	Información y Análisis									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel	Descriptor de la dimensión	
Practica 11	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.		X					Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.	
Practica 12	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.		X					Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.	

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar las siguientes incitativas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) promover acciones para mejorar la convivencia al interior de la comunidad educativa, a saber: implementación de charlas, talleres y capacitaciones.</li> <li>2) desarrollar sistemas de rendición de cuentas con enfoque participativo y democrático, por ejemplo: institucionalizar una Cuenta Pública Participativa.</li> <li>3) fortalecimiento de instancias de participación con miembros de las comunidades educativas.</li> <li>4) monitoreo del convenio de desempeño del director.</li> </ol>
---------------------------------------	---

5) monitoreo de gestión administrativa para la implementación de los PME.

Área C	Gestión Curricular										
Descriptor 6	Organización Curricular										
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel	Descriptor de la dimensión		
Practica 13	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.						X	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento		
Practica 14	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda						X	Practica efectiva.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento		

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar las siguientes incitativas orientadas a fortalecer y profundizar las prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización:</p> <p>1) Revisión y retroalimentación de planes semestrales.  2) Revisión y retroalimentación de planificaciones colaborativas.  3) Articulación curricular en lenguaje y matemática.  4) Detección y seguimiento de habilidades cognitivas en lenguaje y matemática.</p>
---------------------------------------	---

Área C	Gestión Curricular									
Descriptor 7	Preparación para la enseñanza									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel		Descriptor de la dimensión
Practica 15	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI					x		Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados	
Practica 16	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y					x		Práctica sistemática con despliegue total, orientada a	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	

	coherentes a las necesidades de los estudiantes.								resultados , evaluada y mejorada.	
Practica 17	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes						x	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento	

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar incitativas orientadas a fortalecer y profundizar estrategias de enseñanza, diseñadas por los docentes que sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) elaboración del Mapa de Progreso del Aprendizaje.</li> <li>2) compartir los objetivos de aprendizaje y sus criterios de logro.</li> <li>3) diseñar y realizar actividades que permitan evidenciar el aprendizaje mientras está ocurriendo.</li> <li>4) actualización de la normativa sobre evaluación.</li> <li>5) desarrollo de orientaciones respecto de la evaluación para el trabajo de equipos docentes, directivos y técnico-pedagógicos.</li> <li>5) desarrollar orientaciones para el desarrollo de instrumentos curriculares.</li> <li>6) comunicación y análisis de resultados de evaluación externas con foco pedagógico y de gestión.</li> </ol>
---------------------------------------	--

Área C	Gestión Curricular									
Descriptor18	Acción docente en el aula									
		Valor:0	1	2	3	4	5	Nivel	Descriptor de la dimensión	
Practica 19	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.				X			Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.	
Practica 20	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.					X		Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	
Practica 21	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.					X		Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	





	establecidos en el Marco Curricular.										resultados, evaluada y mejorada.	
Practica 24	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.									X	Practica sistemática	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

Descripción de lo que se debe mejorar	Se deben impulsar las siguientes incitativas: 1) fortalecer y profundizar prácticas para evaluar la cobertura curricular. 2) fortalecer y profundizar prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos establecidos en el Marco Curricular.
---------------------------------------	---

Área D	Gestión de Recursos											
Descriptor 10	Recursos Humanos											
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel				Descriptor de la dimensión
Practica 25	Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI									X	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

Practica 26	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales						X		Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados
-------------	---	--	--	--	--	--	---	--	---	--

Descripción de lo que se debe mejorar	Se deben impulsar las siguientes incitativas asociadas a fortalecer y profundizar prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI, formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales: 1) mejorar el sistema oficial de comunicación. 2) creación de equipo de apoyo en el uso de las TICs
---------------------------------------	--

Área D	Gestión de Recursos									
Descriptor 11	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel		Descriptor de la dimensión
Practica 27	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.			X						Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
Practica 28	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.			X						Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar iniciativas asociadas a la renovación de prácticas destinadas al uso eficiente de recursos financieros:</p> <p>1) creación de un Panel Evaluador que identifique los énfasis y proyecte nuevas necesidades.</p> <p>2) creación de una Plataforma Digital que permita a la escuela llevar el registro de sus gastos.</p> <p>3) profundizar la participación de los docentes en las propuestas de acciones de capacitación y adquisición de recursos.</p>
---------------------------------------	--

Área	Gestión de Recursos									
Descriptor 12	Procesos de Soporte y Servicios									
		Valor: 0	1	2	3	4	5	Nivel	Descriptor de la dimensión	
Practica 29	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.						X	Practica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.	
Practica 30	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.					X		Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	

Descripción de lo que se debe mejorar	<p>Se deben impulsar las siguientes iniciativas:</p> <p>1) renovación de computadores acorde con las exigencias que requiere la implementación del PEI</p>
---------------------------------------	--

## 6) PLAN DE MEJORAMIENTO 2019 ESCUELA MARIANO PUGA

- **Área Convivencia escolar:**

Antes de plantear las metas, objetivos generales y específicos asociados al Plan de Convivencia Escolar, es importante clarificar ciertos elementos previos y conceptos que están involucrados en el tema de la Convivencia Escolar. Se han privilegiado las conceptualizaciones que emanan desde el Ministerio de Educación, entidad que define la política nacional en el tema de la convivencia escolar.

La convivencia escolar es un ámbito clave para la formación integral de nuestros estudiantes, y tiene como objetivo alcanzar aprendizajes de calidad.

La comunidad educativa, a través de su proceso de enseñanza-aprendizaje, entrega valores y promueve la transformación de patrones culturales emergentes. Las expresiones, manifestaciones y formas de convivir no violentas, solidarias, fraternales, responsables, virtuosas, justas y autónomas responden a un proceso de aprendizaje y tiene una relación directa, con el tipo de sociedad basada e inspirada en valores como la democracia, la paz y del respeto por la persona humana.

Por otra parte, la LGE, en su Artículo 2°, también se refiere a la formación en convivencia escolar, al definir educación, la que “tiene como finalidad alcanzar el desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico [de los y las estudiantes], mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para contribuir al desarrollo del país”.

## Conceptualizaciones:

- Buena convivencia escolar:

“Se entenderá por buena convivencia escolar la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre quienes la componen y que permita el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un Clima que propicie el desarrollo integral de nuestros estudiantes”. Ley 20.536, artículo 16 A, Mineduc (2011).

- Acoso escolar:

“Se entenderá por acoso escolar toda acción u omisión constitutiva de agresión u hostigamiento reiterado, realizada fuera o dentro del establecimiento educacional por estudiantes que, en forma individual o colectiva, atenten en contra de otro estudiante, valiéndose para ello de una situación de superioridad o de indefensión del estudiante afectado, que provoque en este último, maltrato, humillación o fundado temor de verse expuesto a un mal de carácter grave, ya sea por medios tecnológicos o cualquier otro medio, tomando en cuenta su edad y condición” (Ley 20. 536, artículo 16 B, Mineduc (2011).

- Buen Trato:

“El buen trato se entiende como aquella forma de relación que se caracteriza por el reconocimiento del otro como legítimo otro, la empatía, la comunicación efectiva, la resolución no violenta de conflictos y el adecuado ejercicio de la jerarquía. Estas relaciones generan un contexto bien tratante o favorable para el bienestar y adecuado desarrollo de las personas, en especial de los niños y niñas” (Política de buen trato hacia niños y niñas. JUNJI, 2009).

Funciones del Comité de Buena Convivencia:

- a) Promover acciones, medidas y estrategias orientadas a prevenir la violencia entre los miembros de la comunidad educativa.
- b) Elaborar, en conjunto con el Encargado de Convivencia Escolar, un Plan de Acción para promover la buena convivencia y prevenir la violencia en el establecimiento.
- c) Participar en la actualización del Reglamento de Convivencia, de acuerdo al criterio formativo planteado en la Política Nacional de Convivencia Escolar y a los lineamientos del Proyecto Educativo del Colegio.
- d) En el caso de una denuncia de conflicto entre pares y/o acoso escolar, deberá tomar los antecedentes y seguir los procedimientos establecidos por el Protocolo

Metas 2019 área Convivencia Escolar:

Nuestro Proyecto Educativo enfatiza la formación integral de sus estudiantes, la enseñanza, la vivencia de valores éticos y morales, que les permitan un adecuado desarrollo personal y que les proyecte positivamente hacia un mundo en permanente cambio.

Promociona la dignidad de la Persona Humana a través de una actitud virtuosa ante la vida, la tolerancia, el respeto por la diversidad étnica y cultural y el valor de la integridad personal.

Coherente con lo anterior, el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar debe contribuir a generar un espacio educativo de crecimiento personal, donde los estudiantes además de aprender, sientan que son sean tratados correctamente y con respeto por parte de todos los integrantes de la comunidad escolar.

Objetivo general área Convivencia Escolar:

Desarrollar acciones que permitan vivenciar una sana convivencia, con acciones de promoción, prevención y acción ante casos de acoso o violencia escolar, enmarcadas en el respeto, el diálogo y el compromiso de los distintos estamentos de la comunidad escolar: alumnos, profesores y apoderados; de manera que las actividades académicas se desarrollen en un ambiente propicio para el aprendizaje.

Objetivos específicos Plan de Convivencia Escolar:

- a) Identificar situaciones que alteren la sana convivencia en el colegio, en la perspectiva de intervenir adecuadamente para beneficio de toda la comunidad escolar.
- b) Promover y fomentar el desarrollo de valores propios de una sociedad democrática, participativa y tolerante.
- c) Promover y fomentar el buen trato entre los distintos estamentos para generar una interacción positiva entre los mismos.
- d) Promover, fomentar y difundir buenas prácticas de convivencia, fomentando la resolución pacífica de los conflictos para generar un buen ambiente de aprendizaje.



e) Comprometer a todos los estamentos de la comunidad educativa para generar buena convivencia escolar y sus beneficios.

f) Desarrollar en los estudiantes habilidades que permitan enfrentar y resolver asertivamente los conflictos.

- **Área Liderazgo Pedagógico:**

Antes de plantear las metas, objetivos generales y específicos asociados al Plan del área / Liderazgo Pedagógico, es importante clarificar ciertos conceptos que están involucrados en el tema del Liderazgo.

Conceptualización Liderazgo Pedagógico:

Se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes: “Liderazgo pedagógico implica que los establecimientos escolares focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración” (Jorge Gajardo y Jorge Ulloa: “Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones”, pag 4. Universidad de Concepción. Área de Desarrollo de Capacidades de Liderazgo dentro de Escuelas y Liceo.)

Para Ketineth Leithwood y Camlyn Riehl (“¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo?”) existen cuatro afirmaciones esenciales de liderazgo: Afirmación 1: El liderazgo escolar contribuye de manera importante al mejoramiento del aprendizaje escolar. Afirmación 2: Un conjunto de prácticas básicas de liderazgo

en valioso en prácticamente todos los contextos. Afirmación 3: El liderazgo en las escuelas es ejercido en primer lugar por los directores y los profesores, y puede ser distribuido a otros. Afirmación 4: los líderes exitosos que trabajan con diferentes tipos de alumnos establecen condiciones necesarias para promover el logro escolar, la equidad y la justicia.

Desde la perspectiva de Antonio Bolívar, podemos clasificar cinco tipos de liderazgo:

- 1) Liderazgo y posición ocupada en la organización no son sinónimos.
- 2) Liderazgo y gestión son diferentes.
- 3) El liderazgo es inevitablemente político.
- 4) El liderazgo es inherentemente simbólico.
- 5) El liderazgo posee una relación con una serie de cualidades humanas y éticas.

Claves de la Gestión Educativa estratégica:

Las acciones e iniciativas de los gestores educativos que son los responsables del ámbito educativo – territorial y organizacional deben garantizar determinadas funciones:

- a) Analizar – sintetizar:
- b) Anticipar – proyectar
- c) Concertar – asociar
- d) Decidir – desarrollar
- e) Liderar animar

Para finalizar la Gestión Estratégica requiere:

- Un enfoque claro e interrelacionado.

- Alta Capacidad de concentración

Metas 2019 Plan de Liderazgo Pedagógico:

Nuestro proyecto educativo entiende al liderazgo pedagógico como las capacidad de conducción y dirección asociada a líneas de acción encaminadas a reconocer capacidades y virtudes entre los estudiantes; promover el autocuidado; vincular el establecimiento con el medio e instalar un proceso de mejoramiento continuo entre los profesionales docentes y no docentes.

Coherente con lo anteriormente señalado el Plan de gestión de liderazgo pedagógico debe contribuir a buenas prácticas inclusivas y dialogantes inspiradas en los Derechos Humanos y la participación democrática.

Objetivo general de liderazgo pedagógico:

Las autoridades del colegio Mariano Puga proponen una línea de conducción que incorpore la gestión del proyecto educativo institucional basado en el mejoramiento continuo, a partir del enfoque basado en los Derechos Humanos y los principios democráticos.

Objetivos específicos de liderazgo pedagógico:

- a) Generar oportunidades para comunicar la visión de futuro del establecimiento al profesorado, al alumnado y a las familias
- b) Generar consensos o acuerdos al interior de la comunidad pugina para establecer prioridades en relación a las metas del establecimiento.

- c) Instalar y posicionar en los profesionales docentes y no docentes altas expectativas en un contexto de procesos.
- d) Expresa interés – desde la dirección - en las necesidades y expectativas de los profesionales docentes y no docentes.
- e) Fortalecer diversos liderazgos, especialmente entre los profesores jefes.

- **Área Gestión Pedagógica:**

Antes de plantear las metas, objetivos generales y específicos asociados al Plan del área de Gestión Pedagógica, es importante clarificar ciertos conceptos que están involucrados en el tema de la Gestión Pedagógica.

Conceptualización de Gestión Pedagógica:

Esta dimensión podría definirse como el núcleo o línea de flotación del proyecto educativo porque tiene la misión: “de proponer innovaciones en la educación abarca una diversidad de propósitos en la medida que ésta es una aplicada o sugerida en o para el diseño o ejecución de procesos educativos. En términos generales, el sentido de las propuestas de innovación oscila desde las visiones sobre procesos educativos amplios hasta aquellas centradas en el análisis sobre el papel del profesor en una acción pedagógica; entre tales extremos están presentes los siguientes referentes: aquellos que se sitúan en el nivel de los procedimientos a seguir en la estructura institucional, los que circunscriben a la

innovación en el plano del currículo y por último, aquellos que lo hacen sobre el plano de los procesos de enseñanza - aprendizaje en el aula”( Pacheco T. “Los procesos de innovación educativa. Su mediación institucional“. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos No. 1 CEE. México 1991)

Según el Equipo de Diseño del Diplomado en Gestión Educativa para directivos de educación básica (Documento de trabajo, UPN, 2003) la dimensión pedagógica curricular se relaciona a los fines y objetivos específicos o razón de ser del establecimiento en la comunidad “Contempla prácticas específicas de enseñanza y aprendizaje, los contenidos curriculares, la selección de textos y auxiliares didácticos, las prácticas de evaluación, entre otras” (“Dimensión de la gestión educativa” p 220. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016)

El eje pedagógico - para Inés Aguerrondo (“La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación”, p 231 – 232. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016) - incluye los siguientes aspectos:

- “Que características definen al sujeto de la enseñanza
- Como aprende el que aprende
- Como enseña el que enseña
- Como se estructura la propuesta didáctica”

Metas 2019 Plan de Gestión Pedagógica:

Nuestro proyecto educativo entiende a la Gestión Pedagógica como un modelo de innovación educativa sustentado en prácticas caracterizadas por asumir con ética comunitaria realidades sociales como: la diversidad, las necesidades especiales o los preocupantes niveles de comprensión lectora.

Coherente con lo anteriormente señalado el Plan de Gestión Pedagógica debe contribuir a generar una serie de líneas de acción que incluye por naturaleza nuevas estrategias de enseñanza, evaluaciones y monitoreos.

Objetivo general del Plan de Gestión Pedagógica:

Entregar a la comunidad escolar - y el territorio en el cual se inserta la escuela Mariano Puga - valores, principios y prácticas inspiradas en la inclusividad, los Derechos Humanos, y la Democracia.

Objetivos específicos Plan de Gestión Pedagógica:

- a) Fortalecer la participación individual y el trabajo individualizado.
- b) Fortalecer las prácticas grupales.
- c) Relevar los objetos y mecanismos de competencia.
- d) Fomentar la reflexión sobre la Gestión Pedagógica y los procesos sociales e institucionales.
- e) Fomentar la reflexión sobre la connotación cultural de la Gestión Pedagógica en el contexto social e institucional.

- **Área Gestión de Recursos:**

Antes de plantear las metas, objetivos generales y específicos asociados al Plan del área / Gestión de Recursos, es importante clarificar ciertos conceptos que están involucrados en el tema de la Gestión de Recursos.

Conceptualización sobre Gestión de Recursos:

La dimensión Gestión de Recursos incluye ámbitos y líneas de acción muy concretos y prácticos relacionados con el proyecto educativo: “Gestión de personal: políticas, procedimientos prácticas para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Gestión de recursos educativos: procedimientos y prácticas para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Gestión de recursos financieros: políticas y procedimientos para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes” (Gestión de recursos para favorecer los aprendizajes, Agencia de Calidad de la Educación p 8).

Metas 2019 Gestión de Recursos:

Nuestro proyecto educativo entiende a la Gestión de Recursos como un modelo de planificación estratégica que incluye una adecuada organización, que facilite una utilización lo más eficaz y eficientemente posible de los recursos disponibles.

Coherente con lo anteriormente señalado el Plan de Gestión de Recursos asume a la Dirección como elemento clave en el funcionamiento del establecimiento y en la calidad de su respuesta al alumnado.

Objetivo general Gestión de Recursos:



Ser una institución educativa reconocida por su responsabilidad administrativa, en un marco de transparencia, planificación y gestión participativa.

Objetivos específicos Gestión de recursos:

- a) Contribuir a la mejora de las competencias en los ámbitos de planificación y gestión.
- b) Contribuir a una planificación en base a criterios de eficacia y eficiencia.
- c) Fomentar la participación del equipo docente en la detección de necesidades del establecimiento.
- d) Fomentar la importancia de administrar con transparencia los recursos públicos)

## 7) Indicadores:

Área A	Convivencia Escolar
Descriptor 1	Convivencia Escolar en función del PEI
Practica 1	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



Practica 2	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.		
Indicador	Participación en Escuela para Padres.	Descripción del Indicador	80 % de los apoderados participa de a lo menos una Escuela para Padres realizada por el psicólogo.
Indicador	Jornada de Buen Trato.	Descripción del Indicador	80% de los profesores participa de a lo menos una Jornada de Buen Trato.

Área A	Convivencia Escolar		
Descriptor 2	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes		
Practica 3	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.		
Practica 4	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.		
Práctica 5	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso		
Indicador	Seminario sobre Capacidades Diferentes	Descripción del Indicador	El 80% de los profesores y profesionales se capacitarán en un Seminario sobre Capacidades Diferentes.
Indicador	Número de estudiantes con dificultades de aprendizaje	Descripción del Indicador	Documento identificará y analizará acciones para apoyar a todos los estudiantes con dificultades en el aprendizaje.
Indicador	Al menos cinco visitas a Ferias Laborales	Descripción del Indicador	80 % de los estudiantes visitarán ferias laborales durante el año.

Área B	Liderazgo		
Descriptor 3	Visión Estratégica y Planificación		

Practica	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.		
Practica	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.		
Práctica	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.		
Indicador	Jornada de Planificación	Descripción del indicador	El 100% del equipo de gestión se capacita en Jornada de Planificación.
Indicador	Jornada de Evaluación del PEI	Descripción del indicador	EL 80% de profesores y asistentes de la educación participan en jornada evaluadora del PEI.
Indicador	Indicador de resultado	Descripción del indicador	Una vez al semestre la directora se reúne, en instancia de información, análisis y reflexión, con los diferentes estamentos de la comunidad escolar.

Área B	Liderazgo		
Descriptor 4	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.		
Practica	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.		
Indicador	indicador de proceso 1	Descripción del indicador	El 100% del equipo de gestión conoce y funciona de acuerdo a las responsabilidades asignadas en la estructura organizacional de la Escuela en base a las metas institucionales
Indicador	indicador de proceso 2	Descripción del indicador	El 100% de los integrantes del equipo de gestión evalúa la calidad de la información que descendió desde su jefatura hacia el

			resto de los funcionarios, de acuerdo a las responsabilidades asignadas.
--	--	--	--

Área B	Liderazgo		
Descriptor 5	Información y Análisis		
Practica	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.		
Practica	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.		
Indicador	Nivel de satisfacción de clima institucional	Descripción del indicador	Indicador de satisfacción por servicio de empresa responsable de la aplicación de instrumentos de diagnóstico a los estudiantes, obtenido mediante encuestas de Satisfacción.
Indicador	Cuenta Publica	Descripción del indicador	Cuenta Publica Participativa informada en acto público una vez al año.
Indicador	Diez charlas sobre los Derechos Humanos	Descripción del indicador	El 90% de los estudiantes participa de las charlas sobre Derechos Humanos, dicha doctrina es piedra angular del proyecto educativo.
Indicador	Diez talleres sobre Hábitos de Vida Saludable	Descripción del indicador	El 90% de los estudiantes participa de los talleres sobre Hábitos de Vida Saludable, dicha línea de acción pertenece a un enfoque preventivo que responde a una mirada desde la promoción de la Salud.
Indicador	5 talleres sobre Capital Social y Capital Cultural	Descripción del indicador	El 90% de los profesionales docentes y no docentes participan en talleres de Capital Social y Capital Cultural

Área C	Gestión Curricular		
Descriptor	Organización Curricular		
Practica	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.		
Practica	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda		
Indicador	Indicador de proceso 1	Descripción del indicador	El 90% de los docentes junto a docentes técnicos comparan los resultados de su asignatura, según corresponda ; evaluaciones externas (SIMCE - PSU) entre los años 2015, 2016 y 2017 e internas.
Indicador	Indicador de proceso 2	Descripción del indicador	El 90% de los docentes junto a docentes técnicos y directivos, analizan los resultados de la comparación de las evaluaciones externas e internas

Área C	Gestión Curricular		
Descriptor	Preparación para la enseñanza		
Practica	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI		
Practica	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.		
Practica	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes		

Indicador	Indicador de proceso 3	Descripción del indicador	El 90% de los docentes proponen estrategias para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes
Indicador	Indicador de proceso 4	Descripción del indicador	El 80% de los docentes de asignaturas que rinden evaluaciones externas (SIMCE y PSU) serán acompañados y monitoreados en la aplicación de las estrategias de mejoramiento de los aprendizaje
Indicador	Planificaciones coordinadas estratégicamente.	Descripción del indicador	El 80% de los profesores registra sus planificaciones con adecuaciones para los alumnos con NEE, realizadas en conjunto con la educadora (considerando los estilos de aprendizajes y DUA)

Área C	Gestión Curricular		
Descriptor	Acción docente en el aula		
Practica	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.		
Practica	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.		
Practica	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.		
Indicador	Avance en lectura y matemática	Descripción del indicador	El 80% de los alumnos son capaces de demostrar mejoras en sus aprendizajes en un nivel elemental, de acuerdo a los resultados de las mediciones externas como el SIMCE y los otros indicadores de calidad

Indicador	Estudio de comparación longitudinal	Descripción del indicador	Estudio de comparación longitudinal que coteje resultados de los séptimos y octavos entre los periodos 2015 – 2018.
Indicador	Estudio de distribución del alumnado	Descripción del indicador	Estudio de la distribución del alumnado por niveles de rendimiento que aborde los déficit de rendimiento

Área C	Gestión Curricular		
Descriptor	Evaluación de la implementación Curricular		
Practica	Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales		
Practica	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.		
Practica	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.		
Indicador	Profesores aplica nuevas estrategias.	Descripción del indicador	El 80% de los profesores que participaron de la capacitación realizan reportes semestrales de sus evaluaciones de enseñanza que atiendan a la nuevas estrategias diagnóstica, intermedia y final
Indicador	1 informe de resultados.	Descripción del indicador	Se realiza un informe de resultados de los estudiantes (sexto, séptimo y octavo básico) durante los últimos 4 años.
Indicador	1 jornada de reflexión anual sobre la implementación curricular	Descripción del indicador	El 80 % de los profesores participa en una jornada de reflexión sobre la implementación curricular

Área D	Gestión de Recursos		
Descriptor	Recursos Humanos		

Practica	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paraprofesionales en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI		
Practica	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales		
Indicador	1 encuesta diagnostica de necesidades.	Descripción del indicador	El 100% de los funcionarios del establecimiento responden una encuesta sobre necesidades de competencia.
Indicador	Indicador de proceso.	Descripción del indicador	La dirección informa al 100% de los funcionarios identifica su rol y funciones en la estructura organizacional, de esta forma se comprometen en base a las metas institucionales.

Área D	Gestión de recursos		
Descriptor	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos		
Practica	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.		
Practica	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.		
Indicador	Indicador de resultado	Descripción del indicador	En un 80% los funcionarios, cuentan con los recursos y equipamiento para su desempeño laboral, según su función y responsabilidades.
Indicador	Jornada de Capacitación sobre recursos públicos	Descripción del indicador	En Jornada de Capacitación sobre Recursos públicos, un 100 % de los funcionarios, están informados y capacitados sobre las condiciones y exigencias legales asociados a los recursos y equipamiento, según su función y responsabilidades.
Indicador	Jornada de Capacitación sobre programa Excel	Descripción del indicador	En un 80% los funcionarios, se capacitan en programa excel.

## 10) Líneas de Acción / Plan de Mejoramiento 2019

### Cuadro resumen de las líneas de acciones – Convivencia Escolar:

Línea de Acción	N° de líneas de acciones	Fecha de inicio	Fecha de termino	Objetivo estratégico
Informe de las acciones realizadas.	1	25 de febrero	1 de marzo	Levantamiento de información para generar una visión general de las actividades realizadas el año anterior
Aplicación de encuesta de percepción sobre el acoso escolar y conflicto entre pares.	2	25 de marzo	26 de marzo	Recoger información para generar líneas de acción.
Charlas motivacionales y Talleres de promoción	3	1 de abril	5 de abril	Acciones de sensibilización que contribuyen a la toma



<b>del buen trato.</b>				de conciencia sobre el tema del Buen Trato
<b>Semana de la Convivencia Escolar / Escuela de Padres</b>	4	1 de abril	5 de abril	Espacio de dialogo y difusión que contribuya a la toma de conciencia sobre el tema del Buen Trato
<b>Herramientas y habilidades de buen trato al servicio del liderazgo estudiantil (informe)</b>	5	1 de abril	8 de abril	
<b>Talleres para mejorar la convivencia dentro de la comunidad escolar desde el enfoque de los Derechos Humanos (actividades extras programáticas).</b>	6	1 de abril	5 de abril	Acciones de sensibilización que contribuyen a mejorar la convivencia

<b>Implementación del programa SENDA</b>	7	25 de febrero	6 de diciembre	Promoción y difusión asociado al tema de prevención del uso de drogas legales e ilegales.
<b>Implementación del Plan de formación valórica</b>	8	25 de febrero	6 de diciembre	Plasmar los valores del proyecto puguino.
<b>Implementación del programa "Patio Activo"</b>	9	25 de febrero	6 de diciembre	Generar vínculos comunitarios al interior de la comunidad puguina
<b>Recepción de denuncia</b>	10	25 de febrero	6 de diciembre	Respuesta institucional frente a la denuncia
<b>Análisis, medidas formativas y resolución del CCE</b>	11	25 de febrero	6 de diciembre	Acciones preventivas y educativas del CCE
<b>Seguimiento</b>	12	4 de marzo	25 de noviembre	Acción institucional de los casos presentados
<b>Seminario de capacidad</b>	13	1 de octubre	2 de octubre	Relevar, instalar y posicionar

<b>s diferentes</b>				el temas de las capacidades diferentes
<b>Informe de estudiante s con capacidades diferentes</b>	14	13 de mayo	20 de mayo	Levantar información fidedigna (datos duros) para elaborar líneas de acción
<b>Visitas a ferias laborales</b>	15	3 de junio	8 de noviembre	Conocer la realidad de la oferta laboral a través de acciones de vinculación con el medio.

### Cuadro resumen de las líneas de acciones – Liderazgo Pedagógico:

Línea de acción	N° de línea de acción	Fecha de inicio	Fecha de termino	Objetivo estratégico
<b>Salidas extra programáticas con fines educativos y participación ciudadana</b>	16	22 de abril	21 de junio	Conectar al estudiante con el medio social en el cual se inserta el colegio.
<b>Reconocimiento a los alumnos destacados</b>	17	8 de noviembre	8 de noviembre	Relevar y valorar públicamente el mérito y las buenas

en diversa índole				prácticas en los estudiantes
<b>10 Talleres de Hábitos de vida saludable inclusivo y de autocuidad o corporal</b>	18	3 de julio	31 de julio	Promoción y difusión con enfoque preventivo.
<b>Jornada de Planificación</b>	19	1 de marzo	1 de marzo	Ordenar y sistematizar acciones institucionales.
<b>Jornada evaluadora del PEI</b>	20	8 de marzo	8 de marzo	Auto análisis institucional
<b>Jornada de reflexión</b>	21	28 de marzo	28 de marzo	Mejorar continua del proyecto a partir del dialogo y debate interno sobre el Proyecto Educativo puguino.
<b>Encuesta de satisfacción</b>	22	7 de agosto	8 de agosto	Conocer los niveles de satisfacción de la la comunidad puguina.
<b>Cuenta Publica participativa</b>	23	8 de mayo	8 de mayo	Informar sobre las acciones realizadas por la institución en un periodo anual

<b>Diez charlas sobre los Derechos Humanos</b>	24	1 de agosto	1 de septiem bre	Promoción, educación y difusión de los Derechos Humanos
<b>5 talleres sobre Capital Social y Capital Cultural</b>	25	1 de julio	30 de septiem bre	Fomento entre los profesionales docentes y no docentes de Capital Social y Capital Cultural

**Cuadro resumen de las líneas de acciones – Gestión Pedagógica:**

Línea de Acción	N° de Línea de Acción	Fecha de inicio	Fecha de termino	Objetivo estratégico
<b>Implementación de un programa de articulación curricular</b>	26	1 de abril	1 de octubre	Nuevas estrategias de enseñanza , centradas en la diversidad a partir del PEI.
<b>Monitoreo del equipo técnico pedagógico para medir aprendizajes y cobertura curricular</b>	27	1 de abril	1 de p octubr e	Fortalecer la aplicación y monitoreo de nuevas estrategias de enseñanza , de acuerdo a la

				diversidad y NEE de los alumnos.
<b>Monitoreo y reportes de aprendizajes por periodos de aprendizajes y por semestre.</b>	28	4 de marzo	13 de diciembre	Fortalecer nuevas estrategias de enseñanza, de acuerdo a la diversidad y NEE de los alumnos a través de analizar de resultados de evaluaciones de las asignaturas por ejes o habilidades, por periodos
<b>Diseño e implementación de un plan de formación para la capacitación de los docentes Y no docentes</b>	29	4 de marzo	6 de mayo	Posicionamiento de la planificación, e implementación de iniciativas de capacitación y evaluación o reportes del plan de

				perfeccionamiento
<b>Plan de fomento Lector y calidad de la lectura.</b>	30	6 de mayo	29 de noviembre	Generar líneas de acción encaminadas a enfrentar el tema de la comprensión y calidad de la lectura entre los estudiantes.
<b>Capacitación Interna sobre las NEE y las adecuaciones curriculares para atender a la diversidad.</b>	31	15 de julio	16 de julio	Posicionar la Inclusividad, el buen trato, las buenas prácticas y los Derechos Humanos como eje del proyecto puginó.
<b>Encuesta abierta para propuesta de nuevas estrategias de enseñanza</b>	32	2 de septiembre	3 de septiembre	Consulta a los docentes para que propongan nuevas estrategias de enseñanza acordes con los desafíos del

				proyecto puguino.
<b>Estudio de comparación longitudinal que coteje resultados (promedios finales) de séptimo y octavo básico (últimos tres años)</b>	33	13 de mayo	19 de julio	Estudio que aborda y medirá el rendimiento / promedio de los estudiantes de séptimo y octavo básico en el periodo años (2015 – 2016 – 2017)
<b>Informe / promedio de los resultados de los sextos, séptimos y octavos de últimos cuatro años</b>	34	12 de junio	12 de julio	Identificar el promedio de los últimos cuatro años para generar fortalecimientos y mejoras.
<b>Jornada de reflexión sobre la implementación curricular</b>	35	7 de mayo	7 de mayo	Posicionar los alcances de la acción curricular en la comunidad puguina y generar "masa crítica"



## Cuadro resumen de las líneas de acciones – Gestión de Recursos:

Línea de Acción	N° de Línea de Acción	Fecha de inicio	Fecha de termino	Objetivo estratégico
Encuesta diagnóstica de necesidades.	36	2 de mayo	31 de mayo	Levantar datos sobre las necesidades de la comunidad puguina
<b>Jornada de Capacitación sobre recursos públicos</b>	37	13 de marzo	13 de marzo	Sensibilizar y posicionar la importancia del buen uso de los recursos públicos
Documento (que incluye organigrama de funciones) con las funciones de cada funcionario de la comunidad puguina	38	1 de marzo	14 de marzo	Informar a cada funcionario sobre su rol al interior de la comunidad puguina.
Capacitación en programa	39	16 de abril	16 de abril	Conocer y educar sobre programa Excel para

informático excel				mejorar los procesos.
Panel Evaluador	40	3 de junio	27 de septiembre	Someter el proyecto puguino a la evaluación de agentes externos
Plataforma Digital	41	25 de marzo	31 de julio	Informatizar los procesos de relaciones internas

### Líneas de acción por dimensión: Convivencia Escolar

Estrategia	Objetivo	N°	Tipo de acción	Responsab.	Recursos	Resultados esperados	Evidencia
Levantamiento de procesos apuntados identificar las variables que permitirán conocer la realidad concreta sobre la cual asentamos	Identificar a nivel cuantitativas actividades realizadas	1	<b>Informe de las acciones realizadas.</b>	Profesores jefes.	Información de acciones existentes Encuestas	Base de datos  Resultados sobre nivel Buen que permita mejorar las practicar	Informe general impreso sobre la situación actual de la convivencia escolar

nuestro proyecto.							
Recoger la percepción sobre el acoso escolar entre quienes experimentan dicho fenómeno para de este modo levantar líneas de acción	Conocer la realidad asociada al problema del acoso y conflicto entre pares	2	<b>Aplicación de encuesta de percepción sobre el acoso escolar y conflicto entre pares.</b>	Docentes del colegio.	Contratación de expertos Cuestionario  Encuestas  Equipo elaborador		Contrato de expertos  Informe resultado de la encuesta  Ficha técnica de la encuesta
Promover y difundir en la comunidad escolar el Buen trato para generar una relación social basado en el respeto de los Derechos Humanos	Sensibilizar a la comunidad sobre la importancia del Buen Trato	3	<b>Charlas motivacionales y Talleres de promoción del buen trato.</b>	Coordinador de Convivencia Profesores del Colegio	Relator-experto Recursos pedagógicos (digitales como videos o presentaciones) material fungible	Comunidad Escolar informada y motivada en la promoción de una buena convivencia Registro de Reflexión de los grupos de Trabajo sobre la importancia del buen trato.	a) Lista de asistencia b) Portafolio c) Evaluación de charlas y talleres
Promover y difundir la Convivencia y los Derechos Humanos	Reunir a la comunidad puguina en torno a los	4	<b>Semana de la Convivencia Escolar / Escuela de Padres</b>	Coordinador de Convivencia Escolar Profesores del	Programa de actividades	Sensibilización sobre la significación y trascendencia de la	Registro visual de las actividades realizadas

entre la comunidad, especialmente los padres y apoderados .	valores del colegio			Colegio		Convivencia y los Derechos Humanos	
Generación de iniciativas que posicionan ejemplo de Buen Trato en función de los liderazgos juveniles.	Entregar herramientas de Buen Trato para mejorar el liderazgo estudiantil	5	<b>Herramientas y habilidades de buen trato al servicio del liderazgo estudiantil</b>	Profesores Jefes  Psicóloga - psicopedagoga.	Material fungible  Recursos audiovisuales	Mejora de prácticas en liderazgo de los estudiantes	Informe de los profesores
Promover y difundir en la comunidad escolar la buena convivencia para generar una relación social basada en el respeto de los Derechos Humanos	Sensibilizar a la comunidad puguina sobre la importancia de la Buena Convivencia	6	<b>Talleres para mejorar la convivencia dentro de la comunidad escolar (extra programáticos).</b>	Profesores especialistas	Materiales de apoyo.	Muestra de talleres (Actos cívicos, revistas, Campeonatos.)	Informe escrito detallado con imágenes de cada Taller (registro fotográfico y de firmas)
Canalizar las acciones de prevención eficazmente	Detectar la prevalencia del consumo de drogas entre la	7	<b>Implementación del programa SENDA en básica y media</b>	Psicóloga - psicopedagoga	Manuales del programa SENDA	Fomento del buen trato y buenos hábitos	Registro hoja de vida de las actividades realizadas Boletín del SENDA con las actividades sugeridas.
Contribuir a la generación de	Estimular en la comunidad puguina	8	<b>Implementación</b>	Encargado de Convivencia	Plan de Formación	Reflexión, vivencias	Pauta de observación de Orientación y

estudiantes que reflexionen acerca de su realidad	el pensamiento crítico basado en los valores plasmados en el Proyecto Educativo		<b>del Plan de formación valórica</b>	Escolar. Psicóloga. (Padres, Apoderados y Alumnos.)	Valórica.	de los valores contenidos en el Proyecto Educativo	Consejo de Curso Registro de Capacitaciones a profesores
Generar lugares de encuentro que permitan la inclusión.	Practicar la inclusión en la comunidad escolar a partir de espacios recreativos y lugares de encuentro.	9	<b>Implementación del programa "Patio Activo"</b>	Profesores jefes	Implementación deportiva y musical	Fomento del buen trato y sano esparcimiento	Informe de cumplimiento
Realizar iniciativas inclusivas que permitan conocer los conflictos al interior de la comunidad puguina.	Conocer y disminuir los casos de conflicto al interior de la comunidad puguina	10	<b>Recepción de denuncia</b>	Profesores, profesores Jefes, miembros del Comité de convivencia.	Protocolo de intervención de acoso escolar y conflicto entre pares.	Institucionalización del conflicto, acciones y abordaje del problema	Registro de entrevistas, fichas y antecedentes de casos en el CCE
Evaluar los datos recogidos por el CCE	Sistematizar la información que cuenta el CCE.	11	<b>Análisis, medidas formativas y resolución del CCE</b>	Comité de Convivencia Escolar	Protocolo de intervención de acoso escolar y conflicto entre pares.	Implementación de medidas formativas	Registro de evidencias

Abordaje y encausamiento de los conflictos	Resolución de los conflictos	12	<b>Seguimiento</b>	Comité de Convivencia Escolar	Pauta de evaluación de la intervención en casos de conflicto entre pares o acoso escolar	Seguimiento y cierre de intervenciones	Actas de seguimiento
Abordar y enfrentar – desde la perspectiva de los Derechos Humanos – la inclusión en temas de capacidades diferentes	Entregar a los profesionales docentes y no docentes los elementos significativos en relación a las Capacidades Diferentes	13	<b>Seminario de capacidades diferentes</b>	Psicóloga – Psicopedagoga	Infraestructura adecuada para realización del seminario	Profesionales docentes y no docentes formados en Capacidades diferentes	Registro fotográfico. Registro de firmas. Registro audiovisual
Conocer la realidad de los estudiantes con capacidades diferentes para elaborar líneas de acción basado en los Derechos Humanos.	Conocer el número de estudiantes con capacidades diferentes	14	<b>Informe de estudiantes con capacidades diferentes</b>	Psicóloga – psicopedagoga	Información accesible	Detectar e identificar los estudiantes con Capacidades diferentes	Documento impreso.

Establecer vínculos con instituciones y organismos de la comunidad en el ámbito laboral.	Estudiantes informados en ofertas laborales.	15	<b>Visitas a ferias laborales</b>	Encargado de vinculación con el medio	Concretar acuerdos, coordinaciones y convenios con instituciones y organismos	Estudiantes se vinculan el medio en específico ámbito laboral	Registro fotográfico  Registro de firmas
--	--	----	-----------------------------------	---------------------------------------	---	---	--

### Líneas de acción por dimensión: Liderazgo

Estrategia	Objetivo	N°	Tipo de acción	Responsable.	Recursos	Resultados esperados	Evidencia
Lograr convenios con instituciones y diseñar actividades participativas que involucren acciones de los planes establecidos por normativa.	Fortalecer los vínculos de la comunidad educativa con la sociedad.	16	<b>Salidas extraprogramáticas con fines educativos y participación ciudadana</b>	Profesor encargado por área temática	Contratación de buses, gastos de entrada a lugares recreativos y educativos, insumos para visitas de hogar de anciano e instituciones varias. - Contratación e itinerario de buses para salidas	Fortalecimiento de la integración e inclusión de todos los alumnos (NEE) en instancias de esparcimiento y oportunidad para compartir y realizar acciones de solidaridad que involucren participación con la ciudadanía., visitas a museos, instituciones y salidas con fines culturales.	Ordinario enviado al Mineduc informado sobre la programación de la actividad. – Fotos de a lo menos 3 salidas extraprogramáticas a lugares que aseguren esparcimiento y educación.

Estimular las virtudes, logros y fortalezas de determinado o estudiantes.	Reconocer a los estudiantes para enriquecer la comunidad.	17	<b>Reconocimiento a los alumnos destacados en diversa índole</b>	Directora y subdirectora	Regalos, incentivos apropiados para los niños destacados de carácter recreativo y Ejecución pedagógica (entradas al cine o teatro, diplomas, juegos, implementos recreativos, medallas y diplomas)	Reconocer el logro de los alumnos, a través de premiaciones o cuadros de honor, referidos a la asistencia, rendimiento, área artística y deportiva; o celebraciones de fin de año o periodos académicos	Factura de los regalos o entradas al cine o teatro Medios de Verificación - fotografías de los reconocimientos ante el grupo - fotos de los cuadros de honor por distintas índoles de premiación
Promoción, educación y difusión de hábitos asociados a vida saludable entre la comunidad puguina.	Sensibilizar a los estudiantes en relación a determinados hábitos de vida saludable	18	<b>10 Talleres de Hábitos de Vida Saludable inclusivo y de autocuidado corporal</b>	Psicóloga Profesor de educación física	Contratación horas profesor de educación física, arriendo de espacio o gimnasio, insumos para las competencias	Implementación de un taller de vida saludable y autocuidado, con el objetivo de promover hábitos de vida sana enfocados al deporte y actividades del cuidado del medio ambiente, alimentación	Anexo de Contrato con las horas asignadas para hacer Talleres de Vida Saludable – Plan de Trabajo de talleres implementados para Vida Saludable. – Corridas familiares Medios de Verificación - exhibición de paneles con productos no



						y salud mental con el fin de subir el autoestima y el aprendizaje académico.	saludables altos en grasas y azúcares. - fotos de actividades relacionadas con el fortalecimiento de la vida saludable y deportiva. - Actividad de cuidado del medio ambiente (limpieza de espacios - reciclaje y cultivo de una minihuerta)
Analizar democráticamente los diversos planes asociados al proyecto puguino	Comunidad puguina empodera con la importancia y relevancia de lo planificado.	19	<b>Jornada de Planificación</b>	Directora y subdirectora	Infraestructura adecuada para el desarrollo de la Jornada	Los distintos estamentos conversan acerca de los diversos planes sobre el proyecto puguino	Registro fotográfico Registro de firmas Registro audiovisual Documento emanado de la jornada.
Evaluar el PEI del Colegio Mariano Puga.	Comunidad puguina asume las conclusiones derivadas de la evaluación	20	<b>Jornada evaluadora del PEI</b>	Directora y subdirectora	Infraestructura adecuada para el desarrollo de la Jornada	Los distintos estamentos evalúan el PEI	Registro fotográfico Registro de firmas Documento emanado de la jornada. Registro audiovisual

Generar un espacio democrático e inclusivo que permita abrir nuevos caminos para fortalecer el proyecto puguino.	Comunidad puguina comprometida con los desafíos del futuro.	21	<b>Jornada de reflexión</b>	Director y subdirectora	Infraestructura adecuada para el desarrollo de la Jornada	Comunidad puguina reflexiona acerca de los desafíos del proyecto puguino.	Registro de firmas  Documento emanado de la jornada.  Registro audiovisual
Aproximación a la realidad puguina través de la aplicación de metodologías sociológicas.	Conocer las opiniones y percepciones de la comunidad puguina.	22	<b>Encuesta de satisfacción</b>	Director	Cuestionario  Encuestas  Equipo elaborador	Resultados sobre nivel de satisfacción que permita mejorar las prácticas	Informe resultado de la encuesta  Ficha técnica de la encuesta
Cuenta Pública con enfoque participativo.	Informar a la comunidad puguina sobre las diversas acciones y actividades en un periodo determinado	23	<b>Cuenta Pública participativa</b>	Director y subdirectora	Infraestructura adecuada para el desarrollo de la actividad	Comunidad puguina informada sobre la realidad del establecimiento.	Documento de Cuenta Pública.  Registro fotográfico  Registro audio visual
Promoción, educación y difusión de los Derechos Humanos	Estudiantes informados acerca de la doctrina e historia de los Derechos Humanos	24	<b>Diez Charlas sobre los Derechos Humanos</b>	Profesores jefes	Material de difusión sobre Derechos Humanos: reproducción de la Declaración	Comunidad puguina informada sobre los Derechos Humanos	Registro fotográfico  Registro de firmas

					Universal de los DDHH)		
Posicionamiento de la importancia de nuevos liderazgos	Reflexionar y conversar sobre el Capital Social y Cultural	25	<b>5 talleres sobre Capital Social y Cultural</b>	Directora y Sub Directora	Contratación de experto en Capital Social y Cultural.	Profesionales docentes y no docentes reflexionan sobre el Capital Social y Cultural	Registro fotográfico Registro de firmas Contrato de experto en Capital Social y Cultural.

### Líneas de acción por dimensión: Gestión Pedagógica

Estrategia	Objetivo	N°	Tipo de acción	Responsab.	Recursos	Resultados esperados	Evidencia
Monitoreo de la aplicación y usos de instrumentos y estrategias de enseñanza, enfocadas en la diversidad.	Modelo pedagógico para direccionar el desarrollo del proceso de enseñanza, a según los lineamientos del PEI	26	<b>Implementación de un programa de articulación curricular</b>	Equipo directivo y Equipo Técnico Pedagógico	Actas de consejos y reuniones técnicas de jornadas de planificación anual y por unidad - Conformación de equipos de aula y sus planificaciones de trabajo semestral Medios de Verificación - Distribución	Fortalecer la apropiación y uso en los docentes de nuevas estrategias de enseñanza, de acuerdo a la diversidad y NEE de los alumnos	Actas de consejos y reuniones técnicas de jornadas de planificación anual y por unidad - Conformación de equipos de aula y sus planificaciones de trabajo semestral Medios de Verificación - Distribución de horarios y bitácoras de trabajo del personal PIE Evaluaciones y reporte de la

					n de horarios y bitácoras de trabajo del personal PIE - Evaluacio nes y reporte de la UTP respecto al cumplimie nto de las planificaci ones y obligacion es administra tivas.		UTP respecto al cumplimiento de las planificaciones y obligaciones adm
Fortalecer la apropiación y uso en los docentes de nuevas estrategias de enseñanza, de acuerdo a la diversidad y NEE de los alumnos	Monitoreo de la aplicación y usos de instrument os y estrategia s de enseñanz a, enfocadas en la diversidad .	27	<b>Monitoreo del equipo técnico pedagógico para medir aprendizaje s y cobertura curricular</b>	Equipo directivo y Equipo Técnico Pedagógico	Horario de planificaci ón para los docentes Horas de directora y UTP. Encuesta. Reportes. Resma de hojas y tinta. Entrevista s con profesore s.	Medición del avance y la cobertura curricular	Pauta de evaluación para evaluar cobertura curricular por nivel - Análisis y registro de entrevistas con los profesores respecto a los resultados de la cobertura.
Fortalecer la apropiación y uso en los docentes de nuevas	Reforzar la acción de monitorea r y retroalime	28	<b>Monitoreo y reportes de aprendizaje s por periodos</b>	Equipo directivo y Equipo Técnico Pedagógico	Tiempo del equipo técnico para analizar planificaci	Generar evidencias que permitan mejoras continuas	Acta de registro reuniones técnicas de los resultados de las pruebas diagnóstico

estrategias de enseñanza, de acuerdo a la diversidad y NEE de los alumnos	ntar los aprendizajes de los alumnos, a través del análisis de los resultados de evaluaciones de las asignaturas por ejes o habilidades, por periodos:		<b>de aprendizajes por semestre.</b>		ones, libros de clases, cuadernos y planes Recursos Necesarios Ejecución y programas del Mineduc por nivel y asignatura ; elaboración de planillas para el monitoreo y análisis, hojas para impresión y tinta.	del proyecto puguino.	intermedia y final - Archivo de la muestra de las evaluaciones diagnósticas intermedia y final y sus análisis.  - Análisis por curso de los resultados académicos por semestre y formativos de los Alumnos.
Posicionamiento de la significación asociada a la planificación .	Levantamiento de un plan general y específico , implementación de actividades de capacitación y evaluación o reportes del plan de perfeccionamiento	29	<b>Diseño e implementación de un plan de formación para la capacitación de los docentes Y no docentes</b>	Equipo directivo y Equipo Técnico Pedagógico	Horas de coordinación para la confección del plan, contratación de una Ate para la Recursos Necesarios Ejecución capacitación de los profesores, material de oficina, tinta e impresión	Plan de capacitación para docentes y asistente de la educación que contemple un diseño y validación de un plan según datos diagnósticos , y apoyo docente.	Plan de desarrollo profesional docente elaborado y aprobado por dirección y consejo escolar  Registro de acciones ejecutadas y monitoreadas del plan de desarrollo profesional docente.

					y horas para consejos de auto capacitación entre profesionales del establecimiento.		
Generar líneas de acción encaminadas a enfrentar el tema de la lectura.	Mejorar la comprensión lectora de los estudiantes	30	<b>Plan de fomento Lector y calidad de la lectura.</b>	Jefe Unidad Técnico Pedagógica	Compra de mochilas viajeras, libros, diplomas, insumos para preparación de la lectura, títeres, disfraces para recrear el personaje de un cuento, libros, revistas, peluches, etc.	Fortalecer el interés propio por la lectura, la pronunciación, comprensión y velocidad lectora en primero y segundo básico por medio de acciones concretas que involucren la participación de los padres	Plan de fomento lector para primero y segundo básico. - Reporte y análisis por curso de la velocidad y calidad de la lectura. - Registro de los avances de la lectura comprensiva (simce) y la velocidad - Facturas de insumos de libros mochilas - peluches - premios - etc. - Fotos de la ceremonia de la lectura y participación de la comunidad escolar.
Posicionar la Inclusividad y los Derechos Humanos	Generar espacios amigables para una mejor relación	31	<b>Capacitación Interna sobre las NEE y las adecuaciones</b>	Psicóloga – psicopedagoga	Recursos de impresión, tiempo para la capacitación	Realización de charlas de capacitación sobre el conocimiento	Planificación y temario de las actividades implementadas

como eje del proyecto puguino.	entre integrantes de la comunidad puguina.		<b>currículos para atender a la diversidad.</b>		ón o taller, material audiovisual para las Recursos necesarios	o de cada NEE transitoria y permanente y cómo abordar el currículum o atención inclusiva de los alumnos. En este contexto se realizarán jornadas de talleres de capacitación abordando las NEE de tipo psicológica, de aprendizaje y del lenguaje	en la jornada de capacitación.  Fotos y acta con las firmas de los participantes a la capacitación.		
Consulta a profesores para que propongan nuevas estrategias de enseñanza	Proponer estrategias de enseñanzas novedosas y acuerdos con los desafíos del proyecto puguino.	32	<b>Encuesta abierta para propuesta de nuevas estrategias de enseñanza</b>	Director	Encuesta impresa	Estrategia consensuada con los profesores	Encuesta realizada		
Estudio longitudinal que observe el rendimiento	Medir de los resultados			33	<b>Estudio de comparación longitudinal que coteje</b>	Unidad Técnica Pedagógica	Contratación de metodólogo (o experto)	Conocer la realidad con el objetivo de	Documento estudio longitudinal

del promedio de nota de los estudiantes de séptimo y octavo básico en el periodo años (2015 – 2016 – 2017)				<b>resultados (promedios finales) de séptimo y octavo básico (últimos tres años)</b>		en la materia)	identificar brechas	
Identificar “datos duros” para generar fortalezmas y mejoras.	Identificar la el promedio de los últimos cuatro años		34	<b>Informe / promedio de los resultados de los sextos, séptimos y octavos de últimos cuatro años</b>	Unidad Técnica Pedagógica	Acceso abierto o eficaz a los datos duros	Identificación de brechas	Informe realizado
Dimensionar los alcances de la acción pedagógica y curricular en y entre la comunidad puguina	Generar “masa crítica” en los profesionales en función del proyecto educativo		35	<b>Jornada de reflexión sobre la implementación curricular</b>	Unidad Técnica Pedagógica	Infraestructura necesaria para la Jornada.	Profesionales convencidos y comprometidos con el proyecto educativo.	Registro de firmas y asistencia  Registro fotográfico

### Líneas de acción: dimensión gestión de recursos.

Estrategia	Objetivo	N°	Tipo de acción	Responsab.	Recursos	Resultados esperados	Evidencia



Recoger la percepción sobre las necesidades de la comunidad para elaborar líneas de acción.	Conocer la realidad asociada acerca de las necesidades	36	Encuesta diagnóstica de necesidades.	Sub director	Equipo encuestador	Equipo directivo y de gestión analiza la encuesta	Documento encuesta.
Posicionar la importancia del uso eficaz y eficiente de los recursos públicos en un marco de probidad.	Los equipos internos sensibilizados con la probidad, eficacia y eficiencia en el uso de los recursos públicos	37	<b>Jornada de Capacitación sobre recursos públicos</b>	Director		Los profesionales docentes y no docentes conocen la normativa que regula el uso de los recursos públicos.	Registro fotográfico Listado de firmas
Realizar pedagogía social sobre los distintos roles de cada funcionario integrante de la comunidad puguina.	Cada integrante de la comunidad puguina conoce su rol al interior de la institución.	38	Documento (que incluye organigrama de funciones) con las funciones de cada funcionario de la comunidad puguina			Funcionarios posicionados sobre su rol y asumen la tarea.	Documento impreso
Entregar una herramienta de gestión para mejorar el trabajo y generar mejor información.	Utilizar medios de planificación verificables función de mejorar el proyecto puguino	39	Capacitación en programa informático excel	Jefe de informática	Contratación de experto en programa Excel  Infraestructura necesaria	Profesionales capacitados en el uso del excel	Registro de firmas Registro audiovisual

					para la capacitación.		
Someter el proyecto puguino a la observación de agentes externos validados	Panel Evaluador que identifique los énfasis y proyecte nuevas necesidades.	40	Panel Evaluador	Director		Validación del plan o redefinición de las aéreas en las cuales se identifiquen brechas	Informe de reuniones
Mejorar el control de administración de los recursos	Plataforma Digital que permita a la escuela llevar el registro de sus gastos	41	Plataforma Digital	Jefe de informática		La Escuela es administra los recursos de manera eficiente y transparente ..	Software de gestión contable adquirido por la Escuela.

## 11) Bibliografía:

- Marta Quiroga Lobos: “Liderar la implementación del plan de mejora escolar: Oportunidades, desafíos y dificultades. Un estudio de caso”. Sitio Dialnet, 2014
- Paulo Volante y el ingeniero Miguel Nussbaum: “Cuatro principios de gestión en acción pedagógica”. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016

- Gutenberg Martínez: “Los Derechos Humanos y sus nuevos desafíos”. Revista Agenda Pública / Cegades, octubre 2011, Santiago de Chile.
- Jorge Gajardo y Jorge Ulloa: “Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones”. Universidad de Concepción. Área de Desarrollo de Capacidades de Liderazgo dentro de Escuelas y Liceo.
- Pacheco T: “Los procesos de innovación educativa. Su mediación institucional“. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos No. 1 CEE. México 1991.
- Antonio Bolívar: “Liderazgo, mejora y centros educativos.”. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016.
- Agencia de Calidad de la Educación: Gestión de recursos para favorecer los aprendizajes.
- Ketineth Leithwood y Camlyn Riehl: “¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo?”. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016.
- Inés Aguerrondo: “La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación”. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016.
- Equipo de Diseño del Diplomado en Gestión Educativa para directivos de educación básica: “Dimensión de la gestión educativa”. Lectura base Magister en Educación Universidad Miguel de Cervantes, 2016.

