





# **MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**

## **MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

Tesina

Impacto del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en los resultados del Sistema de la medición de la calidad de la educación (SIMCE) de la Escuela Particular El Río, región Biobío, Chile, 2021.

Estudiante: Marisol Concha Saavedra

Profesora Guía: Amely Vivas

Santiago-Chile, septiembre 2021

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. MARCO JUSTIFICATIVO .....	3
2.1 Problematización y justificación de la investigación .....	3
2.2 Pregunta de investigación .....	6
2.3 Objetivos de la investigación .....	6
2.3.1 Objetivo general .....	6
2.3.2 Objetivos específicos .....	6
3. MARCO TEORICO .....	7
3.1 Calidad en educación .....	7
3.2 Políticas educativas de calidad.....	10
3.3 El Proyecto Educativo Institucional (PEI) .....	16
3.4 El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) .....	17
3.5 Sistema de medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) .....	20
4. MARCO METODOLÒGICO .....	22
4.1 Tipo de investigación .....	22
4.1.1 Enfoque y diseño .....	22
4.1.2 Alcance .....	23
4.2 Unidad de análisis y sujetos participantes .....	23
4.2.1 Unidad de análisis .....	23
4.2.2 Sujetos participantes .....	23
4.3 Instrumento y recolección de datos .....	24
4.3.1 Pauta de entrevista .....	25

4.4 Criterios .....	26
4.4.1 Criterios de inclusión y exclusión .....	26
4.4.2 Criterios de validación .....	27
5. ANALISIS DE RESULTADOS .....	28
5.1 Resultados .....	28
6. MARCO CONCLUSIVO .....	41
6.1 Discusiones y conclusiones .....	41
6.2 Principales dificultades para la realización el estudio. ....	44
6.3 Propuestas de mejora y futuras líneas de Investigación .....	44
7. BIBLIOGRAFIA .....	47
8. ANEXOS .....	50

## 1. INTRODUCCIÓN

Sabemos que la política educativa ha ido evolucionando y el sistema de aseguramiento de la calidad (SAC) pone el énfasis en garantizar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes, facilitándoles un acceso más equitativo con mayores oportunidades a lo largo de la trayectoria educativa. Para ello se crea una nueva institucionalidad, compuesta por el consejo nacional de educación, la superintendencia de educación, la agencia de calidad y el ministerio de educación, que en su conjunto buscan asegurar el acceso a una educación de calidad mediante el apoyo y orientación constante a los establecimientos, así como la evaluación y la fiscalización. (Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023)

El presente trabajo permitirá hacer una investigación respecto al impacto que ha tenido el PME en la trayectoria educativa de la escuela El Río de la comuna de Cañete analizando aquellos elementos de gestión y resultados desde del establecimiento en el último periodo, haciendo un análisis y reflexión con el objetivo final que pueda generar directrices claras y nuevos enfoques para proporcionar una línea de calidad educativa, donde la toma de decisiones conduzca a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En base a esta descripción se ha definido observar algunos indicadores en relación con su desempeño y categorización como establecimiento por parte de la agencia de la calidad y además analizar cuáles son las acciones más relevantes que han implementado en su PME y como se conducen los instrumentos de gestión para lograr y comprender el impacto del PME en la escuela.

Por lo tanto, el PME como herramienta de gestión y planificación estratégica permite a los establecimientos educacionales establecer prioridades y necesidades a medida que transcurre el tiempo, permitiendo reorientar objetivos, fortaleciendo y consolidando estrategias y acciones que permitan realizar mejoras significativas en todos sus procesos de gestión.



Se comenzará realizando la problemática y justificación del estudio considerando los procesos y antecedentes propios del establecimiento educacional y valorizando el medio y el contexto en la cual se encuentra inserto, favoreciendo aspectos ligados al impacto que pueden generar mejores recursos en las escuelas a partir de proyectos bien estructurados acorde con los diagnósticos de necesidades que se van generando, profundizando los aspectos positivos internos y externos para una mejor proyección de futuro, visualizando con ello las fortalezas y oportunidades; y por otro lado, analizando las debilidades y amenazas respectivas que pueden determinar más requerimientos, posterior a ello, se busca representar por medio de interrogantes descubrir aquello que nos interesa saber.

Para entender el desarrollo del trabajo se hará una revisión sistematizada y actualizada de la literatura con relación a los temas que tengan relación directa con los antecedentes que se requieren recopilar para avanzar a conceptos claves que permitan sustentar el concepto de calidad en la educación a través del convenio de igualdad de oportunidades como política educativa, y lo que se contempla en el proyecto educativo, el plan de mejoramiento educativo y el sistema de medición de la calidad de la educación.

Por último, se analizarán las entrevistas y los componentes propios que ella genera, establecer un análisis de resultados, definir conclusiones y visualizar propuestas de mejoras que contribuyan a potenciar los procesos de gestión del establecimiento y consolidar ciertas prácticas pedagógicas que impactan en los aprendizajes de los alumnos y alumnas de la escuela.

## **2. MARCO JUSTIFICATIVO**

### **2.1 Problematización y justificación de la investigación**

La presente investigación buscar evidenciar el impacto que ha tenido el plan de mejoramiento educativo en la escuela considerando la gestión y el resultados de los aprendizajes, comprendiendo a través de la trayectoria educativa del establecimiento, el interés por mejorar los procesos de calidad, equidad y eficacia en el transcurso del tiempo por parte de todos los actores del

sistema educativo, evidenciando si ha sido un impacto sólido, o si ha podido consolidar las metas y acciones definidas a partir de las estrategias implementadas en su PME, o resolviendo constantes cambios y condiciones inesperadas que le han significado generar mejoras constantes en estrategias para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Por otro lado, para ir canalizando la información la escuela siempre debe permitir la flexibilidad de sus procesos debido a los constantes cambios e imprevistos que pueden surgir en el tiempo. Las escuelas manifiestan una serie de innovaciones en el transcurso de los años y deben lidiar a diario con cambios y deficiencias en recursos humanos: rotación de directivos, profesores y de asistentes de la educación, además, con profesores poco comprometidos con los equipos de gestión, con la falta de profesores de reemplazo, también deben ir modernizando los recursos tecnológicos, insumos, equipos y conectividad, del mismo modo, debe adecuar e implementar mejores accesos en la infraestructura, en la mantención periódica de los espacios educacionales y atender las necesidades sociales y de vulnerabilidad, etc.

Para conocer y analizar la particularidad de la escuela el Río, nace un 03 de septiembre de 1982, con el objetivo de validar una experiencia educativa de anticipación e innovación para que niños y jóvenes del sector pudieran elaborar su proyecto de vida y transformar el espacio educativo existente en un centro de expresión abierto al resto de la comunidad.

Está confirmada por: 1 directivo, 1 educadora de párvulos, 12 docente, 3 educadoras diferenciales, 1 psicólogo, 1 fonoaudióloga, 3 asistentes de educación, 1 educador tradicional, 3 auxiliares, 2 manipuladoras.

La infraestructura está distribuida por: 10 salas de clases, 1 oficina de director, 1 sala de profesores, laboratorio de computación, biblioteca, sala de multiusos, cocina-comedor, servicios higiénicos niños y niñas. Los accesos a la escuela son, en general, buenos, además se cuenta con locomoción propia y gratuita para el traslado de los niños todos los días.



La población escolar proviene del sector donde está emplazada la comuna de Cañete y sectores aledaños como Reputo, Santa Ángela, Ponotro y Cayucupil, entre otros. En la actualidad es una escuela completa, que imparte enseñanza de Prekínder a Octavo año básico, cuenta con una matrícula de aproximadamente 190 alumnos, provenientes de familias con un alto índice de vulnerabilidad.

El núcleo familiar del cual provienen los alumnos es de situación socioeconómica baja, con jefe de hogar con trabajos inestables y de bajo ingreso económico, con un nivel de escolaridad promedio de octavo básico. Por lo que se da énfasis educativo a “Educar con afectividad y Compromiso” y para ello se cuenta con proyectos y programas de apoyo tales como:

- Jornada escolar completa desde prebásica a 8º año básico
- Proyecto de integración escolar
- Programa senda

Entre los logros obtenidos podemos decir que han mejorado los resultados SIMCE superando la media y a colegios de similares característica, lo que los llena de orgullo y los alienta a seguir entregando lo mejor en pro de los estudiantes. El índice de vulnerabilidad escolar de los últimos 3 años ha promediado 92.6% adjudicándose una cobertura del 100% de raciones JUNAEB.

Actualmente, el establecimiento es parte del PEIB, donde la educación y formación de niños y niñas va acompañado del rescate de la lengua mapuche, tradiciones y otros componentes culturales como el aspecto espiritual religioso, el cual encuentra su expresión concreta dentro del currículum a través de la celebración del WeTxipantü, actividad que se ha instaurado dentro del calendario escolar.

Cañete es una comuna y ciudad de la zona central de Chile situada en la provincia de Arauco, Región del Biobío, Chile. Se encuentra 635 km al sur de Santiago, capital del país, y 135 km al sur de Concepción, capital regional. Es conocida como la ciudad histórica, debido que es una de las ciudades más antiguas de Chile, en los alrededores de la ciudad se desarrolló la batalla de

Tucapel y ocurrió la muerte de Pedro de Valdivia, y además fue escenario frecuente en la guerra de Arauco.

La ciudad fue fundada por el gobernador García Hurtado de Mendoza, con el nombre de Cañete de la Frontera, en honor a su padre Andrés Hurtado de Mendoza, marqués de Cañete. El título provenía de la villa de Cañete, cerca de

Cuenca, que pertenecía a la Corona de Castilla. (Reseña histórica de la escuela,

2018)

#### Síntesis de antecedentes pedagógicos

<b>Nombre del Establecimiento</b>	Escuela Particular El Río
<b>Dirección</b>	Reposo S/N
<b>Comuna</b>	Cañete
<b>Provincia</b>	Arauco
<b>Región</b>	Bío Bío
<b>Año de creación del establecimiento</b>	1982
<b>Nivel de Enseñanza</b>	Educación Parvularia a Octavo Año Básico
<b>Matrícula</b>	190

En esta investigación se abordarán aspectos de la implementación del PME y observar el impacto que ha generado en los resultados SIMCE en su trayectoria educativa. Analizando si estos parámetros han sido concordantes con la percepción de los docentes en ciertas categorías consultadas valorando sus respuestas de manera de visualizar si se han mantenido o han tenido un avance o retroceso en estos años, por tanto, la recolección de datos evidenciarán los resultados que deseamos saber sobre la eficacia de sus procesos en la trayectoria educativa como establecimiento educacional, si todas las estrategias utilizadas han sido suficientes para lograr mejorar la calidad de la educación en los estudiantes.

## **2.2 Pregunta de investigación**

¿Cuál es el Impacto del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en los resultados del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) de la escuela particular El Río, región Biobío, Chile, 2021?

## **2.3 Objetivos de la investigación**

### **2.3.1 Objetivo general**

Determinar el Impacto del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en los resultados del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) de la escuela particular El Río, región Biobío, Chile, 2021.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- Sensibilizar el conocimiento general del Plan de Mejoramiento Educativo.
- Investigar cuales son los procesos de participación y sistema de monitoreo del Plan de mejoramiento Educativo.
- Sondear los procesos de satisfacción del PME con respecto al impacto de resultados simce.

## **3. MARCO TEÓRICO**

### 3.1 Calidad en educación

Esta revisión estará centrada en los conceptos necesarios y primordiales para comprender los procesos de mejora educativa en la trayectoria de la escuela, en este sentido acudo a conceptos como calidad y equidad los cuales deben desarrollarse como ejes fundamentales dentro de los establecimientos educacionales y que son la materia prima de una buena articulación entre los instrumentos de gestión de escuelas y liceos, posterior a ello un análisis de los organismos que tributan en la implementación de las políticas educativas que orientan los procesos en base a pruebas estandarizadas como el SIMCE y que de acuerdo a la estructura de sus planes de mejoramiento puedan alcanzar los estándares de calidad que se proponen.

En Chile, el concepto de calidad comienza a hacerse presente de forma constante y sistemática en 1996, donde ya se plantea que “La Reforma debe generar condiciones adecuadas para que las comunidades escolares generen aprendizajes de calidad”. (Cox, 2005, p.125) Es claro definir que los cambios de reformas son favorables para las escuelas para tener mejores aprendizajes de calidad, sin duda, puede ser algo erróneo, no siempre los cambios pueden generar mejores soluciones dependiendo del contexto.

“La calidad se constituye como el horizonte de todas las iniciativas que se inician o se refuerzan”. Además, asociados a dicho concepto, Marchesi y Martín (1998) establece:

- a) La descentralización y la autonomía de los centros.
- b) Cambios en el currículo.
- c) El desarrollo de la evaluación de todos los procesos de enseñanza.
- d) La preocupación por la función de los docentes.
- e) Los sistemas de participación y control social de los centros docentes.

(p.28)

Si bien es un caso exigente, cabe analizar que reforzar procesos que impliquen efectividad y estén comprobados es posible generar mejores cambios en la calidad del sistema educativo.

La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados. (Mortimore, 2008, p.2) Es decir, está asociada a las expectativas de logro que deseen alcanzar las escuelas abarcando una educación integral de calidad y de equidad, que, utilizando los recursos de la mejor forma posible podrían alcanzar la eficacia de sus procesos.

Se sostiene que “gestionar la calidad en un establecimiento escolar se entiende como la puesta en marcha de un sistema que permite establecer una política, con estrategias, objetivos y procedimientos de evaluación permanente» (Lavín ,2002,p. 31).

Según Schmelkes (1996), la calidad es un concepto muy difícil de definir, aun así, hablar de calidad es considerar cuatro componentes fundamentales que deben observarse en un proceso educativo y, sobre todo, en los resultados de este.

Estos cuatro indicadores de calidad son relevancia, eficacia, equidad y eficiencia.

Componentes del proceso educativo.



En cuanto al indicador equidad, Schmelkes (1996) comenta “que para que exista calidad se debe partir de reconocer la diversidad de los alumnos, por lo que es necesario ofrecer apoyos diferenciados para lograr los objetivos educativos, de

modo que sea equiparable para todos”. Esto sugiere dar una mayor atención y apoyo a los estudiantes que lo requieren y que tienen menos posibilidades.

Es decir, la escuela entrega aprendizajes relevantes para la vida actual y estos 4 componentes son el resultante de procesos metódicos y sistemáticos que dan cumplimiento a una educación de calidad.

Se define la educación de calidad como aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta”. (Rivadeo, 2008, p. 2)

Por otro lado, se consideran otros indicadores de calidad educativa, tal como lo expresan, Burgi y Peralta (2011):

Se puede observar que estos, en su mayoría, se relacionan con orientación al logro, alto rendimiento y eficacia, así como a la obtención de resultados. Además, en la mayoría de las investigaciones, los indicadores de calidad educativa mencionados son un reflejo de los factores que componen tal concepto de calidad y en relación a la prueba SIMCE como indicador de calidad específico y la importancia que se le asigna, se observa que seis estudios lo utilizan como tal al momento de realizar sus conceptualizaciones y análisis, mientras que otras seis investigaciones lo consideraban un indicador insuficiente de calidad debido a que está descontextualizado o es inapropiado para abordar la calidad, ya que ésta constituye un fenómeno más complejo. Sin embargo, ninguna investigación rechazó de forma radical y declarada a la prueba SIMCE como indicador de calidad educativa (p,3).

El concepto de calidad aborda otros indicadores pueden influir en los aprendizajes de los estudiantes desde el punto de vista que se analice, claramente la búsqueda de la calidad de la educación es un significado que queda a medio camino, ya que la manera de conceptualizarla (pruebas estandarizadas y resultados), solo considera logros intelectuales, donde el nivel socioeconómico y situación familiar solo se usa para medir brechas sociales y no es utilizado como

un instrumento que permite comprender de qué manera la calidad de la educación se presenta o no, en distintos contextos.

### **3.2 Políticas educativas de calidad**

Para complementar debemos considerar si las políticas educativas responden, en alguna medida, a requerimientos sociales en el ámbito de la calidad educativa y en el ámbito de las políticas públicas.

La definición de políticas públicas, sin embargo, tiene distintas aproximaciones, evolucionando permanentemente. Dicha evolución está vinculada a los cambios de nuestro entorno social, cultural, político, económico e institucional. Así, mientras que en el siglo pasado la toma de decisiones era exclusivamente estatal, con su poder de crear, estructurar y modificar el ciclo de las políticas públicas, en la actualidad la participación de diversos actores, la creación de consenso y la legitimidad en los asuntos públicos, se han tornado ineludibles para la gobernanza en cualquier territorio. (Lahera, 2008; Espinoza, 2009)

Las políticas educativas representan, así, un elemento primordial en la conformación del sistema escolar de una nación, involucrando distintos estamentos, y actores políticos y sociales. Su construcción se inicia a través de la retórica de las políticas, que se concretizan en los discursos nacionales, siguiendo su consagración a través de textos legales y culminando con su implementación. Durante el transcurso del tiempo siempre ha surgido la necesidad de ir mejorando e implementando nuevas políticas públicas en educación para mejorar y actualizar a los procesos educativos. (Lahera, 2008)

La evidencia ha mostrado que la implementación de las políticas educativas es un enorme desafío, ya que pocas veces el impacto en la práctica escolar resulta en lo esperado y, no raramente, incluso, avanza en dirección contraria al originalmente diseñado. (Spillane, 2002)

Uno de los principales factores que se indica como determinante respecto a la calidad de la implementación es la coherencia resultante del sistema educativo.

En educación, esta coherencia ha sido definida no solo como una condición para el diseño de las políticas mismas, sino también como un proceso continuo de negociación entre las circunstancias internas de las escuelas y las demandas externas. (Fullan, 1994; Honig, 2004)

La coherencia, así, va más allá del alineamiento de políticas o dispositivos regulatorios como textos, estando relacionada también con el discurso y las prácticas escolares, la mentalidad que permea a los líderes, docentes y la comunidad de cada territorio y cada establecimiento educativo. (Fullan y Quinn, 2016)

El rol de las políticas en el mejoramiento educativo depende del contexto de cada establecimiento, es decir, aquellos elementos externos que influyen en el quehacer cotidiano de cada comunidad escolar. El elemento externo considerado más explicativo de los resultados educativos es el nivel socioeconómico en el que los establecimientos educacionales están inmersos. (Spillane, 2002)

Por todo lo anterior, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización, creado por la Ley N° 20.529, tiene por objetivo asegurar el acceso a una educación de calidad y equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación integral, la fiscalización pertinente, y el apoyo y orientación constante a los establecimientos educacionales. (Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023)

La Ley SAC está conformado por cuatro instituciones: el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación y el Consejo Nacional de Educación. Cada una cuenta con funciones específicas, pero al mismo tiempo, deben trabajar en forma coordinada.

El Ministerio de Educación es el ente rector del sistema educacional, elabora las bases curriculares, planes y programas de estudio y apoya a los establecimientos en su implementación. Propone el Plan Nacional de Evaluaciones (Simce) al Consejo Nacional de Educación y entrega asesoría técnico-pedagógica a los establecimientos educacionales.



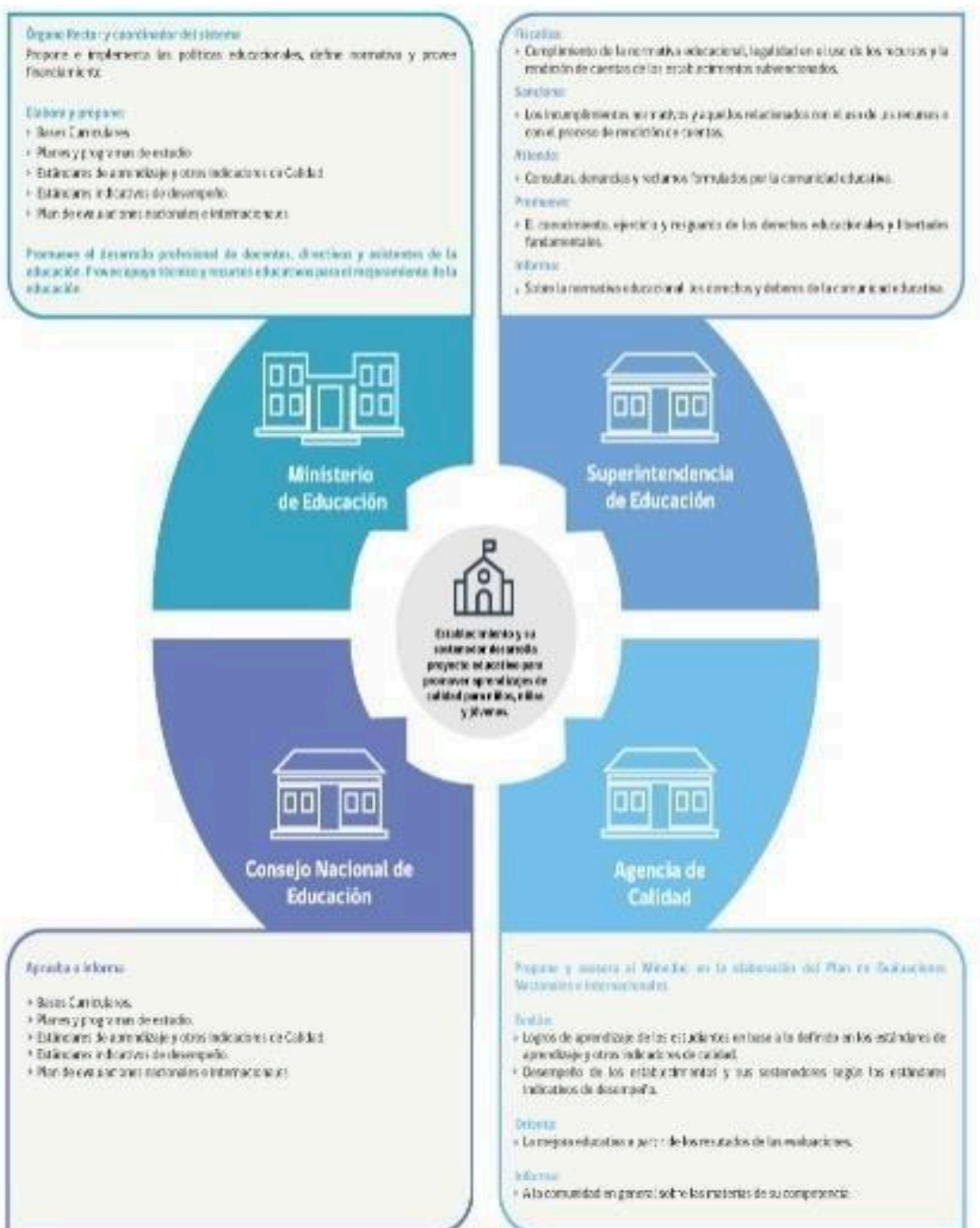
La Superintendencia de Educación fiscaliza, de conformidad a la ley, el cumplimiento de la normativa educacional por parte de los sostenedores de establecimientos educacionales que cuenten con Reconocimiento Oficial del Estado; fiscaliza, también, la legalidad del uso de los recursos respecto de los establecimientos que perciban subvención u otro aporte estatal; atiende las denuncias y reclamos de la comunidad educativa e interesados; orienta a los establecimientos en el cumplimiento de la normativa; e interpreta la normativa educacional a través de circulares, dictámenes u otros documentos.

La Agencia de Calidad de la Educación evalúa los resultados de aprendizaje de los estudiantes –Simce y otros indicadores de la calidad educativa– y los procesos de gestión de los establecimientos educacionales. Además, entrega orientaciones para la mejora educativa a partir de las evaluaciones que realiza.

El Consejo Nacional de Educación, por su parte, debe aprobar las bases curriculares, los planes y programas de estudio, los estándares de desempeño y el Plan Nacional de Evaluación que le presenta el Ministerio de Educación. (Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023)

## Sistema de Aseguramiento de la Calidad

Se conforma por cuatro instituciones que velan por la calidad de la educación, la mejora continua de los aprendizajes y el fomento de las capacidades de gestión de los establecimientos.



El proceso de mejoramiento educativo en los establecimientos educacionales y el aporte de los distintos instrumentos de gestión para el Ministerio de Educación son los directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres, madres y apoderados y el equipo técnico del sostenedor los protagonistas y primeros responsables de los procesos y resultados educativos del sistema escolar. (Orientaciones: Articulación de los Instrumentos de Gestión, 2018)

Desde esta perspectiva, son los establecimientos educacionales y sus comunidades los que están en el centro de los procesos escolares, que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) busca promover, desplegar y asegurar. Considerando lo anterior, el proceso de mejoramiento educativo que cada uno de los establecimientos se encuentra desarrollando como un proceso sistémico, sistemático y contextualizado.

1.- Sistémico: los procesos de mejoramiento educativo requieren de la acción de los distintos niveles (nacional, regional, provincial, local y a nivel de cada escuela) y con la participación de los distintos actores del sistema escolar (sostenedores, directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y padres, madres y apoderados) compartiendo un mismo propósito: asegurar y favorecer los aprendizajes y el desarrollo integral de todos los estudiantes en los distintos establecimientos educacionales y territorios. De este modo, los diferentes niveles y actores participantes deben contribuir a procesos de mejoramiento desde sus roles y ámbitos de acción particulares, facilitando que dicho mejoramiento ocurra a través de una eficiente articulación y coordinación.

2.- Sistemático: los procesos de mejoramiento requieren de altos niveles de planificación, con evaluación periódica para retroalimentar su avance y analizar sus resultados.

3.- Contextualizado: el proceso de mejoramiento educativo debe realizarse tomando en cuenta el contexto (social, cultural, geográfico, etc.) de la escuela y los intereses, necesidades e identidad de sus actores, especialmente de los

estudiantes y sus familias. Además, este atributo favorece la construcción y desarrollo de comunidades de aprendizaje, que debieran ser parte activa de la mejora educativa al interior de las escuelas. (Orientaciones: Articulación de los Instrumentos de Gestión, 2018)

La presencia y despliegue de cada uno de estos atributos favorecerá el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en los actores escolares de los establecimientos y sus sostenedores, para que estos puedan desplegar procesos de mejora sostenidos en el tiempo. En este mismo marco, las estrategias para la mejora educativa en general, los procesos y prácticas de mejoramiento escolar, en particular tienen un objetivo final: alcanzar los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes, y la formación y desarrollo de valores, actitudes, conocimientos y destrezas expresados en el currículum.

Conciben que el mejoramiento escolar es multidimensional y no ocurre de manera lineal: es decir, el mejoramiento escolar involucra muchos aspectos del trabajo escolar y se produce experimentando avances más rápidos en algunas áreas y más lentos en otras. (Orientaciones: Articulación de los Instrumentos de Gestión, 2018)

De este modo, “ el mejoramiento no sigue un camino único, predecible y estandarizado, más bien ocurre en forma situada en cada escuela, lo que enfatiza la importancia de desplegar estrategias de apoyo y desarrollo de capacidades de manera contextualizada”. (Bellei, Valenzuela, Vanni & Contreras, 2014)

Requieren una planificación que se materializa principalmente mediante el uso de dos herramientas de gestión fundamentales para las comunidades educativas: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

### **3.3 El Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

Los proyectos educativos permiten a las escuelas tener una dirección clara y organizada, establecer normas y evaluar el mejoramiento de la organización (Conley, Dunlap y Goldman, 1992).

La normativa educacional chilena reconoce el valor de esta herramienta, al establecer su existencia como condición para el reconocimiento oficial de los establecimientos educacionales. Así, en el sistema educativo chileno los proyectos educativos tienen una centralidad ineludible, pues representan la expresión concreta de la diversidad de alternativas educacionales que ofrece nuestro sistema de provisión mixta. (Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, 2015)

Expresa el horizonte del establecimiento, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos. Es el movilizador del quehacer educativo de la escuela a través del cual se definen sus principios formativos. Corresponde al “lugar final que se quiere alcanzar o llegar” como comunidad educativa y se expresa mediante una visión y misión institucional y sellos educativos particulares.(Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, 2015)

El proyecto educativo institucional (PEI) tiene una relevancia central en el sistema escolar chileno, en la medida que en él se explicita cuáles son los sentidos y el sello que caracteriza a cada establecimiento y cuál es el aporte que realiza al desarrollo de su comunidad. Por lo mismo, no sólo es un instrumento de alto valor legal y educativo para los sostenedores y los colegios, sino también para las familias que los eligen y los territorios en los cuales se ubican. Los proyectos Educativos Institucionales, además, son el referente que permite proyectar y programar las acciones que aseguren una educación de calidad a través de otras herramientas como el Plan de Mejoramiento Educativo. (Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo

Institucional, 2015)

En este contexto, es relevante que, en el proceso de ajuste, actualización y/o reformulación de su Proyecto Educativo Institucional, participe activamente toda la comunidad educativa liderada por el equipo directivo, el consejo escolar y el sostenedor, este último como responsable de la existencia y coherencia de este instrumento de gestión.

En este marco, el Ministerio de Educación invita a los sostenedores y comunidades educativas a revisar críticamente su Proyecto Educativo Institucional para, sobre esa base, definir cuáles son las acciones que requieren implementar.

El PEI será y es una herramienta que exprese a cabalidad el proyecto educacional compartido por la comunidad escolar. Y que en general concreta la misión y se enlaza con el plan de desarrollo institucional; es decir, clarifica los elementos fundamentales de acción institucional a través de sentido de pertinencia y por el otro lado, los PME que su definición establece que debe contribuir a la mejora de los aprendizajes incorporando una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo. (Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, 2015)

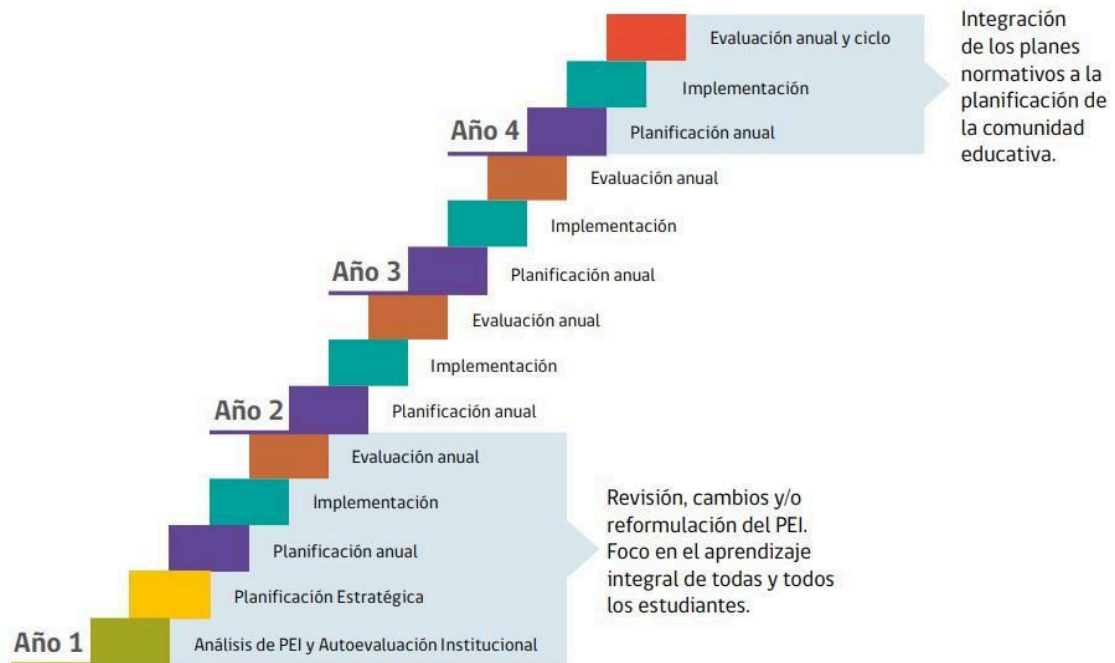
### **3.4 El Plan de Mejoramiento Educativo (PME)**

Es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo. (Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, 2020)

El objetivo fundamental se centra a dar continuidad al proceso, mejorando el seguimiento y acompañamiento en el diseño, implementación y evaluación del Plan de Mejoramiento Escolar, y cada establecimiento educacional debe consolidar y establecer una autoevaluación institucional que realizan los actores escolares como punto de partida para el diseño del Plan de Mejoramiento, que

incorpora metas a 4 años. Estas metas deben materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales donde permitirá a las escuelas plasmar sus necesidades, desafíos y prioridades.(Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, 2020)

#### CICLO DE MEJORAMIENTO CONTINUO

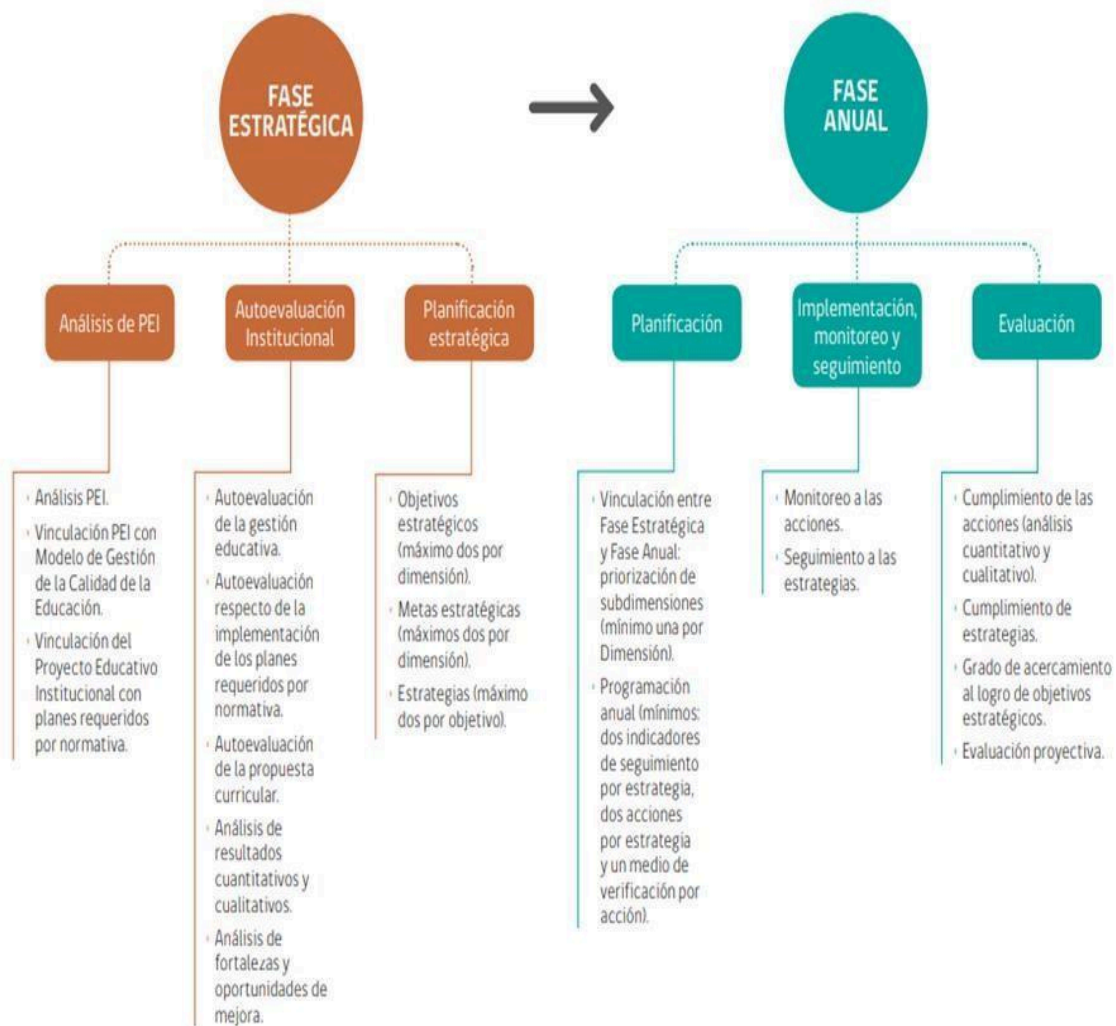


El PME busca que cada establecimiento defina su trayectoria de mejoramiento, la que se entenderá como la capacidad de la escuela para incrementar simultáneamente los resultados de aprendizaje de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio, mejorando los aprendizajes y habilidades de los alumnos, sino también pone énfasis en el desarrollo de los profesores y de la escuela. (Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, 2020)

Este enfoque propone centrarse en la idea de que el cambio y el mejoramiento escolar están fuertemente ligados a un proceso de permanente

evaluación, por tal razón el conjunto de decisiones que se decidan concretar tendrá que ser una decisión compartida entre los actores de la comunidad escolar, estas decisiones estratégicas que se toman en conjunto con el sostenedor, director, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y familias no es ajena a las metas que se deben compartir para conformar el PME.

### Organización del PME



(Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, 2020)



### **3.5 Sistema de la medición de la Calidad de la Educación (SIMCE)**

El Sistema de Medición de la Calidad de la Educación, se define como un sistema de evaluación de la calidad de la enseñanza. Como lo señala el informe de la OCDE de 2004 sobre la Revisión de las Políticas Nacionales de Educación Chilena (OCDE, 2004):

La prueba SIMCE en 1988, muchos la vieron como una medida de la “efectividad” de las escuelas y continúan viéndola así. El nuevo gobierno, a su vez, usó los resultados SIMCE a comienzos de los años 90 principalmente para identificar establecimientos de bajo rendimiento para invertir recursos adicionales en ellas y monitorear el efecto de esas inversiones. Más recientemente, el SIMCE ha sido usado como una medida principal de la calidad y mejoramiento de las escuelas en Chile. (p. 163)

En la década de los 60 se aplicó la primera Prueba Nacional para medir los logros de aprendizaje de los estudiantes chilenos, más tarde, en el año 1982, se instauró el Programa de Evaluación del Rendimiento Escolar (PER). Posterior a ello, en el año 1985, se fundó un Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación (SECE), donde se analizaron los datos recogidos por PER. Durante este período se buscó aportar información para el proceso de desarrollo curricular, y así disponer mejoras en la asignación de recursos, contribuyendo a mejorar la calidad educativa, a través de la descentralización de las responsabilidades, y entregar una señal explícita al sistema educacional acerca de los objetivos de aprendizaje considerados como fundamentales por el Ministerio de Educación. (Agencia de Calidad de la Educación SIMCE. 2012)

El SIMCE hoy en día está reconocida dentro de la comunidad educacional como una herramienta fiable que mide la calidad de la educación nacional, entrega información de los estándares de aprendizaje logrados por los estudiantes en los diferentes niveles de enseñanza y complementan el análisis que realiza cada establecimiento a partir de sus propias evaluaciones, esta validación ha

generado el deseo en las instituciones por obtener buenos resultados ya que sitúa sus logros en un contexto nacional. (Ruminot Vergara, C. 2017)

De este modo, los resultados de las pruebas Simce aportan información clave para que cada comunidad educativa para que reflexione sobre los aprendizajes alcanzados por sus estudiantes e identifique desafíos y fortalezas que contribuyan a la elaboración o reformulación de estrategias de enseñanza orientadas a mejorar los aprendizajes.(Agencia de Calidad de la Educación SIMCE. 2012)

Según Meckes (2003), el SIMCE es un sistema de medición de altas consecuencias para las escuelas, en la medida que sus resultados se hacen públicos y pueden tener incidencia en la matrícula y consecuentemente en el financiamiento de las escuelas. En este sentido, se ha concebido el SIMCE como uno de los agentes relevantes en el proceso de reforma, jugando un rol en la dirección y motivación de la implementación curricular. (p.163)

Estudiar el impacto de SIMCE no es una tarea fácil, ya que los efectos del sistema son múltiples, puede tener impacto directo que se centra esencialmente en modificaciones de los programas de estudio, la formación docente y las instrucciones que puedan dar los profesores, sin embargo, existen efectos menos evidentes de identificar, como lo son las prácticas educativas y los aprendizajes de los estudiantes. Estos efectos, además no son homogéneos en sus diferentes establecimientos. (Ruminot Vergara, C. 2017)

## **4. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1 Tipo de investigación**

#### **4.1.1 Enfoquey diseño**

Esta investigación se realizará utilizando la metodología cualitativa ya que se basará en conocer las opiniones y criterios de los docentes que están directamente vinculados con aquellas asignaturas en las cuales se aplica el instrumento de estandarizado y que han participado en las estrategias vinculadas con el PME. Por tal razón, este método es más adecuado para conocer de manera descriptiva y con detalles situaciones y expresiones propias de los entrevistados, considerando sus creencias, pensamientos y reflexiones expresadas por ellos mismos.

La investigación cualitativa implica una forma de pensar, una manera particular de acercamiento al objeto de estudio que busca descubrir lo nuevo antes que verificar lo conocido, permitiendo comprender la complejidad, destacar las particularidades, innovar y crear conocimiento. (Vasilachis, 2006)

Lo cualitativo busca describir cualidades que caracterizan un fenómeno o las características que presentan las personas o grupos involucrados en una realidad; cuales son, como se presentan; en este caso la realidad de un proceso que es común en todas las escuelas del país.

A través del método cualitativo se recogerá la información de la persona que investiga al acercarse al sujeto de estudio para recoger la información, en este sentido, hay una interacción entre el investigador y el investigado ya que las respuestas son parte del estudio y en parte se elabora una conversación dinámica e intencionada para saber lo que queremos.

Estas características dan respuesta a utilizar este enfoque cualitativo, cuando se pretende realizar un estudio exploratorio y reunir información sobre un fenómeno o realidad; o cuando sólo a través de las palabras que nominan y se definen ciertos conceptos; o por medio de la observación la cual es posible

abarcar, acercarse y conocer un dato específico o un conocimiento un poco más profundo y complejo.

#### 4.1.2 Alcance

La investigación es de tipo descriptiva.

### 4.2 Unidad de análisis y sujetos participantes

#### 4.2.1 Unidad de análisis

Profesores que imparten las asignaturas de Lenguaje y Comunicación y Matemática del primer y segundo ciclo de enseñanza básica de la escuela particular El Rio de la comuna de Cañete.

#### 4.2.2 Sujetos participantes

Es una muestra menor de individuos accesible y limitado sobre el que realizaremos las entrevistas en vistas de obtener sus apreciaciones sobre el trabajo realizado del PME y el SIMCE, durante la trayectoria educativa del establecimiento. Se trabajara con cuatro docentes considerando su larga permanencia en el establecimiento.

Docente	Edad	Ciclo de enseñanza	Asignaturas	Años trabajando en la escuela
Docente A	48	Primer ciclo	Matemática y lenguaje	20
Docente B	46	Primer ciclo	Lenguaje y matemática	18
Docente C	45	Segundo ciclo	Lenguaje y Comunicación	18
Docente D	52	Segundo ciclo	Matemática	21

### 4.3 Instrumento y recolección de datos

Dentro de la metodología cualitativa existen diversas formas de producir la información necesaria para una investigación. En este caso se trabajará la

entrevista profunda, que se realizó de manera individual con los docentes. Esta se propició en un espacio agradable y de confianza para tratar de mejorar la calidad y riqueza de la información de los y las docentes.

Este instrumento de investigación se hace necesario porque permite a través de las respuestas de su experiencia, develar los datos precisos que deseamos recabar de su práctica constante almacena durante una trayectoria y que forman parte de su ser y al comunicarlo son capaces de realizar argumentos y críticas acerca de su experiencia de vida.

Por tal razón, la entrevista pasa a ser un proceso comunicativo que permite extraer-producir información o conocimiento sobre y desde una persona, contenida en las representaciones relacionadas a los acontecimientos o experiencias vividas por estas. Al permitir la expresión del sujeto es posible conocer las asociaciones e interpretaciones que hace de los vive, “como actúan y reconstruyen el sistema de representaciones sociales en sus prácticas individuales” (J.M. delgado, 1998).

El sentido de los datos recolección de datos a través de la entrevista, es enriquecedora ya que permite el contacto directo cara a cara con los entrevistados tiene un mayor significado, se pueden apreciar otros fenómenos y conductas propias de la interacción social.

Al respecto, según J.M. Delgado (1994) expone que:

La entrevista puede realizarse de varias formas. Una de ellas a partir de una pauta focalizada, como conversación entre entrevistados en investigador en torno a determinados temas. De este modo el discurso que se obtiene es en parte preexistente a la conversación, pues apunta a las convicciones y percepciones de los entrevistados, pero a la vez, es construido en el dialogo y con la intervención de investigador, quien guía, interpreta y devuelve la información que le entrega a las personas. Por otro lado, la entrevista en profundidad es posible conocer la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencia del individuo además de la subjetividad de la(s) persona(s) entrevistada(s). Es

decir, es posible obtener en otras cosas las representaciones sociales de un modo personalizado. (p.28)

Efectivamente, la conducta individual, permite captar, analizar e interpretar los aspectos significativos de la conducta y de las representaciones de la persona. A continuación se incluye la pauta de entrevista utilizada para recabar información relevante, necesaria para la investigación.

#### **4.3.1 Pauta de entrevista**

Identificación:

Lugar de trabajo:

Cargo:

Curso:

Preguntas

##### **A. Categoría de conocimiento general de los Planes de Mejoramiento**

**Educativo.**

- 1.- ¿En qué año comenzaron con el PME?
- 2.- ¿Qué significa el Plan de mejoramiento para Ud.?
- 3.- ¿Cuáles son las fases del PME?
- 4.- ¿Cuáles son las dimensiones que contempla el PME?

##### **b. Categoría de participación en el Plan de Mejoramiento Educativo.**

- 5.- ¿Quiénes participaron de la elaboración del PME?
- 6.- ¿Cómo se dan las instancias de participación?
- 7.- ¿Cuánto tiempo de participación consideran en temas propios del PME?
- 8.- ¿Cómo desarrollan el seguimiento y monitoreo de las acciones del PME?

##### **C. Categoría de impacto de resultados del Plan de mejoramiento**

**Educativo** 9.- ¿Cuáles es o son las mejoras que Ud. ha visualizado desde que se implementó el PME?

10.- ¿Cuál es el impacto del PME en los resultados simce durante estos últimos 10 años?

11.- ¿Cómo realizan el seguimiento de los resultados académicos?

12.- ¿Se cumplen las metas establecidas en el PME?

#### **4.4 Criterios**

##### **4.4.1 Criterios de inclusión y exclusión**

Cuando se habla de calidad de la investigación se dispone de ciertos criterios comunes propios de la investigación cualitativa los criterios de inclusión y exclusión no solo son importantes para fortalecer la calidad académica del estudio, también es importante para fortalecer la calidad metodológica. (Arias-

Gómez, 2016)

Están claramente definidos para ayudar a identificar la población a la cual se aplicarán las encuestas y se identifica esa población clave para realizar el estudio, y como criterio inclusión de las unidades de análisis y los sujetos participantes en este caso se determinó elegir a docentes con ciertas características:

- Docentes directamente relacionados con las asignaturas que se evalúa el SIMCE (lenguaje y comunicación y matemática) y cursos en los cuales se aplica la evaluación SIMCE (Cuarto, sexto y octavo año básico)

- Años de antigüedad del docente, básicamente estamos cotejando periodos de anterioridad al convenio de igualdad de oportunidades, es decir, profesores contratados antes del año 2008.

Ambas características se consideraron para poder realizar la recogida de datos enfocados en su experiencia de vida profesional durante la trayectoria educativa del antes y después de la elaboración del PME, para poder determinar el grado conocimiento, de participación y monitoreo del PME y por último para saber su punto vista sobre la satisfacción del impacto de la implementación de las acciones con los resultados SIMCE asociado al trabajo docente en el aula, básicamente se implementa la comprobación de respuestas con los participantes.

Por otro lado el criterio de exclusión alude a:

- Docentes que teniendo las características no quieren participar del proceso.
- Docentes que no aplican con las características o requisitos señalados.

#### **4.4.2 Criterios de validación**

En el proceso de realización la investigación esta debe cumplir con el rigor de una investigación cualitativa, para validar la calidad del estudio, las estrategias empleadas para ello han sido la credibilidad, la transferibilidad y la confirmabilidad.

- **La credibilidad** se logra a través de lo que piensan y sienten en conjunto con la observación y conversación prolongada con los participantes, donde se recolecta información que produce hallazgos que son reconocidos por en entrevistado.(Salgado Lévano, 2007).

- **La transferibilidad** hace referencia al grado en que los resultados obtenidos en relación a los sujetos, situaciones y contextos analizados pueden transferirse a otros contextos. (Pla M, 1999)

- **La confirmabilidad** viene dada por el análisis e interpretación neutral, registrando las decisiones e ideas de la investigadora.(Pla M, 1999)

## **5. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **5.1 Resultados**

El análisis de la información se propone indagar en elementos de la teoría fundada para generar juicios y establecer sugerencia sobre la presente investigación, la cultura escolar, la comunidad escolar y el proceso de mejoramiento que han decidido implementar durante estos años. Para este estudio de análisis cualitativo, se considera el enfoque de Gil Flores, ya que es un análisis interpretativo, basado en categorías aplicado a datos textuales, generados



por la propia investigación. Es importante recordar que la teoría fundada busca justamente recolectar mediante diferentes técnicas, la información necesaria para una posterior reflexión y análisis que permita concluir de qué manera se ejecutaron los procesos en un contexto temporal y espacial determinado y frente a un tema en cuestión.

Para poder determinar el impacto del PME en los resultados obtenidos por el establecimiento, se establecerá un análisis del conocimiento, participación, monitoreo y resultados de la implementación del plan de mejoramiento valorando los resultados since, por tal razón, se han implementado 3 tipos de categorías.

- Categoría de conocimiento general del Plan de Mejoramiento Educativo (PME)
- Categoría de participación en el Plan de Mejoramiento Educativo (PME)
- Categoría de impacto de resultados del Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

### **1. Categoría de conocimiento general del plan de mejoramiento**

#### **Educativo.**

Esta categoría proporcionará una apreciación general del conocimiento desde su inicio de su implementación de acuerdo a todos los componentes, como áreas, fases y dimensiones que para definir a cabalidad si realmente se tiene un conocimiento acabado de lo que ha venido trabajando en estos años en este establecimiento educacional.

**Docente A, P1:** *“Bueno me acuerdo que fue hace aproximadamente como 14 años que estamos trabajando en el PME, no me acuerdo el año exacto, pero creo que ese es más o menos, 2009...2008 por ahí”.*

**Docente B, P1:** *“Fue el año 2008 que se firmó el convenio, me asignaron el proceso de averiguar todo sobre esta nueva ley, no teníamos muy claro como se debía realizar los procesos fue un poco complejo”.*

**Docente C, P1:** *“Si, me acuerdo que fue el 2008, cuando el director nos mencionó que teníamos que elaborar un PME, me acuerdo clarísimo... yo pregunte si era para comprar computadores a los niños, lo cual estaba contemplado, pero era para muchas cosas más. (se ríe)”*.

**Docente D, P1:** *“Me recuerdo que fue hace más de 10 años creo que el 2010 por ahí, no recuerdo bien, ha pasado mucho tiempo”*.

Las entrevistas muestran un aproximado de fechas, pues bien no tienen claro cuando se firmó el convenio de igualdad de oportunidades pero, sí una aproximación de años considerando que todos los docentes llevan aproximadamente trabajando más 17 años en el establecimiento educacional.

**Docente A, P2:** *“Un recurso adicional de subvención asociada a una planificación a cuatro años, donde se deben establecer las necesidades propias del establecimiento...para obtener buenos resultados”*.

**Docente B, P2:** *“Para mí...significa que es un proyecto que busca mejorar la gestión educativa institucional, organizando de mejor forma los procesos y yy también a la vez actualizando los procesos. Para esto se definen los temas que tienen un carácter de urgencia para dar respuesta oportuna a los requerimientos de nuestros alumnos en primer lugar, en conjunto con el sostenedor y equipo de gestión de la escuela”*.

**Docente C, P2:** *“Esto es un programa que vino para quedarse, para mí es una estrategia definida y planificada que considera una apuesta a 4 años con un propósito claro... mejorar...”*.

**Docente D, P2:***“Es una herramienta de estrategias que requiere de altas expectativas para toda la comunidad y poder garantizar una mejor educación sistemática y continua”*.

Cada una de las opiniones bastante similar, se indica que debe existir una mejora y que el proceso está completamente estructurado y planificado para

garantizar una mejor educación, y además de fortalecer los procesos de mejoramiento continuo.

**Docente A, P3:** *“Son varias las etapas en donde se tiene que registrar la información de la escuela, son cuatro me parece, se me confunden con las áreas y las... Dimensiones”.*

**Docente B, P3:** *“Esta la fase estratégica y la fase anual cada una tiene por supuesto otros indicadores que se van detallando y complementando con otros documentos del establecimiento, como el PEI, el reglamento de convivencia, ...de evaluación”.*

**Docente C, P3:** *“Si eso es claro está la estratégica donde se vincula el PEI, se realiza una diagnóstico para ver cuáles son nuestras debilidades y necesidades y que es lo nos fortalece como unidad educativa, para ir propiciando estrategias y acciones”.*

**Docente D, P3:** *“Tengo entendido que la fase, osea, las fases son dos la fase estratégica y la anual, siempre nos repiten eso en el consejo”.*

La mayoría de los docentes identifican las fases del PME y comentan de alguna forma lo que incluye o se trabaja en algunas de ellas de manera muy simple.

**Docente A, P4:** *“Las dimensiones uyyyyeee lo pedagógico y el aprendizaje la convivencia de escolar, la compra de recursos pedagógicos de eso me acuerdo, no lo hemos trabajado últimamente estoy algo olvidadizo parece”.*

**Docente B, P4:** *“Bueno le puedo nombrar las que me acuerdo... en el área de convivencia y sus subdimensiones la convivencia escolar, la participación de los actores, en la dimensión pedagógica, la gestión el aprendizaje la enseñanza y el apoyo a los estudiantes, también tenemos el liderazgo del sostenedor y director y todo lo que tiene que ver ....ss...con la compra de recursos para educación para potenciar los procesos de aprendizaje en el aula, como la contratación de*

*personal de apoyo , capacitación para los asistentes de la educación y para los profesores y recursos como material didáctico tecnológicos y otros”.*

**Docente C, P4:** *“Como le indicaba al principio siempre me motive a lo que podíamos comprar para mejorar nuestras clases como se destinan a través de la dimensión de recursos como la contratación de monitores, psicólogos, profesores para apoyar a los alumnos con problemas de aprendizaje, recursos material de aula recursos educativos y tecnológicos y todo eso me parece que es una de las dimensiones la otra el liderazgo del sostenedor y de nuestro director y las dimensiones pedagógica que va ligada nuestra función docente como el aprendizaje en el aula, la planificación y monitoreo de los resultados , bueno que serían las subdimensiones”.*

**Docente D, P4:** *“Bueno sé que son cuatro las dimensiones como recursos, lo pedagógico la convivencia... mmm cual más el liderazgo y estas dimensiones estas se despliegan en subdimensiones”.*

El análisis de la categoría de conocimiento general del PME: los entrevistados aportan respuestas tímidas y poco nutridas en base al significado de los conceptos, se concuerdan en varios indicadores claves y conceptos que no llevan un orden, pero básicamente se puede comprender que la mayoría de ellos ha trabajado desde que se implementó el PME en su escuela, si bien faltó hacer más hincapié en la vinculación o la articulación con el PEI o con los planes requeridos por normativa , e incluso manera integradora de cómo el PME busca robustecer el ciclo de mejoramiento continuo, que facilita y aporta la gestión y por sobre todo a mejorar la calidad de la educación de los estudiantes.

## **2. Categoría de participación en el PME**

Esta categoría proporcionará una visión propia de los procesos en los cuales los docentes han sido parte importante en la toma de decisiones de las acciones implementadas en el PME, o algún grado de participación en algún otro

proceso integrante del plan y además como se va asociando a los procesos de seguimiento y monitoreo para ir evidenciando el avance del proyecto.

**Docente A, P5:** *“Me acuerdo que al principio fue el equipo de gestión, a nosotros solo nos consultaban algo específico, no teníamos mucho conocimiento, y participación, pero ahora en estos últimos 5 años aproximadamente nos hemos ido involucrando más en el tema”.*

**Docente B, P5:** *“Bueno, todos participan del proceso de elaboración del PME, el equipo de gestión la mayoría de los profesores y en reuniones generales también hay participación de algunos asistentes de la educación, básicamente para definir estrategias y acciones para el PME”.*

**Docente C, P5:** *“Acá todos colaboramos de una u otra forma nadie se queda ajeno a esto, sabemos que algo importante por lo que debemos poner nuestro máximo esfuerzo para que este proceso se realice de la mejor forma posible, y que cuente con toda la colaboración de la comunidad escolar que se vea una comunicación y participación fluida de todos los estamentos”.*

**Docente D, P5:** *“Nos llaman a reuniones mensuales a todos los profesores y algunos asistentes y vamos analizando paso a paso cada uno de los objetivos y metas que queremos lograr a través de las acciones”.*

Es evidente que todos están en la misma línea al ser un establecimiento con muy pocos profesores, obviamente se requiere del apoyo de todos y cada uno para poder concretar metas, objetivos e ideas para generar acciones atinentes a sus necesidades, por lo tanto, hay una comunicación fluida y cercana entre profesores con los demás estamentos de la comunidad escolar..

**Docente A, P6:** *“Tenemos todo clarito hay un calendario, con todas nuestras reuniones, que mes a mes se va actualizando”.*

**Docente B, P6:** *“Esta todo en una carta Gantt tenemos todo calendarizado, por lo tanto, están los tiempos y los espacios avisados con anticipación para que*

*nadie se quede desconectado, siempre estamos muy conectados entre colegas como somos poquitos, hay una buena disposición e instancias de conversación y diálogo para poder llevar a cabo nuestras obligaciones”.*

**Docente C, P6:** *“Bueno siempre nos avisan cuando tenemos reuniones del PME, porque hay tiempos destinados a cada una de las fases por lo tanto hay que cumplir y en eso estamos todos comprometidos”.*

**Docente D, P6:** *“mmm, si siempre nos citan a reunión cuando hay cosas que quedan pendientes y no hemos logrado terminar por que se nos paso la hora, buscamos las instancias y los tiempos para poder culminar con las cosas pendientes”.*

El grupo de profesores es bastante comprometido con lo que refiere al cumplimiento tiempos y asistencia a reuniones, todos comentan que efectivamente hay algo planificado y estructurado, y para no atrasar los procesos o encontrarse con las fechas claves van trabajando de manera sistemática y periódica, como lo establece la programación anual del PME.

**Docente A, P7:** *“En una o dos reuniones al mes, aproximadamente dos horas al mes”.*

**Docente B, P7:** *“Una vez al mes tenemos aproximadamente 1 hora y media, ya sea para planificar o hacer seguimiento a las acciones y a veces, nos llevamos tarea para casa para definir o pensar en algunas estrategias eso es voluntario pero la mayoría lo hace”.*

**Docente C, P7:** *“Solo una vez al mes, y a veces, también abordamos algunos temas del PME en la jornada de reflexión pedagógica”.*

**Docente D, P7:** *“Siempre hemos tenido un día al mes y a veces dos cuando nos falta tiempo”.*

El tiempo que utilizan aproximadamente para tratar temas exclusivos del PME es de una a dos horas mensuales, todos argumentan tiempo extras, cuando no logran terminar alguna actividad.

**Docente A, P8:** *“El seguimiento y monitoreo, nos facilitan siempre un extracto de nuestro plan y vamos analizando acción por acción asignado porcentajes de avance”.*

**Docente B, P8:** *“Te comenté de la carta Gantt en donde tenemos las acciones y vamos chequeando lo que esta implementado o lo que falta por implementar y algunas acciones que tal vez no vamos a poder cumplir por alguna serie de factores y es importante porque si una acción no se puede ejecutar la podemos cambiar por otra mientras lo permitan los plazos”.*

**Docente C, P8:** *“Tenemos una lista de las acciones una carta Gantt, en donde vamos monitoreando si se cumple o no se cumple ciertas acciones en los tiempos destinados y los recursos asignados y vamos mejorando si hay que modificar algo y nos ha ido bien así”.*

**Docente D, P8:** *“Tenemos una lista que es bastante buena como una carta Gantt y otra planilla en Excel que vamos haciendo seguimiento y monitoreando lo que se va realizando paso a paso. Mmm...”*

Al parecer esta categoría de participación, tanto, en la elaboración como en los procesos de seguimiento y monitoreo están directamente asociados a la gestión escolar, la participación esta institucionalizada y garantiza una buena estrategia, esto implica a una sensibilización, claridad y confianza con respecto a la toma de decisiones de manera colectiva, la totalidad de los actores de la escuela participan son un equipo bastante afiatado y comprometido con el trabajo y con las funciones propias de su cargo, tienen todo muy bien articulado y por lo visto manejan los procesos y etapas que componen el PME, esto básicamente contribuye a un seguimiento y monitoreo de manera constante y sistemática y se fundamenta con lo bien que les ha ido.

### **3. Categoría de impacto de resultados del PME**

Esta tal vez es la categoría más importante porque se desprende de todo el proceso y resultado de la gestión educativa y de cuál ha sido el impacto del PME en los aprendizajes de los estudiantes, esto obedece sin duda a todos los componentes del PME como la fase estratégica y la fase anual el conjunto de metas, objetivos y acciones que se desarrollan en las dimensiones y subdimensiones.

**Docente A, P9:** *“Creo que lo más significativo y que ha impactado es el orden de todos los procesos en el establecimiento, cada uno sabe cuál es rol y sus funciones dentro de la escuela, se valoran todos que los procesos sean planificados porque al fin y al cabo nada se debe hacer al azar siempre están definidas las responsabilidades de cada uno”.*

**Docente B, P9:** *“Yo comparo el antes y después, para los docente siempre es más fácil hacer lo que se tiene que hacer , con decisiones en conjunto , cada una de las dimensiones del PME se han ido consolidando y muchas de esas acciones han quedado institucionalizadas en la escuela, por lo tanto, está establecido en una planificación conjunta con estrategias y acciones definidas, las que vamos abordando durante el año escolar, solo vamos definiendo aspecto y detalles pero en lo concreto sabemos lo que tenemos que hacer, eso ha sido fundamental para poder guiar nuestras funciones de acuerdo a nuestras capacidades como docente”.*

**Docente C, P9:** *“Si hemos manejado mejor los tiempos y los avances han sido mejores en la gestión escolar, como también los procesos educativos de nuestros alumnos, hemos definido metas claras para poder trazar nuestros logros en base a nuestros objetivos”.*

**Docente D, P9:** *“Ha sido un largo camino llevamos años en lo mismo y creo que hay muchas estrategias que fortalecen nuestro PME, hemos avanzado en algunos aspectos, pero también hemos tenido algunos retrocesos sobretodo en*



*las metas de los resultados académicos, aun así nos hemos mantenido en categoría media durante un largo tiempo”.*

Todos los entrevistados fundamentan la misma respuesta, hay un orden estratégico en cada uno de los procesos y que han ido mejorando paso a paso, pese a algunas complicaciones, pero, se han mantenido en una línea estable y con avances favorables.

**Docente A, P10:** *“Básicamente nos hemos mantenido en ciertos parámetros, pero hemos tratado de poner todo el empeño para que nuestro PME sea lo más efectivo y así para mejorar los aprendizajes de nuestro alumnos, en los resultados simce nos hemos mantenido en la misma línea hemos subido algunos puntos, pero no ha sido muy significativo, lo que indica que ha sido similar con años anteriores”.*

**Docente B, P10:** *“Si me preguntas si ha impactado en los resultados simce, yo creo si, durante todos estos años vamos analizando con detalle y precisión las necesidades de nuestros alumnos y apuntamos el foco en el sala de clases con herramientas y estrategias definidas en nuestros PME, claaaro que ha impacto tenemos una alta vulnerabilidad, con familias disfuncionales, una ruralidad muy alta pero aún así tenemos buenos resultados, pero el PME nos entregado muchas herramientas y oportunidades para mejorar nuestra enseñanza; como el apoyo para aquellos niños con dificultades de aprendizajes que antes no teníamos y por otro lado la entrega de materiales y recursos educativos a nuestros estudiantes para poder nivelar algunas brechas sociales y por otro lado el compromiso que hemos sostenido durante todo este tiempo que también es importante mencionar, para nosotros es un sello de calidad, hay apoderados que vienen a matricular porque el colegio tiene buenos resultados simce, con eso te dijo todo”.*

**Docente C, P10:** *“Cualquier proyecto que vaya con miras a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje si se ejecutan con responsabilidad y compromiso.... tiene que impactar en una escuela. Eso hemos hecho nosotros*

*apoyar cada uno de nuestros objetivos y acciones, para fortalecer y consolidar nuestro PME, ha resultado, nos ha ido bien, nos hemos organizado como comunidad escolar, hemos incorporado también a nuestros padres y apoderados en este proceso, el compromiso ha sido de todos”.*

**Docente D, P10:** *“Mmmm ... creo que sí, tuvimos resultados simce muy buenos aunque bajamos un año pero no fue tan significativo, pero siempre estamos por sobre la media nacional en establecimiento de similares características socioeconómicas y eso para nosotros es importante, tenemos que mejorar más pero eso para este grupo de docente es fundamental entregar una buena educación... buena de calidad y que sea integral y equitativa”.*

Bastante coordinadas las respuestas está claro que ha impactado en todos los procesos sobretodo en gestión escolar como también de los aprendizajes de los estudiantes.

**Docente A, P11:** *“Buena tu sabes que la agencia de la calidad nos entrega la información y sugerencias una vez que los resultados son publicados, en ese sentido....nosotros podemos determinar los logros de nuestros estudiantes, partimos con ese análisis de datos para generar las estrategias pertinentes, para poder entender cual son los estándares de calidad educativa que les estamos entregando a nuestros alumnos y cuáles no”.*

**Docente B, P11:** *“Si vamos comparando datos año a año y estamos seguros que lo hacemos bien, tenemos claros nuestros objetivos y dentro de ello es el seguimiento a los aprendizajes, hacemos una radiografía de aquello para poder observar lo que faltó implementar en los proceso de enseñanza de nuestros alumnos, sí hubo una buena estructura de clase, sí existió un ambiente propicio para el aprendizaje, sí existieron diversos instrumento de apoyo que facilitan los aprendizajes, en fin... si existió retroalimentación coherente con los aprendizajes. Sin embargo, el simce no es el único parámetro de seguimiento, antes del sistema de admisión escolar los alumnos de octavo tenían que rendir examen de admisión*

*en los distintos liceos de la comuna y nuestro alumnos sobresalían y quedaban en los liceos que postulaban y seguían estudiando, teníamos bajo índice de deserción escolar y eso también nos indicaba un logro de satisfacción”.*

**Docente C, P11:** *“Nuestros niños, son importantes para todos nosotros, siempre estamos dispuestos a mejorar en conjunto y a brindarles las mejores oportunidades y es ahí donde el seguimiento de los aprendizajes es fundamental para poder determinar algunas acciones y abordar cuando sean pertinentes, el monitoreo y seguimiento garantiza el resultado...”*

**Docente D, P11:** *“Sin duda, el seguimiento debe ser analizado y enfocarse en los resultados simce es primordial para definir directrices...tabulamos los datos, pero también es importante el seguimiento de los diagnósticos que realizamos como escuela cada semestre, también nos indican un parámetro de análisis de datos y eso también lo trabajamos para determinar en que estamos fallando y buscamos las remediales pertinentes a cada caso”.*

Todo indica que el seguimiento de los aprendizajes de sus alumnos es una práctica instalada, se tabula la información no solo del resultados simce sino también con aquellos diagnósticos de aprendizaje que hacen de manera interna para comparar, medir y establecer parámetros en los aprendizajes entregados.

**Docente A, P12:** *“Las metas si se cumplen en conjunto con las acciones que se elaboraron en nuestro plan de mejoramiento, para eso se hace para cumplir”.*

**Docente B, P12:** *“Si siempre estamos en 90 a 100 por ciento de ejecución en las acciones de nuestro plan por lo tanto las metas se cumplen y los objetivos también, estamos seguros, que nuestro proyecto es viable en el tiempo”.*

**Docente C, P12:** *“Claramente, en el seguimiento y monitoreo ya vamos estableciendo un alto índice de cumplimiento de metas por tal razón insisto lo estamos haciendo bien pero lo seguiremos haciendo mejor”.*

**Docente D, P12:** *“Mmm. Creo que si.... Nunca hemos dejado una meta sin cumplir tal vez nos ha faltado tiempo para poder culminar algunos procesos que*

*han quedado pendientes pero siempre ha sido un índice muy bajo de incumplimiento, y a veces ha sido por inconvenientes externos que no cumplimos pero es muy bajo porcentaje”.*

Esta categoría está bien fundamentada, todos los profesores indican que el PME ha tenido un impacto significativo a mi parecer desde que firmaron el convenio de igualdad de oportunidades, y con ello, comenzaron a recibir la subvención y a elaborar de manera periódica su plan de mejoramiento educativo, con una cultura escolar establecida, con foco en la sala de clases y apoyo en los aprendizajes para tener buenos resultados since y están convencidos que han ejecutado bastante bien los procesos de implementación de las acciones asociadas al PME, si bien, durante esta trayectoria han tenido inconvenientes, están capacitados y preparados para asumir cualquier dificultad que se presente, tienen un sólido conocimiento de los procesos e instrumentos que entrega la agencia de la calidad y por otro lado, las sugerencias, apoyos y lineamientos ministeriales.

Al igual como lo que señala Pérez Gómez (2004), acerca de la cultura escolar:

En la escuela, como en el mundo de la economía, todo vale con tal de conseguir los resultados esperados o socialmente valorados. El propósito de superar con éxito los exámenes y evaluaciones y exhibir a corto plazo el rendimiento académico esperado justifica cualquier procedimiento o estrategia, incluido el engaño y la copia...” El autor señala que en “la sociedad de mercado” - como en la que nos desenvolvemos – “los resultados se convierten en mercancías que se valoran aquí y ahora” (p.178).

Se entiende, que los docente señalan que emplean nuevas estrategias para mejorar sus aprendizajes en función a mejorar los resultados since o los resultados o comparaciones que quieran establecer.

Es posible acercarse a las interacciones que establecen los docentes entre lo que se hace en el establecimiento y lo que se espera. Su accionar es coherente con lo que ellos manifiestan y que constantemente indican “que lo hacen bien y que van por buen camino”, sean cual sean los resultados buenos o malos, ellos se esforzaran al máximo, buscaran otras alternativas para probar otras estrategias, crean conciencia acerca de la importancia del PME y del impacto que ha generado en todos sus procesos de gestión y sobretodo el de los resultados SIMCE.

## **6. MARCO CONCLUSIVO**

### **6.1 Discusiones y conclusiones**

De acuerdo con la investigación realizada en impacto generado por PME, de acuerdo a como lo indica su objetivo “Impacto de los PME en los resultados simce” de la escuela, ha servido sin duda para conocer al establecimiento educacional y analizar algunos de sus procesos que son el conjunto de acciones, toma de decisiones, metas y objetivos que deben ir encasillando en cada uno de los instrumentos. Por tal razón el mejoramiento continuo se ha ido desarrollando durante toda la trayectoria educativa, pese a que en el camino han surgido complicaciones específicas que han tenido que ir flexibilizando para responder asertivamente a las necesidades que van surgiendo y dar respuestas concretas para que el proceso educativo continúe de manera sistemática y coherente cumpliendo con las expectativas del equipo de gestión, docentes y de toda la comunidad escolar , aportando un compromiso legítimo que va con todo un proceso efectivo de consolidación de acciones que les han servido de pilar fundamental para seguir la línea de objetivos , metas planteadas y avanzar a una educación de calidad y equidad.

Sin duda esto se manifiesta en los resultados de categoría que entrega la agencia de la calidad de la educación con una categoría “medio” que durante 5 años han permanecido en estos registros, consolidando aquello que les ha favorecido como comunidad educativa y mejorando aquellos procesos que resultan debilitados por la falta de actualización o que son parte de la resistencia al cambio por parte de algunos actores educativos.

Con esto, se describe una estructura de conocimiento que se debe poseer del Plan de Mejoramiento. Dicho Plan, debe considerar las áreas de gestión institucional y las acciones en las cuales se debe actuar, donde el sostenedor puede priorizar aquellas más urgentes, según su contexto, destinando mayores recursos, si es necesario. Cada una de las áreas, posee dimensiones, prácticas y acciones que van relacionadas con cada uno de los actores educativos. Todo esto va enmarcado dentro del Ciclo de Mejora Continua, el cual corresponde a un conjunto de fases articuladas, por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos.

También se hace referencia a cómo la calidad y equidad ha estado presente en sus decisiones y cómo una reforma educativa puede consolidar algunos procesos de organización haciendo hincapié en lo complejo que es definir ambos concepto de manera única, ya que no existe un criterio común sobre calidad y equidad que opere de forma transversal en las políticas educativas de nuestro sistema.

Los planes de mejoramiento presentan para su elaboración y ejecución, un ciclo anual de mejora continua, que contempla: diagnóstico, elaboración plan de mejoramiento educativo, implementación, monitoreo y seguimiento, y evaluación. Los resultados dan a conocer que los docentes están en conocimiento de las cuatro etapas del ciclo, perciben desde la práctica las acciones que deben implementarse. Asimismo, los docentes también están en conocimiento de la participación en la planificación y en cada una de la etapas del Plan de Mejoramiento, se percibe una buena participación y un conocimiento detallado, no se aprecia una crítica ni cuestionamientos frente a los procesos establecidos,

están de acuerdo que el PME tiene una funcionalidad muy efectiva, por tal razón, están de acuerdo en la mayoría con los planteamientos teóricos del PME.

Además han podido conciliar diversas propuestas donde han instalado una política de mejoramiento y consolidar una línea de acción que está bien establecida, aportando un sello de confiabilidad y respecto por parte de toda la comunidad, una propuesta con visión de futuro donde lo más relevante es mejorar la calidad de educación haciendo uso de los recursos de manera eficiente y eficaz.

Con el fin de conseguir las metas propuestas, se prueban diversas estrategias a nivel de aula, algunas de ellas apuntan a despertar el interés de los estudiantes para mejorar resultados, considerando las más variadas acciones.

Además los buenos resultados obtenidos en la medición SIMCE constituyen un elemento importante para el marketing de la institución, con el fin de atraer matrícula y provocar cierto prestigio entre la comunidad.

Por otro lado, el ambiente que se percibe de los entrevistados, se ve un clima laboral adecuado, con reconocimiento a la labor propia de los docentes, la presión por los resultados no involucra un malestar ni nerviosismo, saben que lo hacen bien, están motivados, atentos y dispuestos a mejorar siempre.

En síntesis, considerando la información entregada por los docentes se puede establecer que el establecimiento tiene ciertas características básicas.

- Las opiniones de los profesores y equipo directivo son escuchados con interés.
- Tienen oportunidad de participar en instancias de intercambio de ideas en un marco de respeto y diálogo.
- Participan activa y responsablemente de los espacios de convivencia que promueve el establecimiento.
- Sienten pertinencia y valoración con su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y con el Plan de Mejoramiento Educativo (PME)
- Valoran su comunidad educativa y se sienten valorados por ella.

- Tienen oportunidades de participar en instancias de reflexión y diálogo de manera permanente y sistemática, valorando sus tiempos y a cada integrante como parte del proceso.
- Aportan a la mejora del establecimiento y que al mismo tiempo dan a conocer sus necesidades de colaboración.

Se puede concluir que un buen clima afectivo y emocional entre todos los que son parte de comunidad escolar, sirve para construir un “sentido de aprendizaje” y eso en la práctica les ha dado buenos resultados.

## **6.2 Principales dificultades para la realización el estudio.**

Dado que el propósito de esta investigación de tipo cualitativa, se plantearon preguntas iniciales amplias, de modo que por su flexibilidad permitieran explorar la problemática en profundidad y orientaran en la elaboración de categorías de análisis, esto fue complejo y difícil debido a los tiempos diferidos para la realización de la entrevista, una escuela con poca cantidad de funcionarios, además otro factor hace referencia a la poca participación debido a la alta demanda laboral surgida en el este último tiempo en el ámbito escolar y relativamente ligado al teletrabajo o trabajo remoto que hace imposible concertar ciertas temática propias de la investigación, puesto que en primera instancia se había dispuesto otro establecimiento para la realización del estudio, el cual no se pudo abordar debido a problemas internos de sus funcionarios, se buscó otra alternativa y como criterio se buscó un poco más de cercanía y constatar aquellos establecimientos que tuvieran un proceso de trabajo más regular dentro del recinto escolar.

## **6.3 Propuestas de mejora y futuras líneas de Investigación**

Los resultados obtenidos abren la posibilidad de expandir la investigación para responder a otras interrogantes propias del bagaje educativo, identificar los saberes del profesor de acuerdo a ciertas normativas de políticas públicas, me



parece relevante para establecer características básicas propias de los docentes. Además, para transformar y optimizar los procesos de enseñanza en el aula, la profesión docente necesita una base de conocimientos que crece y mejora (Hiebert, 2002).

Kennedy (2002) plantea tres conocimientos básicos en la enseñanza: El artesanal, el prescriptivo y el sistemático. El primero se asocia en mayor medida al adquirido con la experiencia, el segundo relacionado con las políticas educativas e institucionales y el tercero se relaciona con lo aprendido en investigaciones, estudios profesionales y comunidades de especialistas, entre otros.

La dinámica de los procesos educativos obliga a que existan interrelaciones entre estos conocimientos, los que deben ser adaptativos y actualizados.

Garay (2002), al igual que Kennedy (2002), caracterizan tres tipos de conocimiento: profesional, base y práctico.

El conocimiento profesional se estructura por la formación en la disciplina, la historia, epistemología, normas y leyes educativas; mientras el conocimiento base reúne los componentes didáctico, pedagógico, y establece las relaciones con la disciplina básica y finalmente el conocimiento práctico se refiere al componente actitudinal, procedimental y actuacional (p.18).

Al igual que lo expuesto por Kennedy (2002), no es posible dejar de lado el carácter relacional de estos tres tipos de conocimientos, ya que es este carácter el que posibilita las transformaciones de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

El conocimiento de los docentes está fijado, tal vez, por la función y el rol que ejerce en un determinado establecimiento educacional, y está articulado a las bases conceptuales del conocimiento específico y a su didáctica, que otorga mejores proyecciones al trabajar en un contexto educativo determinado. El conocimiento base y práctico se vincula gracias a la reflexión y planificación del quehacer diario en las aulas de clase, entonces adquiere ser una buena

interrogante para determinar ciertos parámetros y establecer criterios sobre “el desarrollo de la normativa de las políticas públicas en los docente”.

De acá se puede desprender la definición de la formación continua, que propicia un conocimiento personal y propio de cada docente a los temas de interés que desee abordar, muchas veces no es fácil frente a la precariedad de tiempo o recursos, o apoyo facilitado por parte del empleador o de los sostenedores. Siempre está la opción del conocimiento de temas que complementan el quehacer educativo de manera más holística.

El conocimiento práctico se constituye de las acciones del docente que serán guiadas por sus actitudes y forma de proceder frente a los diferentes sucesos que puedan generarse en el contexto específico de la educación, se correlaciona con los conocimientos profesionales y sobre la base de la teoría del aprendizaje que se obtiene por el desarrollo de la labor educativa.

Indagar en el conocimiento práctico de la normativa de las políticas públicas se fundamenta con lo que establece la Ley de aseguramiento de la calidad de la educación, que puede presentarse como un componente más amplio en la cultura de conocimiento docente.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de la calidad, (2014). Guía para comprender la categoría de desempeño y orientar las rutas de mejora.
- Agencia de Calidad de la Educación (2018). Informe nacional de calidad de la educación.
- Agencia de Calidad de la Educación (2012). SIMCE
- Arias-Gómez, Jesús, & Villasís-Keever, Miguel Ángel, & Miranda Novales, María Guadalupe (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio.
- Bellei, C.; Valenzuela, JP; Vanni, X. y Contreras, D. (2014) Lo Aprendí en la Escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? LOM: Santiago de Chile.
- Bellei, C.; Valenzuela, JP; Vanni, X. y Contreras, D. (2014) Lo Aprendí en la Escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? LOM: Santiago de Chile.
- Carrasco, S. (2013) Evaluación de la efectividad de la Ley SEP y los Planes de Mejoramiento.
- Centro de Estudios Mineduc (2017). Revisión de las políticas educativas en Chile. Desde el 2004 a 2016. Informe Nacional. Mineduc. Santiago, Chile.
- Cox, C. (2005) Políticas Educativas En El Cambio De Siglo. Santiago:

Universitaria.

- Delgado J.M. (1994). Métodos y técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales. Editorial Síntesis.
- Froemel, J. (2003). ICFES. Determinación del rendimiento escolar bajo una prisma de equidad: la evaluación del valor agregado.
- Fullan, M., y Quinn, J. (2016). Praise for Coherence. Corwin: Thousand Oaks, CA.
- Fullan, M. (2004) La complejidad y procesos de cambio. Las fuerzas del cambio. La continuación. (pp. 27-46). Madrid.
- Fullan, M. (1994). Coordinating bottom-up and top-down strategies for education reform. In R. Elmore & S. Fuhrman (Eds.), The governance of curriculum (pp. 186–202).
- Garay, F., (2013) La naturaleza del conocimiento químico en la educación en química. Revista Chilena de Educación Científica, vol. 12 (1), 17-21.
- Hiebert, J., Gallimore, R. & Stigler, J. (2002). A knowledge base for the teaching profession: What would it look like and how can we get one? Educational Researcher, vol. 31 (5), 3-15.
- Honig, M. I. (2004). The new middle management: The role of intermediary organizations in complex education policy implementation. Educational Evaluation and Policy Analysis, 26 (1).
- Kennedy, M. (2002). Knowledge and teaching. Teachers and Teaching: Theory and Practice, vol. 8 (3), 355-370.
- Lahera, E. (2008). Introducción a las políticas públicas. Santiago, Chile.
- Lavín, S.; S. del Solar; Fischer, M y Ibarra J.C. (2002): La Propuesta CIGA: Gestión de Calidad para Instituciones Educativas, LOM Ediciones, Chile.
- Marchesi, A. y Martín, E. (1998). Calidad Educativa en Tiempos de Cambio. Madrid: Alianza.
- Meckes, L. (2007): Evaluación y estándares: logros y desafíos para incrementar el impacto en calidad educativa.

- MINEDUC (2019). Mejorando la calidad educativa de nuestra escuela y liceos. Chile
- MINEDUC (2020). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo.
- OCDE. (2004). Revisión de políticas nacionales de educación. París
- Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020- 2023.
- RIVADEO, C. (2008): Educación y sociedad, Editorial. Falcon Hive, España.
- Román, M. (2008). Planes de Mejoramiento, Estrategias e Instrumentos para la Mejora de la Eficacia de la Escuela. Cuadernos de Educación 1(9), p 1-18.
- Ruminot Vergara, C. (2017). Los Efectos Adversos de una Evaluación Nacional sobre las Prácticas de Enseñanza de las Matemáticas: El Caso de SIMCE en Chile.
- Pla M. (1999) El rigor de la investigación cualitativa. Aten Primaria.
- Schmelkes, Sylvia (1996): "La gestión escolar y los componentes de la calidad de la educación básica", documento inédito del Primer Curso Nacional para Directores de Educación Primaria, SEP, México.
- Spillane, J, Reiser, B. y Reimer, T. (2002). Policy implementation and cognition: Reframing and refocusing implementation research. ReviewofEducationalResearch.
- Strauss, A. L. &Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundada (1. ed.). Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Vasilachis de Gialdino, I (2006) Estrategias de investigación cualitativa. Editorial Gedisa.

## 8. ANEXOS

### Pauta de entrevista

Identificación: **Docente A**

Lugar de trabajo: Escuela El Río

Cargo: Profesora de Enseñanza Básica

Curso: Primer ciclo

### Preguntas

A. Categoría de conocimiento general de los Planes de Mejoramiento.

1. ¿En qué año comenzaron con el PME?

Bueno me acuerdo que fue hace aproximadamente como 14 años que estamos trabajando en el PME, no me acuerdo el año exacto, pero creo que ese es más o menos, 2009...2008 por ahí.

2.- ¿Qué significa el Plan de mejoramiento para Ud.?

Un recurso adicional de subvención asociada a una planificación a cuatro años, donde se deben establecer las necesidades propias del establecimiento...para obtener buenos resultados. 3.- ¿Cuáles son las fases del PME?

Son varias las etapas en donde se tiene que registrar la información de la escuela, son cuatro me parece, se me confunden con las áreas y las ... dimensiones.

4.- ¿Cuáles son las dimensiones que contempla el PME?

Las dimensiones uyyy...eeee lo pedagógico y el aprendizaje la convivencia de escolar, la compra de recursos pedagógicos de eso me acuerdo, no lo hemos trabajado últimamente estoy algo olvidadizo parece.

B. Categoría de participación en el PME

5.- ¿Quiénes participaron de la elaboración del PME?

Me acuerdo que al principio fue el equipo de gestión, a nosotros solo nos consultaban algo específico no teníamos mucho conocimiento, y participación, pero ahora en estos últimos 5 años aproximadamente nos hemos ido involucrando más en el tema

6.- ¿Cómo se dan las instancias de participación?

Tenemos todo clarito hay un calendario, con todas nuestras reuniones, que mes a mes se va actualizando.

7.- ¿Cuánto tiempo de participación consideran en temas propios del PME?

En una o dos reuniones al mes, aproximadamente dos horas al mes.

8.- ¿Como desarrollan el seguimiento y monitoreo de las acciones del PME?

El seguimiento y monitoreo, nos facilitan siempre un extracto de nuestro plan y vamos analizando acción por acción asignado porcentajes de avance.

C. Categoría de impacto de resultados del PME

9.- ¿Cuáles es o son las mejoras que Ud. ha visualizado desde que se implementó el PME?

Creo que lo más significativo y que ha impactado es el orden de todos los procesos en el establecimiento, cada uno sabe cuál es rol y sus funciones dentro de la escuela, se valoran todos que los procesos sean planificados porque al fin y al cabo nada se debe hacer al azar siempre están definidas las responsabilidades de cada uno.

10.- ¿Cuál es el impacto del PME en los resultados simce durante estos últimos 10 años?

Básicamente nos hemos mantenido en ciertos parámetros, pero hemos tratado de poner todo el empeño para que nuestro PME sea lo más efectivo y así para mejorar los aprendizajes de nuestro alumnos, en los resultados simce nos hemos mantenido en la misma línea hemos subido algunos puntos, pero no ha sido muy significativo, lo que indica que ha sido similar con años anteriores. 11.- ¿Cómo realizan el seguimiento de los resultados académicos?

Bueno tu sabes que la agencia de la calidad nos entrega la información y sugerencias una vez que los resultados son publicados, en ese sentido...nosotros podemos determinar los logros de nuestros estudiantes, partimos con ese análisis de datos para generar las estrategias pertinentes, para poder entender cual son los estándares de calidad educativa que les estamos entregando a nuestros alumnos y cuáles no. 12.- ¿Se cumplen las metas establecidas en el PME?

Las metas si se cumplen en conjunto con las acciones que se elaboraron en nuestro plan de mejoramiento, para eso se hace para cumplir.



## **Pauta de entrevista**

Identificación: **Docente B**

Lugar de trabajo: Escuela El Río

Cargo: Profesora de Enseñanza Básica

Curso: Primer ciclo

### Preguntas

A. Categoría de conocimiento general de los Planes de Mejoramiento.

1. ¿En qué año comenzaron con el PME?

Fue el año 2008 que se firmó el convenio, me asignaron el proceso de averiguar todo sobre esta nueva ley, no teníamos muy claro como se debía realizar los procesos fue un poco complejo.

2.- ¿Qué significa el Plan de mejoramiento para Ud.?

Para mí....significa que es un proyecto que busca mejorar las gestión educativa institucional, organizando de mejor forma los procesos y yy también a la vez actualizando los procesos. Para esto se definen los temas que tienen un carácter de urgencia para dar respuesta oportuna a los requerimientos de

nuestros alumnos en primer lugar, en conjunto con el sostenedor y equipo de gestión de la escuela.

3.- ¿Cuáles son las fases del PME?

Esta la fase estratégica y la fase anual cada una tiene por supuesto otros indicadores que se van detallando y complementando con otros documentos del establecimiento, como el PEI, el reglamento de convivencia, ...de evaluación.

4.- ¿Cuáles son las dimensiones que contempla el PME?

Bueno le puedo nombrar las que me acuerdo... en el área de convivencia y sus subdimensiones la convivencia escolar, la participación de los actores, en la dimensión pedagógica, la gestión el aprendizaje la enseñanza y el apoyo a los estudiantes, también tenemos el liderazgo del sostenedor y director y todo lo que tiene que ver ....ss...con la compra de recursos para educación para potenciar los procesos de aprendizaje en el aula, como la contratación de personal de apoyo , capacitación para los asistentes de la educación y para los profesores y recursos como material didáctico tecnológicos y otros.

B. Categoría de participación en el PME

5.- ¿Quiénes participaron de la elaboración del PME?

Bueno, todos participan del proceso de elaboración del PME, el equipo de gestión la mayoría de los profesores y en reuniones generales también hay participación de algunos asistentes de la educación, básicamente para definir estrategias y acciones para el PME.

6.- ¿Cómo se dan las instancias de participación?

Esta todo en una carta Gantt tenemos todo calendarizado, por lo tanto, están los tiempos y los espacios avisados con anticipación para que nadie se quede desconectado, siempre estamos muy conectados entre colegas como somos poquitos, hay una buena disposición e instancias de conversación y diálogo para poder llevar a cabo nuestras obligaciones.

7.- ¿Cuánto tiempo de participación consideran en temas propios del PME?

Una vez al mes tenemos aproximadamente 1 hora y media, ya sea para planificar

o hacer seguimiento a las acciones y a veces, nos llevamos tarea para casa para definir o pensar en algunas estrategias eso es voluntario pero la mayoría lo hace.

8.- ¿Cómo desarrollan el seguimiento y monitoreo de las acciones del PME?

Te comenté de la carta Gantt en donde tenemos las acciones y vamos chequeando lo que está implementado o lo que falta por implementar y algunas acciones que tal vez no vamos a poder cumplir por alguna serie de factores y es importante porque si una acción no se puede ejecutar la podemos cambiar por otra mientras lo permitan los plazos.

C. Categoría de impacto de resultados del PME

9.- ¿Cuáles es o son las mejoras que Ud. ha visualizado desde que se implementó el PME?

Yo comparo el antes y después, para los docentes siempre es más fácil hacer lo que se tiene que hacer, con decisiones en conjunto, cada una de las dimensiones del PME se han ido consolidando y muchas de esas acciones han quedado institucionalizadas en la escuela, por lo tanto, está establecido en una planificación conjunta con estrategias y acciones definidas, las que vamos abordando durante el año escolar, solo vamos definiendo aspectos y detalles pero en lo concreto sabemos lo que tenemos que hacer, eso ha sido fundamental para poder guiar nuestras funciones de acuerdo a nuestras capacidades como docente.

10.- ¿Cuál es el impacto del PME en los resultados desde durante estos últimos 10 años?

Si me preguntas si ha impactado en los resultados desde, yo creo sí, durante todos estos años vamos analizando con detalle y precisión las necesidades de nuestros alumnos y apuntamos el foco en el aula de clases con herramientas y estrategias definidas en nuestros PME, claro que ha impactado tenemos una alta vulnerabilidad, con familias disfuncionales, una ruralidad muy alta pero aún así tenemos buenos resultados, pero el PME nos entregó muchas herramientas y oportunidades para mejorar nuestra enseñanza; como el apoyo para aquellos niños con dificultades de aprendizajes que antes no teníamos y por otro lado la

entrega de materiales y recursos educativos a nuestros estudiantes para poder nivelar algunas brechas sociales y por otro lado el compromiso que hemos sostenido durante todo este tiempo que también es importante mencionar, para nosotros es un sello de calidad, hay apoderados que vienen a matricular porque el colegio tiene buenos resultados simce, con eso te dijo todo. 11.- ¿Cómo realizan el seguimiento de los resultados académicos?

Si vamos comparando datos año a año y estamos seguros que lo hacemos bien, tenemos claros nuestros objetivos y dentro de ello es el seguimiento a los aprendizajes, hacemos una radiografía de aquello para poder observar lo que faltó implementar en los proceso de enseñanza de nuestros alumnos, si hubo una buena estructura de clase, si existió un ambiente propicio para el aprendizaje, si existieron diversos instrumento de apoyo que facilitan los aprendizajes, en fin... si existió retroalimentación coherente con los aprendizajes. Sin embargo, el simce no es el único parámetro de seguimiento, antes del sistema de admisión escolar los alumnos de octavo tenían que rendir examen de admisión en los distintos liceos de la comuna y nuestro alumnos sobresalían y quedaban en los liceos que postulaban y seguían estudiando, teníamos bajo índice de deserción escolar y eso también nos indicaba un logro de satisfacción. 12.- ¿Se cumplen las metas establecidas en el PME?

Si siempre estamos en 90 a 100 por ciento de ejecución en las acciones de nuestro plan por lo tanto las metas se cumplen y los objetivos también, estamos seguros, que nuestro proyecto es viable en el tiempo.

### **Pauta de entrevista**

Identificación: **Docente C**

Lugar de trabajo: Escuela El Río

Cargo: Profesora de Lenguaje y Comunicación

Curso: Segundo ciclo

#### Preguntas

A. Categoría de conocimiento general de los Planes de Mejoramiento.

1. ¿En qué año comenzaron con el PME?

Si, me acuerdo que fue el 2008, cuando el director nos mencionó que teníamos que elaborar un PME, me acuerdo clarísimo... yo pregunte si era para comprar computadores a los niños, lo cual estaba contemplado, pero era para muchas cosas más. (se ríe).

2.- ¿Qué significa el Plan de mejoramiento para Ud.?

Esto es un programa que vino para quedarse, para mí es una estrategia definida y planificada que considera una apuesta a 4 años con un propósito claro...

mejorar...

3.- ¿Cuáles son las fases del PME?

Si eso es claro está la estratégica donde se vincula el PEI, se realiza una diagnóstico para ver cuáles son nuestras debilidades y necesidades y que es lo nos fortalece como unidad educativa, para ir propiciando estrategias y acciones.

4.- ¿Cuáles son las dimensiones que contempla el PME?

Como le indicaba al principio siempre me motive a lo que podíamos comprar para mejorar nuestras clases como se destinan a través de la dimensión de recursos como la contratación de monitores, psicólogos, profesores para apoyar a los alumnos con problemas de aprendizaje, recursos material de aula recursos educativos y tecnológicos y todo eso me parece que es una de las dimensiones la otra el liderazgo del sostenedor y de nuestro director y las dimensiones pedagógica que va ligada nuestra función docente como el aprendizaje en el aula, la planificación y monitoreo de los resultados , bueno que serían las subdimensiones.

B. Categoría de participación en el PME

5.- ¿Quiénes participaron de la elaboración del PME?

Acá todos colaboramos de una u otra forma nadie se queda ajeno a esto, sabemos que algo importante por lo que debemos poner nuestro máximo esfuerzo para que este proceso de realice de la mejor forma posible, y que cuente con toda la colaboración de la comunidad escolar que se vea una comunicación y participación fluida de todos los estamentos. 6.- ¿Cómo se dan las instancias de participación?

Bueno siempre nos avisan cuando tenemos reuniones del PME, porque hay tiempos destinados a cada una de las fases por lo tanto hay que cumplir y en eso estamos todos comprometidos.

7.- ¿Cuánto tiempo de participación consideran en temas propios del PME?  
Solo una vez al mes, y a veces, también abordamos algunos temas del PME en la jornada de reflexión pedagógica.

8.- ¿Cómo desarrollan el seguimiento y monitoreo de las acciones del PME?  
Tenemos una lista de las acciones una carta Gantt, en donde vamos monitoreando si se cumple o no se cumple ciertas acciones en los tiempos destinados y los recursos asignados y vamos mejorando si hay que modificar algo y nos ha ido bien así.

#### C. Categoría de impacto de resultados del PME

9.- ¿Cuáles es o son las mejoras que Ud. ha visualizado desde que se implementó el PME?

Si hemos manejado mejor los tiempos y los avances han sido mejores en la gestión escolar, como también los procesos educativos de nuestros alumnos, hemos definido metas claras para poder trazar nuestros logros en base a nuestros objetivos.

10.- ¿Cuál es el impacto del PME en los resultados desde durante estos últimos 10 años?

Cualquier proyecto que vaya con miras a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje si se ejecutan con responsabilidad y compromiso.... tiene que impactar en una escuela. Eso hemos hecho nosotros apoyar cada uno de nuestros objetivos y acciones, para fortalecer y consolidar nuestro PME, ha resultado, nos ha ido bien, nos hemos organizado como comunidad escolar, hemos incorporado también a nuestros padres y apoderados en este proceso, el compromiso ha sido de todos.

11.- ¿Cómo realizan el seguimiento de los resultados académicos?

Nuestros niños, son importantes para todos nosotros, siempre estamos dispuestos a mejorar en conjunto y a brindarles las mejores oportunidades y es ahí donde el seguimiento de los aprendizajes es fundamental para poder determinar algunas acciones y abordar cuando sean pertinentes, el monitoreo y seguimiento garantiza el resultado...

12.- ¿Se cumplen las metas establecidas en el PME?

Claramente, en el seguimiento y monitoreo ya vamos estableciendo un alto índice de cumplimiento de metas por tal razón insisto lo estamos haciendo bien pero lo seguiremos haciendo mejor.

### **Pauta de entrevista**

Identificación: **Docente D**

Lugar de trabajo: Escuela El Río

Cargo: Profesora de Matemática

Curso: Segundo ciclo

### **Preguntas**

A. Categoría de conocimiento general de los Planes de Mejoramiento.

1. ¿En qué año comenzaron con el PME?

Me recuerdo que fue hace más de 10 años creo que el 2010 por ahí, no recuerdo bien, ha pasado mucho tiempo.

2.- ¿Qué significa el Plan de mejoramiento para Ud.?



Es una herramienta de estrategias que requiere de altas expectativas para toda la comunidad y poder garantizar una mejor educación sistemática y continua.

3.- ¿Cuáles son las fases del PME?

Tengo entendido que la fase, o sea, las fases son dos la fase estratégica y la anual, siempre nos repiten eso en el consejo.

4.- ¿Cuáles son las dimensiones que contempla el PME?

Bueno sé que son cuatro las dimensiones como recursos, lo pedagógico la convivencia... mmm cual más el liderazgo y estas dimensiones estas se despliegan en subdimensiones.

B. Categoría de participación en el PME

5.- ¿Quiénes participaron de la elaboración del PME?

Nos llaman a reuniones mensuales a todos los profesores y algunos asistentes y vamos analizando para a paso cada uno de los objetivos y metas que queremos lograr a través de las acciones.

6.- ¿Cómo se dan las instancias de participación?

Mmm... si... siempre nos citan a reunión cuando hay cosas que quedan pendientes y no hemos logrado terminar por que se nos paso la hora, buscamos las instancias y los tiempos para poder culminar con las cosas pendientes.

7.- ¿Cuánto tiempo de participación consideran en temas propios del PME?

Siempre hemos tenido un día al mes y a veces dos cuando nos falta tiempo.

8.- ¿Cómo desarrollan el seguimiento y monitoreo de las acciones del PME?

Tenemos una lista que es bastante buena como una carta Gantt y otra planilla en Excel que vamos haciendo seguimiento y monitoreando lo que se va realizando paso a paso. Mmm...

C. Categoría de impacto de resultados del PME

9.- ¿Cuales es o son las mejoras que Ud. ha visualizado desde que se implementó el PME?

Ha sido un largo camino llevamos años en lo mismo y creo que hay muchas estrategias que fortalecen nuestro PME, hemos avanzado en algunos aspectos, pero también hemos tenido algunos retrocesos sobretodo en las metas de los

resultados académicos, aun así nos hemos mantenido en categoría media durante un largo tiempo.

10.- ¿Cuál es el impacto del PME en los resultados simce durante estos últimos 10 años?

Mmm ... creo que sí, tuvimos resultados simce muy buenos aunque bajamos un año pero no fue tan significativo, pero siempre estamos por sobre la media nacional en establecimiento de similares características socioeconómicas y eso para nosotros es importante, tenemos que mejorar más pero eso para este grupo de docente es fundamental entregar una buena educación... buena de calidad y que sea integral y equitativa.

11.- ¿Cómo realizan el seguimiento de los resultados académicos?

Sin duda, el seguimiento debe ser analizado y enfocarse en los resultados simce es primordial para definir directrices... tabulamos los datos, pero también es importante el seguimiento de los diagnósticos que realizamos como escuela cada semestre, también nos indican un parámetro de análisis de datos y eso también lo trabajamos para determinar en que estamos fallando y buscamos las remediales pertinentes a cada caso.

12.- ¿Se cumplen las metas establecidas en el PME?

Creo que si.... Nunca hemos dejado una meta sin cumplir tal vez nos ha faltado tiempo para poder culminar algunos procesos que han quedado pendientes pero siempre ha sido un índice muy bajo de incumplimiento, y a veces ha sido por inconvenientes externos que no cumplimos pero es muy bajo porcentaje.

**Cuestionario del ciclo de mejoramiento continuo por parte del equipo de gestión. Preguntas**

1.- ¿Las prácticas educativas y de gestión se fortalecieron en este ciclo?  
¿Cuáles ya está instaladas como parte del quehacer institucional y cuales debiesen ser fortalecidas en el próximo ciclo?

Respuesta:

En este ciclo de cuatro años, hemos logrado fortalecer prácticas en el ámbito de la convivencia escolar como por ejemplo la celebración de efemérides o hitos importantes de nuestro establecimiento. Pero como todo proceso de mejoramiento es perfectible sabemos también que debemos fortalecer prácticas asociadas a la

dimensión gestión del curriculum y sus respectivas subdimensiones, como por ejemplo, estrategias de aula.

2.- ¿Qué fases o etapas del ciclo de mejoramiento tuvieron mayor grado de dificultad para realizar durante los cuatro años de ciclo?

Respuesta:

Como sabemos el ciclo de mejoramiento continuo es el proceso que permite analizar nuestra realidad y contexto institucional y pedagógico, trazar objetivos estratégicos y planificar e implementar acciones anuales que permitan el logro de los objetivos estratégicos planteados y alcanzar lo declarado en nuestro PEI. Consideramos que las mayores dificultades se presentaron en la etapa de implementación, pues no es solo la ejecución de las acciones sino además lleva consigo el monitoreo y seguimiento que permiten estimar el impacto de nuestras acciones y desde ahí realizar ajustes para lograr nuestra propuesta de mejoramiento.

3.- Identifiquen las fortalezas de la implementación del primer ciclo a cuatro años y señale como podrían mantenerse en el próximo ciclo.

Dentro del desafío que significó una adecuada implementación de las acciones creemos que nuestra fortaleza está en el fortalecimiento de acciones concretas en el ámbito de la convivencia escolar, tanto en formación como participación.

Considerando el aporte de estas acciones se hace pertinente fortalecerlas y perfeccionarlas haciéndolas sistemáticas en el tiempo, generando nuevos espacios para la formación y participación.

4.- Identifique los desafíos de la implementación del ciclo y señale cómo piensa abordarlas en el ciclo siguiente.

La etapa de implementación es un desafío permanente, ya que no es solo la ejecución de las acciones, sino que requiere un monitoreo y seguimiento de las mismas, con el objeto de medir su impacto y realizar ajustes si fuese necesario. Dentro de los mayores desafíos de implementación fue el comprometer a todos

los actores de la comunidad educativa a hacerse parte de este proyecto. Si bien ya dimos un primer paso en torno a la participación de la comunidad, esperamos seguir avanzando brindándoles los espacios y oportunidades de participación necesarios.

5.- ¿La comunidad educativa considera necesario volver a ajustar el proyecto educativo institucional? ¿Qué elementos particularmente?

Considerando que el Proyecto Educativo Institucional es el elemento que orientan el quehacer educativo y formativo y las metas que como establecimiento queremos alcanzar. Creemos que siempre es necesario posterior a una evaluación un proceso de ajuste, con el propósito de mejorar y actualizarnos de acuerdo a la realidad, la dinámica y las necesidades actuales de nuestra comunidad educativa. Por lo cual creemos que los elementos de nuestro proyecto educativo institucional a ajustar serían nuestros sellos educativos y los objetivos estratégicos.

6.- Respecto de la integración de los distintos planes (Plan de convivencia escolar; Plan de sexualidad, afectividad y género; Plan de formación ciudadana; Plan de inclusión; Plan de seguridad escolar; Plan de desarrollo profesional docente) con el ciclo de mejoramiento continuo ¿Cuáles fueron los principales desafíos a la hora de implementar cada uno de ellos?

Creemos que la planificación y la gestión del mejoramiento ya constituyen un desafío, este se hace aún más desafiante con la integración al PME de todas las políticas y normativas educacionales que se expresan en los distintos planes de nuestro establecimiento. Debido a que esta integración exige un ejercicio de revisión y análisis que permita definir cómo aporta cada plan a la concreción de los sellos educativos de nuestro colegio y como contribuye al mejoramiento de nuestra calidad educativa. Por lo que es necesario revisar la forma en organizamos e implementamos casa plan y cómo ello se vincula con el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos los estudiantes.

7.- ¿Cuál es la valoración de la comunidad educativa respecto del avance de la implementación, de un enfoque inclusivo en las prácticas, tanto de los docentes como del equipo directivo?

La comunidad educativa tiene una valoración positiva respecto del avance de la implementación de las prácticas haciendo de este proceso un espacio más inclusivo y participativo, pero estamos conscientes que aún nos falta mucho por mejorar y fortalecer.

8.- ¿Cómo ha mejorado la convivencia escolar y la participación de los distintos actores de la comunidad educativa en los distintos temas que la involucran?

Hemos visto un impacto positivo en la convivencia escolar en nuestra escuela, si bien hay procesos que mejorar y perfeccionar creemos que estamos bien encaminados, hemos dado cumplimiento a la normativa con la creación del manual y sus protocolos, y estamos trabajando en la correcta y oportuna actuación de los protocolos cuando la situación lo requiera. Respecto a la participación de la comunidad hemos visto como esta se ha ido integrando creemos que esto se debe a que ellos se sienten parte de los distintos procesos y sus opiniones son consideradas por parte de la administración y equipo directivo del establecimiento.

9.- ¿La comunidad escolar se siente más cercana al Proyecto educativo institucional al final del ciclo de mejoramiento? ¿Por qué?

Si, la comunidad se siente integrante cercana de nuestro Proyecto Educativo Institucional, esto porque al haber participado en las etapas de ajuste, actualización y reformulación de nuestro PEI permite todos los actores de la comunidad educativa puedan conocer los desafíos, retroalimentar las propuestas y aportar al trabajo institucional. La opinión de la comunidad educativa, respecto a la escuela que queremos, nos permite tomar decisiones importantes, convirtiendo nuestro PEI en un instrumento que efectivamente oriente y apoye el desarrollo de nuestra escuela.



## Plan de Mejoramiento Educativo

Nombre Establecimiento: ESCUELA PARTICULAR EL RIO

RBD: 5152 - Evaluación del periodo Anual

### Evaluación del periodo anual

#### Evaluación del cumplimiento de las acciones

Dimensión:	Gestión Pedagógica		
Objetivo Estratégico:	- Fortalecer la apropiación curricular en los profesores para que logren mayor dominio y cobertura curricular desarrollando clases con estrategias efectivas de enseñanza - aprendizaje que identifiquen las necesidades y dificultades de los estudiantes potenciando sus habilidades e intereses, asegurando así la cobertura curricular.		
Estrategia:	- Estandarizar el sistema de evaluación de resultados. Sistematizar procesos y formas de programación y planificación anual.		
Subdimensión(es):	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Curricular</li> <li>- Enseñanza y aprendizaje en el aula</li> <li>- Apoyo al desarrollo de los estudiantes</li> </ul>		
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Dupla Psicosocial	Fortalecer el apoyo y atención integral a los estudiantes, definiendo áreas de apoyo, protocolos de acción y derivación, y un plan de trabajo anual.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Asesoría Técnica	Fortalecer los resultados académicos y prácticas docentes, capacitando permanentemente a los docentes en estrategias de enseñanza y aprendizaje, a través de profesionales externos, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los alumnos.	Implementado (100%)	
Capacitación DUA	Capacitar a los docentes en DUA, abordando las estrategias y medidas de respuesta a la diversidad, y las herramientas que apoyen a docentes frente a las nuevas normativas y desafíos.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Elaboración de Plan Anual	Equipo de Gestión se reúne en forma quincenal para planificar y rediseñar planes remediales y evaluar el cumplimiento del plan anual.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Implementación curricular	Fortalecer la implementación efectiva del curriculum estableciendo y desarrollando un monitoreo sistemático y sistemático en las asignaturas.	Implementado (100%)	Ciertas condiciones relacionadas con el tiempo, los recursos humanos y/o materiales o la infraestructura no permitieron la adecuada implementación de la actividad.

Dimensión:	Convivencia Escolar		
Objetivo Estratégico:	- Fortalecer de manera efectiva y sistemática la vinculación de los estudiantes y la comunidad educativa con el proceso de enseñanza - aprendizajes y formativo de los alumnos; así mismo, que los estudiantes fortalezcan su sentido de responsabilidad y pertenencia con la comunidad, que identifiquen el perfil de egreso de los estudiantes, así como el perfil profesional de quienes trabajan en la institución.		
Estrategia:	- Socializar, evaluar y medir el impacto de las correcciones al PEI y PME y otros recursos al interior del establecimiento educacional.		
Subdimensión(es):	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación</li> <li>- Convivencia escolar</li> </ul>		



- Participación y vida democrática			
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Capacitación Convivencia Escolar	Capacitar a todo el personal del establecimiento en Convivencia Escolar y conflictos de área, para fortalecer las buenas relaciones entre todos los entes de la comunidad educativa permitiendo el cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que ayuda al desarrollo integral de los estudiantes.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Celebración de efemérides y participación.	Participar en Desfiles Cívicos de la comunidad, celebrar efemérides destacadas como Wetripantu, Fiestas patrias, Aniversario, Velada, entre otras y paseo de finalización año escolar con toda la comunidad educativa para fortalecer su sentido de responsabilidad y pertenencia con la comunidad.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Encuentros deportivos	Potenciar el desarrollo de las actividades deportivas dentro de los estudiantes con el propósito de promover la vida sana, tolerancia y participación.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Implementación talleres	Adquirir Implementación para el desarrollo de talleres deportivos, artísticos y culturales tales como; vestimenta, instrumentos musicales, implementos deportivos de juego y recreación para fomentar en los estudiantes la participación, tolerancia y vida sana.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Incentivo a alumnos destacados	Incentivar y potenciar a aquellos alumnos que manifiestan un buen rendimiento y buena conducta, mediante giras, premios, reconocimientos u otros.	Implementado (100%)	
Inspector Educacional ayuda a la convivencia	Mejorar la Convivencia Escolar velando por la integridad de los alumnos incorporando el desarrollo de valores y hábitos en la misma, realizando funciones complementarias a la labor educativa, dirigida a desarrollar, apoyar y controlar el proceso de enseñanza-aprendizaje, según lo establecido en reglamento de convivencia escolar y todas las normas asociadas al rol educacional.	Implementado (100%)	
Talleres para padres	Potenciar los talleres para padres, en las reuniones de apoderados, con el propósito de fortalecer la alianza familia escuela, en pro de los logros de aprendizaje de los alumnos	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.

Dimensión:	Gestión de Recursos		
Objetivo Estratégico:	- Definir un plan de inversión y presupuesto escolar basado en el PME, vinculado a sus metas y el aprendizajes de los estudiantes.		
Estrategia:	- Adecuación presupuestaria en base a a prioridades educativas, incorporar nuevos ítemes vinculados al bienestar de los estudiantes para mejorar los niveles de aprendizajes.		
Subdimensión(es):	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión del personal</li> <li>- Gestión de los resultados financieros</li> <li>- Gestión de los recursos educativos</li> </ul>		
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Ambiente propicio para el aprendizaje	Mejorar los espacios del colegio creando un ambiente propicio y seguro para el desarrollo de las actividades, renovando el sistema de calefacción de las salas de clases y dependencias del establecimientos.	Implementación avanzada (75% a 99%)	La asignación de los recursos fue interrumpida.
Apoyo con asistentes	Contratar asistentes de aula que permitan optimizar los tiempos efectivos facilitando los procesos de enseñanza dentro del aula, a fin de que los estudiantes alcancen los aprendizajes esperados dentro del aula.	Implementado (100%)	
Gestión de asistencia de los estudiantes mediante transporte	Gestionar y asegurar la asistencia de los estudiantes para favorecer la cobertura curricular y los procesos de enseñanza y apropiación de los aprendizajes y la participación en actos cívicos, mediante transporte escolar	Implementado (100%)	

escolar y uniformes.	gratuito y entrega de uniformes escolares.		
Medios computacionales	Gestionar y asegurar el acceso de todos los estudiantes a la sala de computación, permitiendo a los alumnos el acceso a una gran cantidad de información, incentivan el conocimiento y el aprendizaje y mejoran la comunicación alumno-profesor.	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)	La asignación de los recursos fue interrumpida.
Talleres	Ofrecer talleres artísticos, culturales y deportivos que permitan favorecer la autoestima de todos los estudiantes.	Implementado (100%)	

Dimensión:	Liderazgo		
Objetivo Estratégico:	-Fortalecer el Liderazgo de la gestión del Director y el E. G. del establecimiento separando responsabilidades por ciclo, definiendo procesos sistemáticos de gestión, asociado al monitoreo, seguimiento, evaluación y articulación de las acciones que determinan los resultados de eficiencia interna, cuyo propósito será elevar estos índices.		
Estrategia:	- Clarificar conceptos y roles de los distintos agentes directivos para transparentar y lograr buenos resultados escolares. - Continuar evaluando metas y resultados de los procesos y mecanismos sistemáticos de monitoreo de la gestión administrativa y pedagógica.		
Subdimensión(es):	- Liderazgo del director - Planificación y gestión de resultados		
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Papinotas	Implementar un sistema de comunicación eficiente y sistemático, del colegio con las familias y toda la comunidad educativa, manteniendo una cultura de altas expectativas en el establecimiento, mediante el refuerzo, los logros y avances y el estímulo de la perseverancia frente al fracaso.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Sistema de monitoreo y evaluación de los aprendizajes.	Aplicar procedimientos e instrumentos de evaluación y monitoreo de aprendizajes en los distintos niveles educativos y realizar reuniones técnicas para el análisis de resultados y la definición de estrategias remediales con equipo técnico y docentes.	Implementado (100%)	Ciertas condiciones relacionadas con el tiempo, los recursos humanos y/o materiales o la infraestructura no permitieron la adecuada implementación de la actividad.