



**Magíster En Educación Mención Gestión Pedagógica
Curricular para Jefes de Unidad Técnico Pedagógica**

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan de Mejoramiento Educativo

Colegio B-35 “La Concepción”

Profesor guía:

Paola Andrea Flores Ramos

Alumno (s):

María Josefina Castillo González

Amelia Lorena Cortés Troncoso

Antofagasta - Chile, mayo de 2015

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Educación de adultos en Chile.....	6
2.2 La modalidad Regular de Educación de Adultos en Chile.....	10
2.3 Pedagogía de adultos.....	12
2.4 Pedagogía v/s andragogía.....	13
2.5 El proceso de aprendizaje en los adultos.....	15
2.6 Características del adulto que aprende.....	16
2.7 Los determinantes personales del aprendizaje en los adultos.....	18
2.8 Estilos de aprendizaje.....	20
2.9 Enseñar a los adultos.....	24
2.10 Principios que orientan la enseñanza de adultos.....	24
2.11 Estrategias para la enseñanza de adultos.....	26
2.12 Elementos del proceso andragógico.....	28
3. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.....	31
3.1. Reseña Histórica.....	31
3.2 Síntesis De Antecedentes Del Entorno.....	33
3.3 Antecedentes Pedagógicos.....	34
3.4 Recursos Humanos.....	34
3.4.1 Perfiles Y Competencias Del Personal.....	34
3.4.2 Perfil Del Alumno.....	36
3.4.3 Perfil al término del proceso educacional.....	37

3.5 Infraestructura Y Recursos Materiales Técnicos.....	38
3.6 Antecedentes Curriculares Pedagógicos.....	38
3.7 Diagnóstico Pedagógico.....	39
3.7.1 RESULTADOS DE APRENDIZAJE.....	39
3.7.2 PSU.....	40
3.7.3 RENDIMIENTOS PSU. ANTECEDENTES COLEGIO.....	41
3.7.4 DISTRIBUCIÓN PROMEDIO PSU GRUPO TOTAL.....	41
3.7.5 PSU. AÑOS ANTERIORES.....	42
4. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)...	43
4.1 Diagnostico Situacional de la Organización Escolar.....	43
4.2 Diagnóstico Institucional.....	44
4.3 Análisis FODA.....	45
5. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES. EVIDENCIAS Y NIVELES.....	51
6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	71
6.1 Seguimiento y Evaluación de los Objetivos Estratégicos.....	71
7. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	76
8. BILIOGRAFÍA.....	105

1. INTRODUCCIÓN

El presente Plan de mejoramiento Educativo), sustentado en un Diagnóstico Institucional del Colegio B – 35 “La Concepción”, constituye una herramienta indispensable para orientar los esfuerzos en forma concertada y producir así mejores resultados educativos a alumnos conscriptos que asisten a un sistema escolar vespertino, los cuales, después de realizar sus labores militares diarias, asisten a la Institución a modo de reintegrarse y finalizar sus estudios de educación de Enseñanza Media en un colegio Científico - Humanista.

Hoy estamos en la época de reorientación y cooperación: necesitamos unir esfuerzos en torno a metas colectivas, superar el individualismo y alinearnos en función de objetivos y metas claras y consensuadas por toda la unidad educativa. En una sociedad compleja, necesitamos saber quiénes somos y cuál es nuestro aporte, a quién servimos y con qué estilo. Tenemos mucho camino avanzado y grandes cosas a nuestro favor, pues contamos con una rica historia local de tradición educativa y espiritual de 10 años. Esta riqueza ha sido recientemente recogida y expresada en la elaboración de este Plan Estratégico. Nuestro esfuerzo ha sido ir afinando la mirada, enfocándola mejor sobre nuestra realidad, para hacer propuestas de futuro y permitir que el Colegio B-35 “La Concepción” siga siendo una institución educativa de excelencia en la sociedad.

Este Plan Estratégico está fuertemente vinculado con un Plan de Mejoramiento Educativo. A partir de él se define un diagnóstico institucional el cual

establece un conjunto de retos que surgen del análisis del entorno, del análisis de nuestro funcionamiento interno y externo, de nuestras fuentes inspiradoras, como es el Proyecto Educativo Institucional (misión – visión).

Esta exposición estará organizada de la siguiente manera: Revisión de las cuatro dimensiones externas (Sociocultural, Demográfica, Económica y Administrativa); Presentación en detalle de cada una de las cuatro áreas y dimensiones de la gestión escolar (Curricular, liderazgo, convivencia y recursos). Cada una de estas dimensiones, se dará a conocer considerando: las fortalezas y debilidades; una breve descripción de ellas por separado; las necesidades que se desprenden de dicha síntesis; las decisiones institucionales adoptadas para enfrentar esas necesidades; los objetivos estratégicos que se generan, dando como resultado un plan de mejoramiento educacional, teniendo como norte el año 2016.

Sin embargo, es el docente el principal actor en esta propuesta, ya que debe planificar de tal forma que el estudiante pueda captar los contenidos de manera significativa, de aquí se requiere el uso de estrategias adecuadas para su eficaz aplicación, debe existir una orientación con el objeto de facilitar y orientar el estudio donde versará su vida cotidiana, debe proveer al alumno de los métodos de razonamiento básico, requerido para plantear algunos ejercicios a resolver cuya ejecución le permitirá afianzar sus conocimientos.

Por lo tanto, el objetivo principal de este proyecto es determinar la importancia de la planificación de estrategias, para mejorar rendimiento académico de nuestros alumnos/soldados, teniendo como propósito la contribución a la formación integral del alumno en el desarrollo de habilidades y destrezas básicas para facilitar la interpretación del medio que lo rodea siendo condición necesaria para la convivencia social tanto para el docente como para el alumno, donde el docente desarrolla el autoestima de los educandos en la aplicación de estrategias

de enseñanza, lo que conllevará a desarrollar profesionales de mayor calidad en las distintas áreas a desempeñarse en el ámbito laboral, preparar a los alumnos en su confrontación con la realidad, para que entiendan y se adapten al entorno donde están insertos.

2. MARCO TEÓRICO

Para orientar los esfuerzos en forma concertada y producir así mejores resultados educativos a alumnos conscriptos, se consideró desarrollar ciertos criterios relacionados con: La Organización Curricular, Planificación de la Enseñanza, Acción Docente en el aula y la Evaluación Curricular, cada uno de los cuales llevarán a un mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje, sin embargo éstos esfuerzos son inútiles si no son conocidas las características propias de los estudiantes adultos, es decir, procesos y estilos de aprendizajes y como enseñar a estudiantes adultos.

2.1 Educación de adultos en Chile

La modalidad de Educación de Adultos ofrece a todas las personas jóvenes y adultas oportunidades de iniciar o completar sus estudios de educación básica y/o educación media, con el objeto de avanzar en el aprendizaje a lo largo de la vida, lograr mejores oportunidades laborales y elevar su autoestima.

Uno de los propósitos de la Educación de Adultos es contribuir al mejoramiento de las oportunidades de progreso de las personas y al

desarrollo cultural, social y productivo del país. Dentro de sus principales desafíos está el aumento de los niveles de alfabetización, escolaridad básica y media, y capacitación de la población, especialmente la perteneciente a los sectores más vulnerables.

En efecto, existe una parte de la población chilena sin escolaridad o con escolaridad incompleta, que tiene interés en elevar sus niveles de conocimientos y competencias para enfrentar de mejor forma su vida laboral y familiar.

Para hacerlo, las personas jóvenes y adultas pueden elegir entre las siguientes tres alternativas:

- Educación de Adultos, Modalidad Regular
- Educación de Adultos, Modalidad Flexible
- La Campaña de Alfabetización “Contigo Aprendo”

Al hablar de educación de adultos surge la interrogante respecto de qué es lo definitorio de esta condición. Merriam y Brockett (2007) señalan que la adultez puede ser entendida como una construcción sociocultural. En este sentido, la respuesta a la pregunta acerca de quién puede o no ser considerado un «adulto» es construida por una sociedad y cultura particular en un momento determinado.

Merriam y Brockett (2007) señalan que todas las definiciones de educación de adultos normalmente incluyen referencias a dos elementos: i) al estatus «adulto» de los estudiantes, y ii) a la noción de que este campo abarca actividades de carácter planificado. Es en este último sentido que los autores establecen una diferencia entre el aprendizaje de adultos y la educación de adultos propiamente tal. El primero se referiría a un proceso cognitivo interno del estudiante, lo que incluiría el aprendizaje no planificado que es parte de la vida diaria, mientras que

la educación de adultos, por el contrario, solo contemplaría las actividades diseñadas con el propósito manifiesto de suscitar el aprendizaje en esta población.

De este modo, considerando las referencias antes mencionadas, Merriam y Brockett (1996) sostienen que la educación de adultos incluye todas aquellas actividades diseñadas y planificadas con el propósito de promover el aprendizaje entre aquellas personas cuya edad, roles sociales o su propia autopercepción los define como tales.

En el caso de Chile, para efectos de políticas públicas, prevalece el criterio etario a la hora de definir quién cabe dentro de la categoría de adulto: es una persona adulta aquella que tiene 18 o más años de edad, lo que al mismo tiempo se constituye como un requisito de ingreso para el programa de reescolarización que se considera en este estudio (Espinoza et al., 2013a, 2013b; Mineduc, 2012). Ahora bien, esta definición legal puede o no estar asociada a otros elementos definitorios de la adultez como son los roles sociales, por ejemplo, el que una persona se encuentre inserta en el mundo laboral, o que tenga hijos, aspectos identitarios, etcétera.

Dimensionar y visualizar qué se entiende por educación de adultos no solo plantea dificultades desde la perspectiva de qué se entiende por población adulta, sino que también en relación con cuáles son los tipos de actividades planificadas que caben dentro de este campo. Existe consenso en que se trata de actividades de carácter voluntario dirigidas a un segmento particular —la población adulta, más allá de cómo se defina esta categoría—, y en cuanto tales sus objetivos y las configuraciones en que se desarrollan es muy amplio (Zoellick, 2009). En este sentido, Sarrate (1997) destaca que en el campo de la educación de adultos han surgido denominaciones tan variadas como educación vitalicia, educación continua, educación compensatoria, educación para la tercera edad, etcétera.

Estos rótulos mantienen relación y son utilizados para denominar diferentes áreas de la educación de adultos. Una definición largamente aceptada de educación de adultos es la que provee UNESCO:

La expresión «educación de adultos» designa la totalidad de los procesos organizados de educación, sea cual sea el contenido, el nivel o el método, sean formales o no formales, ya sea que prolonguen o reemplacen la educación inicial dispensada en las escuelas y universidades, y en forma de aprendizaje profesional, gracias a las cuales las personas consideradas como adultos por la sociedad a la que pertenecen, desarrollan sus aptitudes, enriquecen sus conocimientos, mejoran sus competencias técnicas o profesionales o les dan una nueva orientación, y hacen evolucionar sus actitudes o su comportamiento en la doble perspectiva de un enriquecimiento integral del hombre y una participación en un desarrollo socioeconómico y cultural equilibrado e independiente (UNESCO, 1976:124).

Sarrate (1997) extrae algunas consideraciones de esta definición, destacando que tiene un carácter global, incluyendo un vasto conjunto de procesos educativos y actividades —con el requisito de que deben estar organizadas— y admitiendo, asimismo, una pluralidad de métodos y modalidades en función de los objetivos y demandas formativas —y por ende abarcando la totalidad de niveles e incluyendo una amplia gama de contenidos—.

En Chile, los programas de reescolarización, como modalidad específica de la educación de adultos, están dirigidos a personas adultas que no han completado sus estudios básicos y/o secundarios por haber desertado del sistema

escolar formal en algún momento de sus vidas (Espinoza et al., 2013c). Merriam y Brockett (2007) apuntan que las distintas modalidades de educación de adultos se pueden diferenciar en función de los objetivos y necesidades que cubren. De este modo, los programas de reescolarización caben dentro de las actividades cuya función puede ser calificada de «remedial» o «compensatoria», por cuanto están orientados a desarrollar habilidades y contenidos mínimos interrumpidos en algún punto dado de la trayectoria vital de los destinatarios.

Ahora bien, más allá de los objetivos específicos de los diferentes tipos de programas, Sarrate (1997) señala que, en términos generales, se entiende que el objetivo de la educación de adultos es —según la definición proporcionada por UNESCO— la formación integral de las personas a través del desarrollo de aptitudes, la adquisición de conocimientos y la mejora de competencias técnicas y profesionales, para así posibilitar su mejor inserción social. Esta autora profundiza en las metas de la educación de adultos destacando algunos propósitos que se vinculan de manera directa con los programas de reescolarización, a saber: i) incrementar el nivel cultural de los pueblos por medio de la extensión de la educación básica, entendida esta como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que permiten desenvolverse eficazmente en la vida cotidiana, así como también servir de base para nuevos aprendizajes (en este sentido, es fundamental para acceder a un puesto de trabajo digno, para permitir el ejercicio de los derechos y deberes ciudadanos, para satisfacer las expectativas personales mediante la adquisición de herramientas mínimas, etcétera); ii) propiciar la autorrealización personal y la participación social; y iii) facilitar la integración en el mundo laboral y en el desarrollo satisfactorio de la actividad profesional.

Knowles (1980) puntualiza un aspecto muy importante que no puede ser obviado: los estudiantes adultos, en general, se encuentran motivados hacia el

aprendizaje tanto por factores internos como externos, siendo los primeros los que tendrían un mayor peso. Las motivaciones externas se vinculan a menudo con cuestiones «racionales» que llevan a los adultos a insertarse en un contexto educativo tal como acontece, por ejemplo, en el caso de los programas de reescolarización. En este caso, una motivación externa podría ser el conseguir el certificado de enseñanza media que eventualmente permitiría acceder a un mejor puesto de trabajo y, por ende, a un salario más alto. Por otra parte, las motivaciones internas se relacionan más bien con la autorrealización y la autoestima, factores que podrían explicar el por qué de ingresar a programas de reescolarización para finalizar estudios que en algún punto de la vida de los adultos quedaron inconclusos.

2.2 La modalidad Regular de Educación de Adultos en Chile

Recién en el 2003 en Chile se estableció la obligatoriedad de la educación secundaria, ampliando a doce años el período de educación obligatoria garantizada por el Estado, que hasta esa fecha era de solo ocho años. Por esta razón, no obstante los doce años de educación obligatoria, que hoy ostenta nuestro país, la escolaridad promedio de la población apenas supera los diez años, siendo ligeramente mayor en hombres. Si en 1990 la escolaridad promedio en Chile era de nueve años (6,1 rural y 9,6 urbana), desde el 2000 a la fecha esta se ha ido estabilizando en torno a los 10 años (CASEN, 2010). Este comportamiento se explica, en gran medida, por la estabilización de la tasa de asistencia neta en la educación primaria: por sobre el 90% desde 1990, y en educación secundaria por sobre el 70% desde el 2003 (CASEN, 2010).

Lo que está detrás de estas estadísticas es que hacia el 2008 poco más de la mitad de la población mayor de veinticinco años había egresado de la educación secundaria, mientras que en el segmento de dieciocho a treinta y cuatro

años este porcentaje era superior al 90% (Mineduc, 2008). Dichas cifras dan cuenta de dos realidades disímiles. Por un lado, la existencia de un gran volumen de población adulta que no completó la educación secundaria cuando no era obligatoria. Por otro, la existencia de un segmento de población adolescente excluida del sistema escolar. En la actualidad en Chile existirían más de 100 mil menores en edad escolar que no estarían asistiendo a la escuela (Mineduc, 2013).

Para enfrentar situaciones como las antes señaladas, el sistema educativo chileno prevé diferentes modalidades y programas de reescolarización. En este contexto, la principal modalidad con la que cuenta el sistema educativo chileno para permitir a las personas mayores de dieciocho años —sin escolaridad o con escolaridad incompleta— iniciar, continuar o completar su formación escolar interrumpida corresponde a la denominada «regular». Esta modalidad funciona tanto para la educación básica como para la educación secundaria. Si bien implica una dosis importante de flexibilidad, articulándose de forma tal que las personas puedan iniciar o continuar sus estudios en horarios vespertinos, se exige la asistencia regular a clases. La modalidad regular permite completar los estudios de educación básica en solo tres años y los de educación secundaria en dos.

Considerando la dificultad de estudiar en horarios regulares, la modalidad se lleva a cabo mediante las llamadas «terceras jornadas», las que corresponden a la jornada vespertina de los diversos establecimientos educacionales que durante el día atienden a niños y adolescentes. Paralelamente, todas aquellas personas que poseen tiempo a su disposición durante el día para estudiar puede iniciar o completar sus estudios en los Centros Integrados de Educación de Adultos (CEIA). Estos centros son establecimientos educacionales dedicados exclusivamente a la atención de jóvenes y adultos. Para acceder como

beneficiario al sistema se requiere únicamente demostrar la mayoría de edad y documentar el último nivel de enseñanza adquirido.

2.3 Pedagogía de adultos

Si hay algo que no podemos desconocer es que el mundo de la educación de adultos ha cambiado. Si retrocedemos unos años en el tiempo podemos observar que hasta hace poco tiempo la educación de adultos se centraba fundamentalmente en aquellas personas que no habían tenido la posibilidad de acceder al sistema escolar y que, por lo tanto, necesitaban una oportunidad de aprendizaje que atendiera sus necesidades educativas básicas.

Sin embargo, ya en 1930 el economista británico John Maynard Keynes predecía que los avances tecnológicos se desarrollarían a tal velocidad que superarían nuestra capacidad de atender las nuevas necesidades de la sociedad. Entraríamos, así, a una “sociedad del conocimiento”, que exigiría una adaptación continua de nuestras competencias. Si miramos el mundo, y particularmente el Chile de hoy, es indudable que los anuncios de Keynes están plenamente vigentes. Si nos centramos sólo en los aspectos laborales, podemos darnos cuenta de que ya no basta con haber aprendido un oficio o haber adquirido una profesión, sino que se exige un perfeccionamiento y una actualización permanente de los conocimientos.

Considerando estos antecedentes es indudable que las personas deberemos aprender durante toda nuestra vida para estar preparados para enfrentar los nuevos desafíos y necesidades de la sociedad.

Así entonces, los sistemas de enseñanza deberán también estar preparados para adaptarse a estas nuevas necesidades de los adultos, identificando sus características particulares y respetando su experiencia y

conocimientos anteriores; en definitiva, reconociendo en el estudiante adulto ciertas particularidades que lo hacen diferente a cualquier otro tipo de alumno.

2.4 Pedagogía v/s andragogía

No es lo mismo educar a niños y adolescentes (pedagogía) que hacerlo con adultos (andragogía). En consecuencia, para diseñar los contenidos, actividades, sistemas de evaluación y de apoyo al estudiante que han de guiar las prácticas de los procesos educativos de unos y otros, es necesario fundamentarlos en los modelos y principios teóricos y prácticos que conforman las estructuras de ambas ciencias.

Para ello es necesario comenzar por revisar la definición de cada una de ellas:

Pedagogía: Deriva de los vocablos griegos paidos (niño) y gogus (enseñar) y se define como el inmenso conjunto de conocimientos teórico y prácticos adquiridos a través de un aprendizaje basado en el profesor.

Andragogía: Del griego andros (hombre) y gogus (enseñar) procede este término que hemos definido como “la ciencia y el arte de ayudar a los adultos a aprender”.

Ambas definiciones permiten establecer dos tipos de estudiante que participan en las prácticas educativas, independientemente de si son niños, adolescentes o adultos.

En el siguiente cuadro podremos observar algunas de las diferencias más representativas respecto de cuatro aspectos involucrados en un proceso de aprendizaje (Knowles, 1994).

	<i>Pedagogía tradicional</i>	<i>Andragogía</i>
--	------------------------------	-------------------

El aprendiz	Dependiente: El maestro dirige el qué, cómo y cuándo del aprendizaje y lo evalúa.	Autónomo: El maestro anima y alimenta el movimiento hacia la autodirección.
Experiencia del aprendiz	Poca importancia. Los métodos de enseñanza son didácticos.	Muy importante. Los métodos incluyen discusión, solución de problemas, etc.
Disponibilidad para aprender	Las personas aprenden lo que se espera aprendan. El curriculum se estandariza.	La gente aprende lo que necesita aprender. Los programas de aprendizaje se organizan para una aplicación en la vida.
Orientación al aprendizaje	El curriculum es organizado por otros.	Las actividades de aprendizaje se basan en la experiencia.

Para comprender mejor cómo se dan en la práctica estas diferencias entre una experiencia pedagógica tradicional y una orientada hacia la andragogía, es necesario interiorizarse respecto de cinco aspectos centrales involucrados en el proceso de aprendizaje de los adultos. Nos estamos refiriendo a:

- ¿Cuáles son las características fundamentales de los adultos que se deben tener en cuenta en el proceso de formación?
- ¿Qué condiciona el aprendizaje de los adultos?
- ¿Quiénes son los implicados en el proceso?
- ¿Cuáles son los distintos estilos de aprendizaje de los adultos?
- ¿Cuál es la forma adecuada para enseñarles o ayudarlos a aprender?

En las siguientes páginas revisaremos cada uno de estos temas de manera de poder comprender, en definitiva, cómo aprenden los adultos. De esta forma, podremos conocer los aspectos más relevantes que deben ser considerados al momento de diseñar una intervención educativa para este tipo de estudiantes.

2.5 El proceso de aprendizaje en los adultos

Como hemos visto, la educación ya no se reduce al período escolar del niño y el adolescente. Aprender implica un cambio permanente que se produce a lo largo de la vida del que aprende. En este sentido, la educación de adultos es concebida como un proceso continuo que consiste en adquirir conocimientos sobre el mundo que nos rodea y utilizar la experiencia pasada para organizar una nueva representación de esos conocimientos e integrarlos en nuestra vida.

El aprendizaje involucra no sólo las capacidades cognitivas del ser humano, sino también las síquicas, afectivas y sociales. Cada uno de nosotros aprende según su origen, su edad, su herencia, su pasado, su capacidad de comprender el mundo que le rodea.

De esta manera, los nuevos conocimientos establecerán relaciones con la información anterior, obteniendo nuevos significados y nuevas respuestas.

Solo así ellos (los nuevos conocimientos) podrán producir un efecto sobre el conjunto de nuestra personalidad, cambiando nuestra percepción, comportamiento y cuyo resultado será una nueva toma de conciencia.

Por todas estas razones el aprendizaje debe ser un proceso interno que respete el ritmo del estudiante, los tiempos y los espacios propios.

El aprendizaje en los adultos surge a partir de una necesidad personal, por una motivación para instruirse que es muy propia y particular.

A diferencia de los niños, los adultos tienen conciencia de sus necesidades educativas, son lo suficientemente maduros como para seleccionar los medios para educarse y decidir de qué forma desean hacerlo. Además, están adecuadamente experimentados a través de la vida y el trabajo, lo cual les permite razonar y aplicar conocimientos particulares a su rango de experiencia, para ser capaces de escoger cuándo y dónde estudiar y aprender, pudiendo medir los costos de dicho aprendizaje (costos, ya sea en términos de tiempo, dinero u oportunidades perdidas).

Frente a esto, no solamente es el educador o tutor quien debe modificar sus prácticas tradicionales de enseñanza y adaptarlas al estudiante adulto, sino que también este último debe adaptarse a esta nueva situación y pasar de un rol pasivo, de receptor de información (como el desempeñado durante su periodo escolar) a un rol mucho más participativo y activo, convirtiéndose en el centro y en el responsable de su propio proceso de aprendizaje.

Esto último determina el sentido profundo de la función que cumplen los tutores en educación a distancia: convertirse en facilitadores y favorecedores de un proceso de aprendizaje que será llevado a cabo por el propio estudiante adulto.

2.6 Características del adulto que aprende

Este nuevo concepto de educación desafía a quienes trabajan con adultos a reflexionar sobre las debilidades que presentan las actuales prácticas pedagógicas

y a descubrir aquellas características de los adultos que favorecen un sistema de enseñanza más horizontal y participativa.

A partir de lo anterior, revisaremos algunas de las características de los adultos en situaciones de aprendizaje (Knowles, 1995):

- *Predisposición para el aprendizaje:* El adulto experimenta la necesidad de conocer o ser capaz de realizar algo de manera más efectiva; ha alcanzado un grado importante de autonomía y, en función de ella, es capaz de tomar a su cargo variados aspectos del aprendizaje. Además, el adulto toma sus decisiones, hace elecciones y asume la responsabilidad de ello. Este aspecto es el que determina su rol como participante activo y como centro de su proceso de aprendizaje.
- El adulto posee experiencias que constituyen un recurso importantísimo para su proceso de aprendizaje, pues sirven como referente para relacionar los nuevos conocimientos. Siempre debe considerarse el hecho que el adulto no es un papel en blanco y que, por el contrario, se enfrenta a esta situación de aprendizaje con mucha información y conocimientos adquiridos que, de una u otra manera, se confrontan con las nuevas informaciones que va recibiendo.
- La capacidad y la motivación del adulto para aprender. Normalmente esta motivación se la relaciona con condiciones externas, como por ejemplo exigencias de trabajo. Pero también existen disposiciones internas muy profundas como son la necesidad de elevar la autoestima, de obtener el reconocimiento de otros o mejorar la calidad de vida, entre otros aspectos. El adulto que se incorpora a un proceso de aprendizaje sabe lo que quiere y

lo que necesita por lo que su interés en aprender influye positivamente en el desarrollo del proceso.

- La orientación del aprendizaje en función de tareas puntuales y específicas. El adulto tiene necesidades propias y, por lo tanto, percibe la utilidad del aprendizaje en una aplicación inmediata. Es de vital importancia que el estudiante adulto sienta desde el comienzo de su proceso de aprendizaje que sus necesidades serán satisfechas, es decir, que dicho proceso será capaz de proporcionarle aquello que busca. El adulto mira la formación como un camino para mejorar su capacidad de resolver problemas y afrontar el mundo actual.

Para el adulto que aprende adquiere gran valor el hecho que su aprendizaje esté centrado en las actividades propias de su vida, sean éstas de tipo laboral o personal. En consecuencia, lo más apropiado para el aprendizaje de este tipo de estudiante es incluir actividades y ejemplos de situaciones reales, de modo que pueda analizarlas y vivirlas de acuerdo con su proyecto personal de vida y con las experiencias acumuladas. Sólo bajo estas condiciones, el proceso de aprendizaje cobra gran importancia y se hace significativo para el adulto.

2.7 Los determinantes personales del aprendizaje en los adultos

Actualmente la preocupación de los estudiosos del aprendizaje se ha trasladado desde una visión centrada en el control de la conducta que cambia, hacia una perspectiva enfocada hacia el crecimiento humano. Esta última visión se traduce en adquisición de competencias y en la actualización del potencial

humano. Todo esto teniendo como base la naturaleza social de todo el proceso de aprendizaje.

Así, aparecen ciertos factores determinantes del aprendizaje en adultos que pueden influir favorable o desfavorablemente y están presentes en todo acto de aprendizaje. Estos factores son tanto medioambientales como de orden personal. Los primeros requieren que las personas nos adaptemos a lo que nos rodea, en tanto que los aspectos personales precisan que nos conozcamos a nosotros mismos. Es por ello que en esta oportunidad hemos querido enfocarnos en estos últimos.

Entre los determinantes de orden personal encontramos los siguientes:

- Objetivos claros y concretos, elegidos y valorizados. Como ya se ha dicho, el adulto sabe por qué y para qué está en una situación de aprendizaje.
- Logros y éxitos deseados intensamente o con ansiedad. Producto de su alta motivación, cada logro alcanzado implicará una ganancia inmediata y una necesidad satisfecha.
- Preocupación ante el fracaso. El adulto tiene plena conciencia de la importancia de un aprendizaje exitoso y valora la posibilidad de seguir aprendiendo a pesar del paso de los años, por lo que el fracaso es una preocupación constante.
- Posible susceptibilidad e inseguridad ante las críticas. Como lo demuestran trabajos como los de Knowles (1990) y otros especialistas en esta materia, a los adultos les resulta mucho más fácil aprender cuando se consideran a sí mismos como competentes en su aprendizaje y cuando se les reafirma esa autopercepción. Ellos necesitan constantemente recibir

retroalimentación positiva respecto de sus procesos, ya que muchas veces se sienten inseguros ante un nuevo desafío de aprendizaje después de tanto tiempo de estar alejados de los sistemas de enseñanza.

- Fuentes de conocimientos heterogéneas. Cada uno de los estudiantes adultos trae consigo una gran diversidad de experiencias y de conocimientos. A la luz de sus propias vivencias estos estudiantes pueden realizar una interpretación particular y personal de los nuevos conocimientos aprendidos. Esta condición resulta muy enriquecedora al momento de generar actividades colectivas que impliquen un intercambio de opiniones y de reflexión en torno a un tema dado.

- Perseverancia frente a las dificultades que se presentan durante el proceso de aprendizaje. Dadas sus peculiares características como estudiante, el adulto buscará distintas alternativas para revertir situaciones complicadas que pongan en riesgo el cumplimiento de sus objetivos. Por ejemplo, releer un párrafo cuando en la primera lectura no se ha comprendido completamente el contenido, o comunicarse con su tutor o compañeros de estudio para recibir apoyo.

- Necesidades relativas a la estructura de los contenidos. El adulto requiere aprender a su ritmo, lo que necesita y en el momento en el que elige hacerlo, siguiendo paso a paso su propio proceso junto a la ayuda de un guía. Demasiados estímulos, demasiada información pierde gradualmente su eficacia, por lo que el contenido debe presentar una estructura tal que permita ser abordado de acuerdo a los ritmos, estilos y capacidades del estudiante.

2.8 Estilos de aprendizaje

Cada persona aprende de manera distinta. No hay un solo estilo (ni menos uno “correcto”) de aprendizaje, sino muchos: unos prefieren hacerlo en grupos, otros individualmente, algunos optan por la experimentación y otros requieren de mayor asesoría.

Efectivamente, las personas perciben y adquieren el conocimiento de manera distinta. Además, los adultos suelen tener claras sus preferencias hacia determinadas estrategias cognitivas que son las que finalmente les ayudarán a dar significado a la nueva información.

El concepto de “estilos de aprendizaje” se refiere a estas estrategias preferidas por los estudiantes y que se relacionan con formas de recopilar, interpretar, organizar y pensar sobre la nueva información.

En otras palabras, podríamos decir que son los rasgos cognitivos, afectivos y fisiológicos, los que determinarán la forma en que los estudiantes perciben, interaccionan y responden a un ambiente de aprendizaje. O, dicho de manera más sencilla, son las actitudes y comportamientos que determinan las formas preferidas de aprendizaje del individuo.

El estilo de aprendizaje consiste, en definitiva, en cómo la mente procesa la información y cómo es influida por las percepciones de cada individuo, con el fin de alcanzar aprendizajes eficaces y significativos. Por ejemplo, cuando se aprende un nuevo concepto, algunos estudiantes se centran en los detalles, otros en los aspectos lógicos, otros prefieren hacerlo leyendo u otros llevándolos a la práctica a través de actividades.

Es importante establecer que estos estilos no son estables, es decir, pueden sufrir modificaciones a lo largo del tiempo. A medida que avanzan en su proceso de aprendizaje, los alumnos van descubriendo cuál es su mejor forma de instruirse, dependiendo de condiciones tales como las circunstancias, el entorno o los tiempos involucrados. Ellos pueden cambiar bajo diferentes condiciones, como por ejemplo, los tipos de aprendizajes, la edad de los estudiantes o los niveles de exigencia.

Los alumnos aprenden con más efectividad cuando se les enseña con sus estilos de aprendizaje predominantes. En consecuencia, podríamos decir que quien cumpla el rol de facilitador o tutor podrá orientar mejor el aprendizaje de cada alumno si conoce el estilo de aprendizaje de éste. Ahora, si la meta del tutor es lograr que los estudiantes “aprendan a aprender”, entonces les deberá ayudar a conocer y optimizar sus propios estilos de aprendizaje.

Sin embargo, adaptar la intervención educativa al estilo de aprendizaje de cada estudiante adulto resulta una tarea bastante difícil, más aun cuando se trata de un proceso de formación a distancia. En este contexto, varios investigadores han comprobado que presentar la información mediante diferentes enfoques nos conduce a una instrucción más efectiva. En consecuencia la formación a distancia posibilita que cada estudiante pueda “recibir” los contenidos adaptados a sus estilos de aprendizaje predominantes.

Existen diferentes clasificaciones en relación con este tema. Por ejemplo para los investigadores Honey y Mumford (1992) los estilos de aprendizaje son cuatro:

- **Activo:** Los estudiantes en los cuales predomina este estilo se implican plenamente en nuevas experiencias; se sienten estimulados ante los desafíos y se aburren ante las actividades fijadas a largo plazo.

Son personas que gustan de trabajar en grupo y se involucran activamente en las tareas.

- **Reflexivo:** Los estudiantes con este estilo de aprendizaje también aprenden con las nuevas experiencias, sin embargo no les gusta implicarse directamente en ellas; reúnen la información y la analizan con tranquilidad antes de llegar a una conclusión; observan y escuchan a los demás, pero sólo intervienen una vez que se sienten dueños de la situación.
- **Teórico:** Este tipo de estudiantes aprende mejor cuando la información se les presenta como parte de un sistema, modelos, teoría o concepto; les gusta analizar y sintetizar. Para ellos, si la información es lógica entonces es válida.
- **Pragmático:** Los estudiantes pragmáticos acceden a la información mediante la aplicación práctica inmediata de las ideas. Tienden a ser impacientes ante quienes teorizan en exceso.

Si bien estos estilos no se dan en forma “pura” o aislada, sí existen algunos que son claramente antagónicos. En la clasificación anterior, por ejemplo, podemos darnos cuenta de que el estilo activo es opuesto al reflexivo, y que el teórico es contrario al pragmático.

También podemos analizar otros estilos de aprendizaje en comparación con sus opuestos, tal como veremos a continuación:

Sensorial	Intuitivo
Prefieren los hechos concretos y los datos específicos. Son buenos para memorizar acontecimientos y situaciones específicas y resuelven los problemas con métodos estándar.	Prefieren la innovación y las teorías. Son hábiles para captar conceptos nuevos e ideas amplias. No presentan problemas con la presentación de símbolos y

	abstracciones, relacionándolas con conocimientos y experiencias previas.
Visual	Verbal
Recuerdan mejor lo que ven: imágenes, esquemas, diagramas, películas, demostraciones. Tienden a olvidar con facilidad los conceptos y las ideas que sólo se manifiestan en forma verbal. Ellos aprenden más fácilmente las claves visuales que no incluyen palabras.	Recuerdan en gran parte lo que escuchan y leen. Se benefician de la discusión y el análisis y aprenden con facilidad al explicar los conceptos a otras personas. Son buenos lectores y aprenden fácilmente lo que leen.
Secuencial	Global
Aprenden mejor a través de un material que presenta la información de manera lógica y ordenada. Solucionan los problemas en forma lineal y paso a paso. Pueden trabajar con secciones de material sin comprender necesariamente el concepto completo.	Aprenden en forma general. Cuando no logran captar la idea general son incapaces de resolver los problemas. Sin embargo, una vez que han podido comprender, ven la globalidad en un nivel que los demás no son capaces de alcanzar. Son muy creativos.

A partir de estos antecedentes podemos concluir que en cualquier curso dirigido a adultos, no hay dos personas que aprendan de la misma forma. Todos tenemos nuestras preferencias al momento de elegir un método particular para seleccionar, organizar y memorizar información.

2.9 Enseñar a los adultos

Las metodologías de enseñanza aplicadas al adulto se pueden situar dentro de un campo específico referido a la forma de planificar, administrar y dirigir la práctica educativa de este grupo. Esta área de la educación debe poner énfasis en aquellos aspectos que, además de sustentar el proceso, ayuden a enriquecer los conocimientos generales y/o específicos del participante adulto.

2.10 Principios que orientan la enseñanza de adultos

Si comparamos la metodología pedagógica y la andragógica podremos concluir que éstas se basan en principios psicológicos diferentes. Los métodos utilizados para enseñar a niños y adolescentes se fundamentan en los grados de maduración que aparecen en los periodos sucesivos correspondientes a su desarrollo. Los adultos, en cambio, son considerados como tales cuando, llegada cierta edad cronológica (que puede variar levemente en algunos casos), son capaces de tomar decisiones y tener conciencia de sus deberes, derechos y responsabilidades. Así, la metodología apropiada para este grupo asume la existencia de este grado de madurez, por lo que sus fundamentos surgen de la aceptación y respeto por lo que el estudiante ya es, con su historia, sus conocimientos y su experiencia.

Según Adam, 1987, los principios de horizontalidad y participación son los fundamentos de mayor relevancia en la práctica andragógica:

- **Participación:** Este principio puede entenderse como la acción de tomar decisiones en conjunto o actuar con otros en la ejecución de una tarea determinada. El rol del estudiante adulto en el proceso de aprendizaje consiste en algo de mayor dimensión que la de ser un receptor pasivo,

conforme y repetidor de las enseñanzas impartidas por el profesor. La participación implica el análisis crítico de las situaciones planteadas, mediante el aporte de soluciones constructivas. Así, bajo este principio se estimula el razonamiento, se promueve la discusión constructiva de las ideas y se conduce a la reformulación de propuestas como resultado de la confrontación de posiciones (Adam, 1987).

- **Horizontalidad:** Este principio se refiere fundamentalmente a que tanto el facilitador (profesor o tutor) como el participante están en igualdad de condiciones (características cualitativas) al poseer ambos la adultez y la experiencia, pero con diferencias en cuanto a los niveles de desarrollo de la conducta observable (característica cuantitativa).

Sin embargo, y dadas las características del estudiante adulto, es importante considerar además los siguientes principios:

- a. **Relación con el mundo circundante:** El aprendizaje se realiza teniendo en cuenta situaciones problemáticas del entorno físico y social del estudiante.
- b. **Relación con los intereses de quienes aprenden:** El proceso de enseñanza - aprendizaje debe estar orientado hacia quien aprende, el estudiante es el centro del proceso, por lo tanto, sus motivaciones e intereses deben ser considerados.

Estos dos principios se ven avalados por las teorías de aprendizaje sociocognitistas, con gran influencia en la educación de adultos, las cuales conciben el aprendizaje como un proceso que se articula entre dos ejes: el

individual y el colectivo. Este enfoque propone un proceso activo y centrado en el aprendiz, que se desarrolla en un ambiente donde éste puede expresar sus ideas, articular su pensamiento, desarrollar sus propias representaciones, elaborar sus estructuras cognitivas y hacer una validación de sus nuevos conocimientos.

2.11 Estrategias para la enseñanza de adultos

Las características de los adultos y los principios recién vistos imponen algunas condiciones básicas a la situación de aprendizaje. Para que estas condiciones se den, el formador o tutor debe aplicar algunas estrategias de enseñanza como las que veremos a continuación:

- Establecer un clima igualitario y de convivencia** en el que estudiantes y formadores sean considerados pares y la interacción se realice en un ambiente de respeto mutuo, lo que constituye la base de la relación.
- Respetar los ritmos y estilos de aprendizaje:** Como ya hemos visto, cada uno aprende según su ritmo y su estilo, por lo que el tutor deberá considerar estas diferencias a la hora de apoyar el proceso de aprendizaje de su grupo de estudiantes, evitando la competencia o la comparación entre ellos.
- Considerar la experiencia y las habilidades previas de los participantes,** tales como su capacidad para tomar decisiones, resolver problemas, adaptarse a distintas situaciones y actuar autónomamente.
- Buscar el equilibrio entre la estructura propuesta por el modelo de aprendizaje y la autonomía que se otorga al participante,** en orden a

favorecer sus decisiones en relación con el contenido de su aprendizaje y con su modo de realización.

- **Favorecer e incentivar la participación:** Si bien es cierto el estudiante adulto se reconoce como protagonista de su proceso de aprendizaje, el tutor deberá constantemente incentivar la participación activa de su grupo de estudiantes y la discusión con los formadores y entre pares.

- **Entregar contenidos significativos y funcionales para el estudiante:** Dado que el adulto trae una experiencia y cuya motivación es satisfacer una necesidad concreta, es necesario que el tutor apoye la nueva información en las experiencias anteriores de manera de dar significado a lo que aprende y favorecer la transferencia de conocimientos teóricos a la realidad propia de cada estudiante.

- **Motivar constantemente:** Es probable que para un adulto que ha pasado mucho tiempo sin estudiar, y menos a distancia, encuentre ciertas dificultades que pondrán en riesgo la consecución de sus objetivos.

Esto unido al temor al fracaso, pueden inducirlo al abandono. En este contexto, la participación del tutor que motiva y alienta permanentemente es esencial. En la mayoría de los casos, al tutor le bastará con tomar contacto con el alumno para calmar las aprehensiones de éste, sin embargo, es posible que en algunas ocasiones sea necesario que el tutor apoye no solo en el ámbito de la motivación sino también orientando el estudio hacia la satisfacción de necesidades concretas del estudiante.

- **Retroalimentación durante todo el proceso:** Esto permitirá al adulto tener conocimiento preciso y oportuno de la forma en que se está llevando a cabo su proceso de aprendizaje y el logro de sus objetivos, de manera que ante cualquier señal de desvío de dichos objetivos, pueda implementar las estrategias que le permitan reorientar su proceso de aprendizaje.

2.12 Elementos del proceso andragógico

Definición	Autoaprendizaje con la ayuda de un tutor
Percepción del estudiante	Personalidad independiente. Necesidad y valoración de esa independencia.
Rol de la experiencia	El estudiante es un recurso muy enriquecedor. El facilitador o tutor favorece la explotación de los recursos del grupo junto a los recursos de los expertos.
Decisión de aprender	Aprendizaje basado en las necesidades del estudiante, en el momento que él decida, por medio de tareas y problemas reales. Es decir, varía de un estudiante a otro.
Orientación del aprendizaje	Centrado en la realización de actividades y resolución de problemas.
Motivación	Motivación interna.
Clima	Informal, distendido, de colaboración, basado en la confianza, caracterizado por un respeto mutuo.

Planificación	Colaboración entre el estudiante y el facilitador o tutor.
Diagnóstico de necesidades	Negociación mutua.
Concepción del plan de aprendizaje	Propuesta de proyecto de aprendizaje del estudiante o del facilitador.
Actividades de aprendizaje	Proyectos de investigación, estudios independientes relacionados con el trabajo, estudios técnicos, estudios basados en la experiencia.
Evaluación	Por los pares y el facilitador, los cuales dan algunas orientaciones al estudiante; y por el facilitador y el experto, que se basan en los criterios ya acordados con el estudiante.

Fuente: La práctica de la educación de los adultos y la andragogía, Louise Marchand.

En síntesis, el concepto de educación de adultos ha cambiado notablemente en las últimas décadas. Hasta hace poco esta práctica se centraba en carencias educativas básicas como la alfabetización.

Actualmente, en cambio, las nuevas necesidades de la “sociedad del conocimiento” exigen una adaptación continua de las competencias, especialmente en el ámbito laboral.

Surge así la “andragogía”, ciencia que se hace cargo del estudiante adulto, dándole la oportunidad de participar activamente en su propio aprendizaje en

condiciones de igualdad no sólo con sus compañeros sino también con el enseñante (tutor o facilitador).

Este nuevo concepto de educación se basa en aquellas características de los adultos que favorecen un sistema de enseñanza más horizontal y participativa. Es decir, a diferencia del niño, el adulto posee una particular predisposición y motivación para el aprendizaje, tiene experiencias y capacidades adquiridas, y es capaz de orientar el aprendizaje en función de tareas puntuales y específicas.

Si bien los adultos comparten ciertas características básicas, no todos aprenden de la misma manera. Activos, reflexivos, teóricos, pragmáticos, entre otros, los estilos de aprendizaje son múltiples. En este contexto, la educación a distancia debe procurar presentar la información mediante diferentes enfoques, de manera que cada estudiante pueda recibir los contenidos adaptados a sus estilos de aprendizaje predominantes.

La enseñanza de adultos se basa fundamentalmente en dos principios como son la participación y la horizontalidad. Lo anterior implica que en la situación de aprendizaje se den ciertas condiciones básicas, para lo cual el tutor deberá aplicar algunas estrategias de enseñanza como son: establecer un clima igualitario y de convivencia entre estudiantes y formadores, respetar los ritmos y estilos de aprendizaje de cada cual, considerar la experiencia y las habilidades previas de los participantes, favorecer la discusión, entre otros.

3. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

3.1. Reseña Histórica

Hace algunos años el alto mando del Ejército de Chile asumió con especial decisión el ofrecer a los jóvenes que se integran al Servicio Militar, la posibilidad de nivelar estudios de Enseñanza Básica o Media como una forma que puedan incorporarse al mundo laboral o continuar estudios. Este elemento además actúa como recurso de apoyo a las políticas de desarrollo social del Estado.

Como consecuencia de lo anterior, en Antofagasta el año 2000 se incrementó significativamente el número de alumnos, al entregar la oportunidad a todos quienes quisieran incorporarse a continuar sus estudios. Dicho año fueron matriculados más de 500 alumnos agrupados en 13 cursos, los que eran trasladados cada día hasta una escuela ubicada en la parte alta de la ciudad.

Al año siguiente las clases se impartieron en el Liceo Mario Bahamonde Silva, ubicado en el centro de la ciudad, atendiendo a 10 cursos.

El año 2002 las clases comienzan a ser impartidas en dependencias del entonces naciente Regimiento Reforzado N° 20 La Concepción, distribuidos en ambos extremos del regimiento.

El año 2003 los cursos aumentaron a 11 y fue posible distribuirlos en el área del Grupo de Artillería aunque en lugares dispersos.

Hasta el año 2005, la unidad educativa funcionó como anexo de la tercera jornada nocturna del Liceo Mario Bahamonde Silva, dependiente de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta, viniendo cada noche los profesores a realizar las clases.

Observada la experiencia educativa por los agentes que participan en el y considerando: sus dificultades, sus potencialidades, los efectivos apoyos entregados por el Ejército, las necesidades educativas y de formación de los alumnos conscriptos, las actividades propias de la Instrucción Militar que deben compatibilizarse, la condición de internado de los jóvenes y otros elementos que componen el trabajo educativo; llevaron al coordinador del anexo ejército, en conjunto con la Comandancia del Regimiento Reforzado N° 20 que alberga los cursos, a trabajar en común para diseñar, planificar e implementar un currículum que integre ambas actividades: Instrucción Militar y Educación.

Simultáneamente se considera necesario implementar una infraestructura acorde a las necesidades del proceso, que contenga todas las dependencias necesarias, que estaría instalada en el segundo piso del pabellón que alberga el museo de la División, ubicado en el Grupo de Artillería.

Lo anterior llevó a plantear la necesidad de formalizar el anexo escolar como una unidad educativa con reconocimiento del Estado, objetivo que se logró tras dos años de trabajo debido a las peculiaridades del proyecto.

En Abril de 1996, nace oficialmente el Colegio “La Concepción” apoyado en un compromiso entre el Ejército y la Cormudeso de Antofagasta.

El concepto del Colegio es un Centro de Recuperación de Estudios Integrado a la Instrucción Militar (CREIIM) y atiende hasta el año 2014 un promedio de 250 alumnos soldados cada año. El año 2009 se inicia un proceso de reconversión del Regimiento para convertirse en Brigada Acorazada, el 2010, el Colegio debe asumir la nueva realidad.

3.2 Síntesis De Antecedentes Del Entorno

El Colegio B-35 “La Concepción” se encuentra emplazado en la comuna de Antofagasta, en el sector sur de la ciudad.

Presenta gran conectividad con la ciudad y cercanía a importantes centros de exposiciones, universidades, teatros, museos, edificios patrimoniales, entre otros. Manteniendo así una ubicación privilegiada para las actividades de extensión.

En el aspecto socioeconómico, una encuesta realizada el año 2003 entre los alumnos muestra que al menos la mitad pertenece al quintil más pobre del país. En el caso de nuestros alumnos y con datos de la misma encuesta, sólo el 50 % tiene al padre como jefe de hogar, un 30 % tiene a la mamá o abuela como jefe de hogar y un 20 % no establece quien es el proveedor del hogar.

En cuanto a la razón para abandonar el sistema escolar, el 30 % declara que fue por trabajo, el 14 % por repitencias reiteradas o expulsión, el 21 % declaró motivos económicos y el 19 % que no quiso seguir estudiando.

Al preguntarles sobre sus expectativas para incorporarse a los cursos de recuperación de estudios expresan:

- Mejores posibilidades de ingresar al mercado laboral.
- Recuperar cursos que en condiciones normales no podrían realizar.
- Mejorar el uso del ocio mientras realizan su servicio militar.

- Mejorar sus opciones de desarrollo social al descubrir mayores oportunidades y conocer personas de otros lugares. (Redes Sociales)

3.3 Antecedentes Pedagógicos

El Colegio B-35 “La Concepción” es un establecimiento que depende de la Corporación Municipal de Desarrollo Social, Científico- Humanista que atiende a más de 250 alumnos/soldados que asisten en jornada vespertina, divididos en dos niveles.

En el primer nivel se encuentran alumnos con NM1 (rendido) de Enseñanza Media y en segundo nivel están jóvenes con NM2 (rendido) de Enseñanza Media. Cada nivel está compuesto por 3 cursos, con un promedio de 45 alumnos.

Tomando como referencia los resultados de los últimos 5 años, en relación al rendimiento escolar de los alumnos/soldados, el Liceo ha mantenido la excelencia pedagógica por los logros obtenidos y medidos a través de los índices de calidad como la promoción escolar de promedio 95%, deserción escolar bajo 5 %; 97% de asistencia; promedio general de 5.8.

En las pruebas de selección universitaria (PSU) el promedio es de 480 en Lenguaje, 450 en Matemática, 500 en Ciencias Sociales y 470 en Ciencias, encontrándose el Liceo, en la media de puntajes de los liceos con dependencia municipal.

3.4 Recursos Humanos

Dotación docente y asistentes de la educación.

Docentes Directivos	04	
Docentes	1° Nivel (7)	2° Nivel (6)
Asistentes de la Educación	02	

3.4.1 PERFILES Y COMPETENCIAS DEL PERSONAL

Los maestros y personas que laboran en el Colegio B-35 “La Concepción” deben presentar las siguientes características:

1. Ser un buen líder, capaz de inspirar y conducir correctamente a sus alumnos y apoderados, ser capaz de despertar energía e impartir valor.
2. Ser ejemplo y modelo para sus alumnos en todo lo noble y elevado que se espera que ellos lleguen a ser.
3. El docente debe ser un facilitador permanente del aprendizaje, valorando la importancia de la noble tarea de educar.
4. Ser un profesional en constante perfeccionamiento, buscar continuamente la norma más alta de calidad.
5. Acoger a todos los alumnos en igualdad de condiciones, respetando su individualidad, incentivando a quienes más lo necesitan.
6. Conocer el núcleo familiar de su alumnado, cultivando la buena comunicación, escuchando y atendiendo las inquietudes de sus alumnos y apoderados.

7. Ser capaz de expresarse correctamente, con respeto, amabilidad, cortesía y demostrando afecto y respeto hacia cada persona con la que se relaciona.
8. Mantener una actitud optimista, de lealtad, de ética, de compromiso y colaboración con la institución educativa que lo cobija.
9. Estar comprometido con la misión y visión del establecimiento educativo.

3.4.2 PERFIL DEL ALUMNO

PERFIL DE ENTRADA

1. Requisito: 18 años al 31 de diciembre del año que realiza el Servicio Militar. Para los Soldados Profesionales Segundo año medio aprobado.
2. Para los postulantes a Primer Nivel de Enseñanza Media, certificado de octavo básico.
3. Para los postulantes a Segundo Nivel de Enseñanza Media, Certificados de Primer, Segundo o Tercer año medio, o Primer Nivel medio.

COMPOSICIÓN SOCIO CULTURAL DEL ALUMNADO AL INGRESO:

1. La mayoría posee un socioeconómico medio-bajo
2. Expresan problemas de convivencia familiar
3. La baja autoestima observada, la carencia afectiva y material manifestada y las negativas experiencias en otros establecimientos educacionales, los lleva a expresar que no tiene capacidad para aprender.

4. Pocos dicen tener un proyecto de vida a futuro, la mayoría cree que regresará al mismo tipo de vida que llevaba.
5. El dominio de conocimientos previos es precario, adolecen de comprensión lectora y las operaciones matemáticas más sencillas les son difíciles.
6. La mayoría manifiesta tener dificultades para trabajar al tener años de liceo reprobados y solo pueden acceder a trabajos mal remunerados.
7. Los jóvenes provienen en su mayoría de ámbitos rurales o de los sectores periféricos de las ciudades, lo que genera diferencias en las motivaciones, experiencias personales y culturales.
8. Presentan diversos índices de atraso en el sistema escolar, con varias repitencias y/o largos períodos de ausencia escolar.

3.4.3 PERFIL AL TÉRMINO DEL PROCESO EDUCATIVO:

Junto con recuperar estudios medios, se espera lograr un joven dispuesto a asumir su crecimiento personal:

1. Reencantado con la educación, estimulado para asumir la continuidad de estudios, consciente que favorecerá su ascenso social y obtendrá una mejor calidad de vida.
2. Creyendo en si mismos y en sus capacidades, que acepte las diferencias, animado y proactivo.

3. Capacitado e informado para hacer uso pleno de los beneficios de apoyo del estado para sus emprendimientos y de soporte para sobrellevar y superar las dificultades propias de su condición social.
4. Plenamente informado sobre el actual mercado laboral, especialmente de las necesidades emergentes, ante las nuevas proyecciones de desarrollo económico local, regional y nacional.
5. Plenamente informados sobre las múltiples y diversas opciones para la continuidad de estudios (Campo laboral efectivo, costos, becas, entre otros), sean estos en la educación Técnica, técnica superior o universitaria.
6. Que integre a su vida la educación como una necesidad de aprender de modo continuo, ya sea en forma sistemática o asistemática, apoyados por el desarrollo de la habilidad de aprender a aprender.
7. Una persona responsable, capaz de emplear su tiempo adecuadamente, organizándolo para alcanzar sus objetivos de desarrollo y recreación.

3.5 Infraestructura Y Recursos Materiales Técnicos

El Colegio B-35 “La Concepción” de Antofagasta, cuenta con un edificio, ubicado al interior del Regimiento Reforzado N° 20 La Concepción, en avenida ejército 01530. El edificio cuenta con un patio, una cancha multiuso, un auditorium y una biblioteca.

La unidad educativa cuenta con 12 salas, cada una con capacidad para 45 personas. El edificio cuenta con diferentes espacios utilizados como laboratorios y talleres, un laboratorio de computación con capacidad para 45 personas y un laboratorio de ciencias con capacidad para 30 personas. El Colegio también dispone de dependencias destinadas a la educación. Estas son: una sala de

profesores con capacidad para 20 personas, oficina dirección, Inspectoría y unidad técnica pedagógica y otra para orientación.

El Colegio en el área de recursos humanos cuenta con 10 docentes en la para enseñanza media adultos (1° Nivel y 2° Nivel), 4 docentes directivos, 1 docentes administrativos y 1 auxiliar de servicios. Los docentes trabajando suman un total de 15 personas.

Infraestructura		
Instalaciones	Número	Ubicación
Terreno Total	Regimiento Reforzado N° 20 La Concepción	Av. Ejército 01530
Salas de Clases	12	Av. Ejército 01530
Baños Alumnos	2 (12 c/u)	Av. Ejército 01530
Baños Profesores	2 (Varones-Mujeres)	Av. Ejército 01530
Patio	1	Av. Ejército 01530
Biblioteca	1	Av. Ejército 01530
Sala Multiuso	1	Av. Ejército 01530
Lab. De Computación.	1	Av. Ejército 01530
Lab. De Computación.	1	Av. Ejército 01530
Sala Profesores	1	Av. Ejército 01530
Of. Dirección	1	Av. Ejército 01530
Of. Inspectoría y U.T.P	1	Av. Ejército 01530

3.6 Antecedentes Curriculares Pedagógicos

MATRICULA AL 10 de ABRIL 2015

Niveles	Cursos	Nº de Alumnos
1º Nivel	1ºA- 1ºB – 1ºC	110
2º Nivel	2ºA- 2ºB – 2ºC	150
1º Ciclo	1ºA	25

3.7 Diagnóstico Pedagógico

3.7.1 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Rendimiento en Lenguaje y Matemática				
Curso	Lenguaje		Matemática	
	Aprobados	Reprobados	Aprobados	Reprobados
1º Nivel A	39	3	38	4
1º Nivel B	41	5	42	3
1º Nivel C	40	3	38	5
2º Nivel A	37	5	38	4
2º Nivel B	36	4	37	3
2º Nivel C	39	3	39	3
1º Ciclo A	23	2	22	3
Total	Aprobados		Reprobados	
1º Nivel	120		11	
2º Nivel	112		12	
1º Ciclo	23		2	
%	255/91%		25/9%	

3.7.2 PSU

Los resultados de la Prueba de Selección Universitaria aportan información en torno a las potencialidades y oportunidades de los egresados de la educación media para acceder a educación superior y definir de este modo sus trayectorias educativas.

En la tabla que se presenta a continuación, se indican el número total de estudiantes de cuarto año medio (2° Nivel) que han rendido la PSU entre los años 2012 y 2014.

El porcentaje de estudiantes que rinden PSU se calculó en base al número total de estudiantes que efectivamente dio la prueba, en relación a la matrícula total de 4to medio.

	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Número de estudiantes que rinden PSU	98	90	93
Matrícula total de 4° Medio (2° Nivel)	155	122	146
Porcentaje de estudiantes que rinde PSU	63%	74%	64%

3.7.3 RENDIMIENTOS PSU. ANTECEDENTES COLEGIO.

A continuación, se analiza el comportamiento y resultados obtenidos por todos aquellos alumnos/soldados del Colegio B-35 “La Concepción” que efectivamente participaron en el Proceso de Admisión 2014 en la etapa de aplicación de pruebas.

Participantes en el proceso de admisión 2014 en sus distintas etapas.

Etapas	Total
Inscritos	63
Rinden PSU	32
Postularon	5
Seleccionados	2
Matriculados	2
% Rinden/Inscritos	51%
% Postula/Rinde PSU	16%
% Seleccionados/Rinde PSU	6%
% Matriculados/Rinde PSU	27%
% Seleccionados/Postula	40%
% Matricula/Seleccionados	40%

3.7.4 DISTRIBUCIÓN PROMEDIO PSU 2014. GRUPO TOTAL.

Puntaje Standard	Total	%
150 – 199.5	2	6%
200 – 249.5	2	6%
250 – 299.5	3	9%
300 – 349.5	3	9%
350 – 399.5	3	9%
400 – 449.5	7	24%
450 – 499.5	10	31%
500 – 549.5	2	6%

550 – 599.5	0	0%
600 – 649.5	0	0%
650 – 699.5	0	0%
700 – 749.5	0	0%
750 – 799.5	0	0%
800 - 850	0	0%

3.7.5 PSU. AÑOS ANTERIORES

Puntaje Standard	Año 2011	%	Año 2013	%
150 – 199.5	6	9%	5	7%
200 – 249.5	3	4,2%	5	7%
250 – 299.5	2	3%	1	1,3%
300 – 349.5	1	1,4%	3	4%
350 – 399.5	1	1,4%	4	5,3%
400 – 449.5	2	3%	5	7%
450 – 499.5	6	9%	4	5,3%
500 – 549.5	4	6%	3	4%
550 – 599.5	0	0%	0	0%
600 – 649.5	0	0%	0	0%
650 – 699.5	0	0%	0	0%
700 – 749.5	0	0%	0	0%
750 – 799.5	0	0%	0	0%
800 - 850	0	0%	0	0%
TOTAL	25		30	
PROMEDIO	312 Puntos		375 Puntos	

De lo expuesto anteriormente, se desprende el objetivo general de este proyecto, el cual es mejorar los niveles de rendimiento en la Prueba de Selección Universitaria (PSU) en alumnos / soldados de Educación de Adultos en el Colegio B-35 “La Concepción”.

4. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)

4.1 Diagnostico Situacional de la Organización Escolar

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (N° 20.529/2011) tiene como propósito asegurar la equidad frente a los procesos educativos, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Esta Ley impactará en la educación formal mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones y mecanismos de apoyo y fiscalización, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación de estos diferentes mecanismos implica, para el Colegio B-35 “La Concepción”, procesos de Autoevaluación, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que permite desarrollar las fortalezas y superar las debilidades en ciclos de mejora sucesivos.

Este ciclo comienza con un proceso de Diagnostico Institucional, el que ha sido llevado a cabo a través de un análisis de los Resultados Institucionales, avanzando hacia una evaluación del nivel de calidad de las Prácticas

Institucionales y Pedagógicas, participando en este proceso todos los estamentos de la comunidad educativa.

4.2 Diagnóstico Institucional.

El Liceo B-35 “La Concepción”, es un colegio que atiende alumnos conscriptos que asisten a un sistema escolar vespertino, los cuales, después de realizar sus labores militares diarias, asisten a la Institución a modo de reintegrarse y finalizar sus estudios de educación de Enseñanza Media en un colegio Científico - Humanista.

Mientras se realizan estos procesos de normalización de los alumnos, se vive otra tarea titánica que dice relación en crear en los alumnos condiciones de aprendizaje y desarrollo de habilidades sociales que permitan potenciar y mejorar los procesos educativos, aquí se busca involucrar a todos los actores, alumnos/soldados, entes militares, redes y comunidad educativa en todos sus niveles.

Este diagnóstico ha sido realizado sobre la base del conocimiento que se tiene del Liceo B-35 “La Concepción” desde el año 2009 a 2014. Ha sido un período de transición en el que se ha debido actuar con premura y energía para mejorar los resultados obtenidos de los alumnos/soldados al ingresar a la educación superior a través de la rendición de la Prueba de Selección Universitaria (PSU).

En estas circunstancias, es de público conocimiento que superar el puntaje aumentando algunos puntos es de gran dificultad, por lo que la tendencia anual es al menos a mantener los índices de rendimiento.

En este período ha sido posible detectar las grandes fortalezas de esta comunidad, su esfuerzo y espíritu de trabajo; diversidad y capacidad creativa;

calidad del recurso humano presente; imagen externa positiva; compromiso, dedicación y auto exigencia; elementos que han sido cruciales en la tarea emprendida y en los logros obtenidos en este período. Sin embargo, también se han hecho ver las debilidades que es necesario enfrentar para dar más fuerza e impacto a nuestras acciones: es fundamental avanzar en el mejoramiento de los resultados obtenidos en las mediciones PSU y las formas de trabajo o prácticas de gestión del área de Gestión curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y área de Recursos de la unidad educativa.

El instrumento de Diagnóstico Institucional se basa en el siguiente análisis FODA de acuerdo a la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa basado en los siguientes ámbitos, áreas y dimensiones correspondientes.

- Gestión Liderazgo
- Gestión Pedagógica Curricular
- Gestión Convivencia
- Gestión Recursos

4.3 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Liderazgo: Desde la gestión directiva existe identificación, participación y compromiso con la institución. Actitud positiva de los docentes para potenciar</p>	<p>Liderazgo: Redes de Apoyo de parte de Universidades regionales y otros organismos académicos que colaboran al desarrollo profesional docente y a la</p>

<p>la gestión educativa enfatizando el desarrollo de competencias profesionales. Dotación docente con título y perfeccionamiento. Docentes y Asistentes de la Educación capacitados en el uso de la computación para el trabajo pedagógico y administrativo. Equipo de Gestión y Consejo Escolar consolidado y en trabajo constante. Centro de Alumnos y Centro de Padres elegidos democráticamente.</p>	<p>cultura de altas expectativas. Convenio CEPECH que favorece a los alumnos en la detección de intereses vocacionales para sus aspiraciones futuras. Colaciones Frías de JUNAEB para 95 alumnos/soldados. Apoyo de Unidad de Orientación para Trabajo con docentes, alumnos y apoderados.</p>
--	--

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Pedagógico-Curricular: Espacios para la planificación, evaluación y análisis de resultados. Apoyo al trabajo de los docentes. Participación activa en programas de nivel nacional, como: Educación Sexual, Prevención de Drogas, Educación Ambiental, Formación Ciudadana y Convivencia Escolar. Programa de Orientación Vocacional en segundo nivel. Orientación vocacional con constante apoyo de Universidades, FFAA, Fuerzas de Orden y Gendarmería, y aplicación de</p>	<p>Pedagógico-Curricular: Supervisión y evaluación de la implementación curricular y los resultados de aprendizaje. Apoyo a los estudiantes para obtener Becas de arancel para la Educación Superior, Créditos, Becas de mantención, Becas de ayuda por vulnerabilidad. Proyecto ENLACE y correo Electrónico. Universidades Regionales: Seminarios, congresos, capacitación y otros. Oportunidad de</p>

<p>instrumentos orientadores. Liceo incorporado al Proyecto Red Enlaces Abierta a la Comunidad. Participación permanente en Proyectos en bien de los alumnos: “Preuniversitario comunal”.</p>	<p>acceder a la Educación superior, conforme al esfuerzo de cada alumno.</p>
---	--

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Convivencia: El conjunto de los actores de la organización escolar asumen deberes y derechos declarados en el Manual de Convivencia. El Liceo cuenta con un Programa de Prevención de Drogas y Alcoholismo. Existen procesos intencionados para propiciar la participación estudiantil. Programa de Orientación y Valores a nivel comunal. Programa de Orientación Educacional. El liceo asume la inclusión de todos los estudiantes.</p>	<p>Convivencia: Las orientaciones de la LGE en materia Convivencia. La normativa del MINEDUC respecto del ámbito Convivencia.</p>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Recursos: Firma comodato con ejército Infraestructura sólida del edificio. Cuenta con medios, recursos y</p>	<p>Recursos: Asignación de textos escolares por parte del MINEDUC, para todos los sectores del currículo y para todos los</p>

<p>materiales educativos físicos y digitales. Nivel de desarrollo profesional docente calificado. Evaluación Desempeño Docente.</p>	<p>alumnos. Equipamiento tecnológico informático en 2 laboratorios de computación. Sistema multicopiado acorde a las necesidades del Establecimiento.</p>
---	---

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Liderazgo: Necesidad de fortalecer, optimizar y ampliar las redes colaborativas del establecimiento. Establecer una normativa de comunicación y vinculación con los funcionarios del liceo de forma efectiva. Falta fortalecer los procesos administrativos.</p>	<p>Liderazgo: Ausencia de una política de mantención y/o reparación del Edificio por parte del sostenedor lo que implica constantemente gestionar la asignación de recursos. Pérdida parcial de autonomía que impide lograr el cumplimiento de metas del PEI.</p>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Pedagógico-Curricular: No se expresa en el trabajo docente una coordinación que dé cuenta de una comunidad de aprendizajes eficientes, en la perspectiva Interdisciplinaria. No hay prácticas institucionalizadas ni sistemáticas en el ámbito pedagógico-curricular. No se ha logrado articular adecuadamente aspectos asociados a la coordinación</p>	<p>Pedagógico-Curricular: Alumnos evidencian carencia de hábitos de estudios y buenas costumbres en los Primeros niveles. Ingreso de alumnos a primer nivel, un porcentaje importante, sin competencias mínimas en manejo de habilidades matemáticas, lenguaje e idioma. Falta optimizar el recurso tiempo para organizar la enseñanza y</p>

<p>entre las asignaturas, concreción curricular y adecuación de los contenidos con las características socio-culturales de los estudiantes. Falta integrar los recursos educativos e informáticos en las estrategias de enseñanza que los docentes diseñan. Ausencia de procedimientos para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula. Clima en el aula inadecuado para favorecer el aprendizaje. La falta de motivación por los estudios asociada a la deprimida realidad sociocultural de los alumnos(as) es un factor obstructor de una cultura de altas expectativas. Carencia de prácticas para asegurar que el tiempo se organiza de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los alumnos y en función de los diseños de enseñanza.</p>	<p>gestionar el curriculum (planificar, diseñar instrumentos de evaluación, guías de aprendizaje).</p>
---	--

DEBILIDADES	AMENAZAS
Convivencia Escolar y Apoyo a los estudiantes:	Convivencia Escolar y apoyo a los estudiantes:

<p>No obstante la existencia de normas y procedimientos que regulan la convivencia escolar estas suelen no cumplirse. No hay prácticas que aseguren que apoderados (ejército) se involucren en el apoyo de los aprendizajes de los alumnos/soldados, asociado al desconocimiento del PEI. Carencia de prácticas instituidas que aseguren un flujo sinérgico de información entre los diversos actores. No obstante haberse instalado los procesos de convivencia escolar no se ha institucionalizado la aplicación de mediación escolar</p>	<p>Alcoholismo y Drogadicción. Violencia Intrafamiliar. Cesantía jefe de hogar. Pandillas de barrio. Apoderados poco comprometidos con el aprendizaje de los alumnos/soldados.</p>
---	--

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Recursos: Carencia de un Centro de Recursos de Aprendizaje adecuado para la cantidad de alumnos, Sala de Audio-Visuales, Laboratorio de Idioma y Laboratorio de Ciencias. Falta de mobiliario adecuado para salas de clases. Salas de clases confortables, pero de dimensiones insuficientes para la cantidad de alumnos. Capacidad de las salas sector</p>	<p>Recursos: Deterioro del edificio. Alta vulnerabilidad económica de las familias de los alumnos. Contaminación acústica interna y externa.</p>

norte 40 alumnos; sector sur 38 alumnos. Exceso de alumnos por sala.	
--	--

En base al diagnóstico obtenido a través del FODA y conforme con las orientaciones en el campo de la Planificación y Gestión Estratégica, se involucraron los diversos actores de la comunidad educativa.

Para optimizar la Gestión Operativa de este Plan Estratégico que tiene una perspectiva de 2 años, cada comienzo de año será evaluado basándose en sus Resultados y Efectividad para permitir una retroalimentación constante que incida en el cumplimiento de las metas propuestas.

5. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES. EVIDENCIAS Y NIVELES.

Las evidencias que se explicitan a continuación establecen el grado de existencia, actualización y nivel de desarrollo de cada uno de los “sistemas de gestión” que dispone el establecimiento, según las normas y exigencias del estándar aprobado por el Consejo Nacional de Certificación de la Calidad de la Certificación de la Gestión Escolar. A continuación se presentan las evidencias recopiladas, agrupadas según las áreas del modelo.

1. Orientación Hacia las Familias y la Comunidad	
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS
1.1. El establecimiento	El establecimiento tiene procedimientos efectivos para conocer a los apoderados, los que son usados regular y

<p>utiliza procedimientos sistemáticos para conocer a los apoderados.</p>	<p>sistemáticamente. En el momento de la matrícula, se completa una ficha anual con datos básicos del alumno y del apoderado. Toda la información relevante recogida en las entrevistas, queda registrada en una planilla que está en la ficha del alumno, a la que pueden acceder el equipo directivo y los docentes. Estas prácticas se desarrollan desde hace varios años, siendo este un sistema que se encuentra instalado.</p>
<p>1.2. El establecimiento utiliza sistemáticamente procedimientos para conocer a los alumnos.</p>	<p>El establecimiento tiene procedimientos efectivos para conocer a los alumnos, los que son usados regular y sistemáticamente por los profesores jefes, profesores de asignatura y equipo directivo. Cada año, al momento de la matrícula, se crea una ficha familiar, con antecedentes del alumno y de su apoderado. También se realiza un registro de anotaciones u observaciones en la hoja de vida del alumno, en el libro de clases. En el ámbito de la orientación vocacional, la orientadora, con apoyo de los profesores jefes, aplica una serie de instrumentos como apoyo a la elección vocacional. Para 2° Nivel, se aplican diversos instrumentos, ensayos PSU, para apoyar a los alumnos que optan por continuar la escolaridad superior. Pese a que los cursos son, en general numerosos (más de 40 alumnos), estos procedimientos permiten a los profesores y a los directivos, conocer a los alumnos y establecer una relación cercana con ellos. La información está integrada, a disposición de los usuarios pertinentes y existen responsables para gestionarla.</p>
<p>1.3. El establecimiento dispone de</p>	<p>El establecimiento ha definido en forma clara sus políticas para regular la participación de los estudiantes. Se ha conformado el Centro de delegados de curso y se elige una directiva.</p>

<p>políticas y mecanismos para la participación de los alumnos.</p>	<p>Participan alumnos desde 1° y 2° Nivel. Preparan la celebración para el día del profesor. Los alumnos declaran que existe una relación bastante abierta entre las autoridades del Colegio y los alumnos, las oficinas son de puertas abiertas. Hay, además, delegadas por curso. Existe gran cercanía de los alumnos y, especialmente del centro de Alumnos, con algunos profesores jefes, quienes les brindan un apoyo permanente y de quien dependen en última instancia, de acuerdo al Organigrama Institucional.</p>
---	---

<p align="center">2. Liderazgo Directivo</p>	
<p align="center">DESCRIPTORES</p>	<p align="center">EVIDENCIAS</p>
<p>2.1 La Dirección estimula, compromete y moviliza a los miembros de la institución, con un foco centrado en lo pedagógico y altas expectativas para el logro de metas y resultados.</p>	<p>La dirección del establecimiento promueve y estimula el compromiso de los integrantes de la comunidad escolar, a través de diferentes formas, siendo las más significativas:</p> <p>La conformación de equipos de trabajos y tareas definidas para cada uno de los integrantes.</p> <p>Diálogo permanente, a través de política de “puertas abiertas”. Es así que, permanentemente, mantiene entrevistas con el personal del establecimiento cuyos temas, acuerdos y compromisos los registra en un cuaderno. Los espacios están definidos. Estas instancias son aprovechadas por el director para estimular a los docentes y también al personal asistente de la educación, a valorar sus capacidades para ser guías y liderar procesos con el propósito de asignar responsabilidades a cada uno, generar altas expectativas para el cumplimiento de las metas educativas. En este último período, la dirección</p>

	<p>ha dado énfasis con el propio ejemplo, de promover el desarrollo profesional continuo en el personal, de tal forma de instarlos a cada uno a acercarse a las instancias de perfeccionamiento y desarrollo profesional. La dirección ha establecido metas institucionales que son conocidas por los docentes y directivos, las que apuntan a mejorar indicadores de eficiencia y resultados de aprendizajes. Las evidencias recogidas dan cuenta de procedimientos instalados.</p>
<p>2.2. La Dirección promueve una cultura con una visión compartida, claridad de propósitos y cooperación docente.</p>	<p>El colegio, promueve permanentemente el carisma de la institución, a través de la difusión de los elementos que constituyen la Misión, como eje motor de la formación educativa del establecimiento. Todas las instancias de encuentro con los integrantes de la comunidad escolar son aprovechadas para promover aspectos del PEI (Proyecto Educativo Institucional), y los días jueves se usa para reflexionar acerca de temas relacionados con el PEI. Las horas de Consejo de Curso y de Orientación son otras instancias en que se difunde la Misión y se trabajan los lineamientos del Proyecto Educativo con los alumnos y alumnas. En el Plan Anual se abordan líneas de acción que tienen relación directa con las orientaciones del PEI, principalmente en las áreas Curricular y Liderazgo Directivo. Recientemente, en marzo se entregó a los representantes del ejército el documento actualizado del PEI y se abordaron en reuniones aspectos principales de este documento. Existen otras formas de promover una visión compartida y el sentido de identidad de la institución, a través de la publicación de</p>

	documentos del PEI, en pendones, afiches, papelería, agenda escolar.
2.3. La Dirección promueve una cultura basada en la retroalimentación formativa, el aprovechamiento del tiempo y el uso de incentivos.	La dirección del Colegio dispone de procedimientos que permiten dar cuenta de una cultura basada en la retroalimentación formativa, el aprovechamiento del tiempo y el uso de incentivos, las que señalan a continuación: Pautas de evaluación al desempeño docente. La asignación de carga horaria docente es presentada por el equipo directivo a los docentes, para que puedan entregar sugerencias y luego validarla. Se asignan horas para el trabajo de jefatura de curso. Existe una programación de los usos de las horas docentes y el Inspector General es el responsable de esta tarea.
2.4. La Dirección diseña el plan anual de la organización escolar, en concordancia con el PEI en sus ámbitos administrativo, pedagógico y financiero.	La dirección del establecimiento cuenta con procedimientos para diseñar el plan anual de su organización, los que están claramente definidos por la institución. Entre las principales acciones que realiza, se encuentra la jornada de evaluación Institucional que se efectúa anualmente a fines de año, donde participan todos los funcionarios. La información que se recoge se sistematiza en una matriz que constituye el insumo principal para el diseño del plan anual en los aspectos pedagógicos y administrativos. La matriz que se utiliza contempla información relacionada con el clima organizacional, compromiso y cumplimiento de los estamentos que componen la institución escolar, evaluación de la infraestructura y material de aprendizaje e implementación, actividades de la planificación anual y las sugerencias de mejoramiento que cada funcionario hace. Cabe señalar, que

	<p>recientemente se ha trabajado con un formato que permita ir haciendo una revisión del estado de avance de las acciones que se proponen en el plan anual y que principalmente abordan aspectos relacionados con el área curricular, liderazgo, convivencia y sólo algunas acciones relacionadas con el ámbito administrativo- financiero.</p>
<p>2.5. Existen procedimientos intencionados desde la Dirección del establecimiento, que permiten a los diferentes estamentos conocer y actuar coherentemente en torno a la misión institucional contenida en el Proyecto Educativo.</p>	<p>La Dirección del establecimiento otorga a su Proyecto Educativo las características de ser el instrumento que orienta la gestión institucional y pedagógica. Se contemplan espacios formales para dar a conocer a los diferentes actores educativos la promoción de los valores y lineamientos que se establecen en el documento, tales como: Entrega a los representantes del ejército la última versión actualizada del PEI. Instancias como asambleas, reuniones, ceremonias y actos donde se da a conocer y se promueven las declaraciones explicitadas en PEI y su Misión. Existencia de actividades programadas para la inducción del personal nuevo, cuyo propósito es dar a conocer y reflexionar respecto al PEI. Existencia de actividades que se reflejan en el cronograma y que apuntan a celebraciones y actividades que permiten a los integrantes de la comunidad escolar actuar en torno a la Misión, tales como: Aniversario. Las jornadas de reflexión que se realizan los jueves de un mes a cargo de la dirección. Todas las actividades mencionadas constituyen instancias que permiten a los miembros de la comunidad escolar actuar en torno a su PEI. Sin embargo, se observa que aspectos del PEI relacionados con la calidad de la educación que declara en el documento institucional, se están</p>

	<p>incorporando recientemente. El concepto de mejoramiento continuo en la planificación institucional surge partir de la iniciativa de presentarse al proceso de Certificación que promueve la creación de un Plan de Mejoramiento Educativo.</p>
<p>2.6. Existen procedimientos e instancias de coordinación, supervisión y evaluación, ejercidos por la Dirección, que velan por la calidad de los procesos pedagógicos.</p>	<p>La Dirección del Colegio cuenta con procedimientos e instancias de coordinación, supervisión y evaluación que le permite velar por los procesos pedagógicos. Ellos son: Espacios programados para las reuniones docentes a nivel general, de acuerdo a un cronograma y donde también se incorpora el trabajo organizado para los profesores jefes. Durante estas instancias de reuniones se realiza el seguimiento a la cobertura curricular, análisis de las prácticas y metodologías de los docentes. Existen actas con registro de los temas abordados y acuerdos establecidos con los docentes y dirección. Existencia de acompañamiento al aula con pauta institucional de parte de la encargada de la Unidad Técnica Pedagógica. La pauta utilizada ha sido consensuada y actualizada con los docentes. Los informes dan cuenta de los procesos de planificación y seguimiento curricular y del desempeño docente en el aula. Cabe señalar, que a través de las entrevistas con docentes y directivos se recoge la participación activa del director en todas las instancias de elaboración de documentos y formatos relacionados con el seguimiento curricular y al desempeño del docente en el aula.</p>
<p>2.7. La Dirección del establecimiento utiliza los</p>	<p>La dirección del establecimiento cuenta con procedimientos que permiten utilizar los resultados de los procesos de evaluación institucional en oportunidades de aprendizaje organizacional. Entre los más importantes se encuentra la</p>

<p>resultados de los procesos de evaluación institucional e individual en oportunidades para el aprendizaje organizacional.</p>	<p>evaluación institucional que se realiza a fines de año, donde participan todos los funcionarios del colegio y por estamento evalúan de acuerdo a una pauta, todos los aspectos de funcionamiento y procesos implementados. La información se sistematiza en una matriz, para ser trabajada por el equipo directivo en la incorporación de desafíos y metas para el año siguiente. Semanalmente, en las reuniones del equipo directivo, se generan algunos espacios de reflexión sobre la marcha de la Institución, que se pueden considerar pequeñas instancias de aprendizaje organizacional. Todos los documentos que se han trabajado se socializan con los actores. Se observa que la principal oportunidad de aprendizaje organizacional la constituye la jornada de evaluación institucional que realizan a fines de cada año escolar. La documentación y evidencias otorgan cierta integración y coherencia al descriptor.</p>
<p>2.8. La Dirección vela por el clima institucional promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre</p>	<p>El establecimiento cuenta con un reglamento de convivencia, en permanente revisión para su actualización. Es el Inspector General, es quien vela por la resolución de los conflictos entre los diferentes actores, aunque en el caso de los funcionarios, es el director quien interviene en forma más abierta con el propósito de resolver oportunamente los conflictos. Los profesores jefes tienen un rol fundamental en la mediación de los conflictos entre alumnos y con apoderados. Las normativas que apuntan al cumplimiento del Reglamento de Convivencia son conocidas y difundidas año a año en el momento de la matrícula y, durante el año escolar, se trabajan con los alumnos en los de consejo de curso. Cabe señalar que, al</p>

<p>los docentes, el personal del establecimiento, los apoderados y los alumnos.</p>	<p>momento de la matrícula a los alumnos se les estipulan los deberes y derechos, y se les hace entrega de una síntesis del manual de convivencia y del reglamento de evaluación. El conducto regular para resolver un conflicto está claramente definido. La actualización de las normas para la convivencia escolar ha sido trabajada en forma más directa por los docentes y directivos, Los alumnos y docentes reconocen que las actividades que el establecimiento programa para la participación de los actores educativos permiten mantener un buen clima de convivencia. Es así, como por ejemplo convivencias y ceremonias participan en casi la totalidad de los docentes y directivos, son valoradas como instancias que favorecen la convivencia al interior del establecimiento. El clima es considerado bueno y se atribuye al liderazgo que ejerce el director y la política basada en acoger y servir.</p>
<p>2.9. La Dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con los docentes, alumnos y apoderados.</p>	<p>La dirección desarrolla acciones que permiten una comunicación permanente y efectiva con los docentes, alumnos y apoderados. Para ello ha establecido:</p> <p>Reuniones con los docentes. Cada día se emite información donde participan todos los docentes y algunos administrativos. Para cada instancia existe un encargado de llevar registro de las reuniones. Libro de actas donde emite comunicados diarios y que requieren registro de firma para la toma de conocimiento. Con los directivos y el equipo de gestión se mantienen un contacto permanente. Emite circulares informativas con una periodicidad de 15 a 30 días que entrega a los apoderados. Reunión mensual con los delegados de curso.</p>

	<p>Se entrega información de los resultados académicos, asistencia y del registro de anotaciones en la hoja de vida del alumno. Existen responsables para cada una de las acciones que promueven la comunicación efectiva, sin embargo, no se evidencia una total sistematización en algunas de ellas y otras se encuentran en reciente instalación.</p>
<p>2.10. Existen sistemas y procedimientos a través de los cuales la Dirección y el equipo directivo mide y se responsabiliza por los resultados institucionales.</p>	<p>El establecimiento dispone de procedimientos que permiten medir y responsabilizarse por los resultados institucionales, siendo que algunos de ellos se encuentran en reciente instalación. Se pueden mencionar los siguientes:</p> <p>Circulares informativas.</p> <p>Entrega de resultados de PSU en reuniones de apoderados y mediante circulares.</p> <p>Los coordinadores de área, directivos son los responsables de medir los resultados, en función del desempeño que cada integrante de su área debe alcanzar.</p> <p>El director asigna a UTP, metas relacionadas con resultados educativos, pero que solo él registra en sus entrevistas personales.</p>
<p>2.11. La dirección evalúa las metas individuales con instrumentos y procedimientos conocidos por toda la</p>	<p>El establecimiento cuenta, desde hace varios años, con procedimientos que han permitido evaluar el desempeño de los docentes. Han trabajado diferentes pautas para reunir la información y actualmente disponen de un instrumento que aborda ítems de autoevaluación y de los directivos. El instrumento es conocido por los docentes, quienes tienen incorporada esta evaluación. El instrumento está centrado en evaluar el cumplimiento de aspectos administrativos, laborales, curriculares y de compromiso con la promoción de</p>

comunidad educativa.	valores que explicita el colegio. Esta es una práctica instalada, aunque no contempla la evaluación de metas individuales para todo el personal docente.
----------------------	--

3. Gestión de las Competencias Profesionales Docentes

DESCRIPTORES	EVIDENCIAS
3.1. El establecimiento dispone de un perfil de competencias docentes orientado al logro de aprendizajes y alineado con el PEI.	<p>En el establecimiento existe un perfil valórico genérico, definido como un decálogo, para profesores de asignatura y para los profesores jefes, el cual está alineado con los principales valores explicitados en el Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>A fines del año pasado, se trabajó en la adaptación de los perfiles de competencias para los diversos cargos que se encuentran presentados en el organigrama institucional. Entre ellos, se encuentran los perfiles definidos para los profesores jefes y de asignatura, en general, no estando explicitados los perfiles por subsector o asignatura. De manera introductoria, se presenta un perfil conductual genérico, definido institucionalmente para todo el personal, a modo de enfatizar su compromiso y adhesión a la Visión y Misión, definida en su proyecto Educativo.</p> <p>Esta labor fue realizada por el equipo directivo y luego se consultó al cuerpo docentes para recoger e incorporar sus observaciones. El documento final quedó aprobado en marzo del presente año. Es un sistema recientemente instalado, encontrándose en vías de instalación los procesos que deben derivar de éste.</p>

<p>3.2. El establecimiento dispone de un sistema que provee información del grado de competencia de los docentes respecto de los contenidos de las disciplinas, en el nivel, subsector y/o especialidad que imparte.</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan algunos sistemas que proveen información del grado de competencia de los docentes respecto de los contenidos de las disciplinas, en el nivel, subsector y/o especialidad que imparte. Dicha información se obtiene a través de los mecanismos de seguimiento a la labor de los docentes. Si bien la pauta de evaluación docente y la pauta de observación de clases, contemplan algunos aspectos referidos a esta competencia, éstos no están asociados a perfiles específicos para los distintos subsectores o asignaturas.</p>
<p>3.3. El establecimiento dispone de un sistema que provee información del grado de competencia de los docentes respecto de las técnicas pedagógicas y uso de recursos</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan algunos sistemas que proveen información del grado de competencia de los docentes respecto de las técnicas pedagógicas y uso de recursos didácticos, en el nivel y/o subsector que imparten. Dicha información se obtiene a través de las planificaciones de aula, donde los docentes deben registrar las actividades y la estrategia metodológica a utilizar. Se complementa con la información recopilada durante las observaciones de clases realizadas por UTP, ya que en la pauta se considera el registro de la metodología y los recursos didácticos utilizados y su relación con los objetivos y contenidos de la clase. Los encargados de la Biblioteca llevan un registro del material didáctico utilizado por cada docente. También existe registro</p>

<p>didácticos, en el nivel y/o subsector que imparte.</p>	<p>del uso de los Laboratorios de Ciencias y Computación. Dicha información pese a estar disponible, no se encuentra agrupada de manera a permitir relacionar el uso de dichos recursos con los resultados de aprendizaje obtenidos en los distintos subsectores.</p>
---	---

<p style="text-align: center;">4. Planificación</p>	
<p>DESCRPTORES</p>	<p>EVIDENCIAS</p>
<p>4.1. Existe un PEI que contiene explícitamente las definiciones fundamentales de la organización que sirve de orientación y principio articulador de la gestión institucional y es coherente con la normativa oficial.</p>	<p>El establecimiento cuenta con un PEI que explicita las definiciones fundamentales de la institución escolar y que sirve como instrumento orientador y articulador de la gestión institucional.</p> <p>El Proyecto Educativo Institucional (PEI), incorpora un Plan de desarrollo Institucional que establece las líneas de acción 2012-2015 en 4 ámbitos: Gestión directiva y gestión pedagógica. Estas líneas de acción dan origen a un Plan Anual que sustenta los planes de acción por estamento directivo.</p> <p>EL PEI fue actualizado en el año 2013. Este documento institucional tiene vigencia por un período de 4 años donde se deberá volver a revisar.</p> <p>Ha sido difundido dentro de la comunidad, entregando el documento a cada apoderado y se han generado los espacios para su difusión como parte de las acciones que se registran en el área de liderazgo en el Plan de Acción.</p> <p>Es un sistema instalado, sin embargo en relación a la periodicidad de revisión del PEI los actores entrevistados no</p>

	<p>tienen la claridad de los 4 años, señalando que lo hacen anualmente.</p>
<p>4.2. Existen sistemas y procedimientos institucionalizados para formular los objetivos estratégicos y metas institucionales en los tres ámbitos de la gestión institucional: pedagógico, administrativo y financiero.</p>	<p>El establecimiento dispone de procedimientos institucionales para formular objetivos estratégicos y metas institucionales. La actualización del PEI da origen a la formulación de líneas de acción que equivalen a los objetivos estratégicos que se declaran en un Plan de Mejoramiento Educativo 2012-2015. En este plan no se aborda tan explícitamente el área administrativa y financiera, sin embargo estas áreas son abordadas las líneas estratégicas definidas en el Plan Anual. Los procedimientos para la formulación de las líneas estratégicas y metas institucionales responden al análisis de los resultados de la evaluación institucional que se realiza a fines de año. Los elementos señalados permiten al equipo directivo establecer metas institucionales, tales como, el 1, 5% de repitencia, mantener a lo menos 500 puntos en PSU y reducir el número de alumnos y alumnas con puntaje inferior a 450 puntos en PSU. Existen responsables para la ejecución de cada uno de los procedimientos que realizan.</p>
<p>4.3. Existen sistemas y procedimientos institucionalizados para la formulación del Plan Anual, en función del PEI y los Objetivos</p>	<p>El establecimiento cuenta con mecanismos institucionalizados para la formulación del Plan Anual, en coherencia a su PEI y líneas estratégicas. Los procedimientos que desarrolla el colegio son los siguientes: A partir de la evaluación del plan anual que hace el equipo de gestión, la evaluación institucional, análisis de los resultados académicos, las evaluaciones a los docentes que hace UTP constituyen los insumos para formular el Plan Anual del colegio. Posteriormente, se generan los planes de acción por</p>

<p>Estratégicos.</p>	<p>área de gestión. Es así, que cuentan con planes de acción para las áreas de liderazgo, gestión curricular, convivencia y recursos.</p> <p>Existen responsables para llevar a cabo los procedimientos que realizan y cuentan con formatos definidos para cada tarea.</p>
<p>4.4. Existe un plan anual que aborda los desafíos institucionales en el ámbito de la gestión pedagógico-curricular que es coherente con el PEI, los objetivos estratégicos, las metas institucionales y los resultados de la evaluación del año anterior.</p>	<p>En el establecimiento existe y se usa sistemáticamente un Plan Anual que aborda los desafíos institucionales en el ámbito de la gestión pedagógico-curricular que es coherente con el PEI, los objetivos estratégicos, las metas institucionales y los resultados de la evaluación del año anterior.</p> <p>A partir de este Plan Anual se desarrollan planes de acción por área de gestión que permiten abordar los desafíos de su oferta educativa. Esto se puede reflejar en:</p> <p>Plan de Mejoramiento Institucional donde se enmarcan las principales líneas de acción para las áreas de gestión institucional y pedagógica.</p> <p>Planes y Programas de Estudios vigentes aprobados por el Mineduc bajo Resoluciones Exentas que modifican las actualizaciones que han ido realizando.</p> <p>Roles y funciones establecidos para que operen las coordinaciones directiva, área académica, profesores jefes y convivencia, a través de las cuales, pueden llevar a cabo los procesos de implementación de la oferta curricular y la ejecución de los planes de acción.</p>
<p>4.11. Existen instrumentos que</p>	<p>El establecimiento dispone de instrumentos para evaluar el nivel de avance de cada una de las metas del Plan Anual. Estos se reflejan en:</p>

<p>permiten evaluar el nivel de avance de cada una de las metas del Plan Anual.</p>	<p>La matriz de elaboración del Plan Anual donde se registra una columna para registrar el % de logro de la meta.</p> <p>Esta tarea la realiza el equipo de gestión en forma bimensual.</p> <p>También, a nivel de cada área y/o estamento se evalúa el nivel de avance de las acciones de los planes de acción en las reuniones semanales que realizan. Solo queda registro de acta las evaluaciones, que luego el equipo de gestión considera para la evaluación semestral.</p> <p>Finalmente, la evaluación institucional que realizan se incorpora preguntas relacionadas con el plan anual para que los funcionarios puedan evaluar y entregar sugerencias y propuestas.</p> <p>Es una práctica de reciente instalación y existen responsables para las acciones mencionadas.</p>
---	--

5. Gestión de Procesos	
Descriptores	Evidencias
<p>5.1. Se utilizan los Procedimientos diseñados para evaluar el avance de los procesos pedagógico-curriculares, relacionados con el cumplimiento</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan procedimientos diseñados para evaluar el avance de los procesos pedagógico-curriculares, relacionados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el plan anual. El plan anual contiene planes de acción explicitados para cada una de las “líneas estratégicas” del área curricular.</p> <p>El director recibe el informe semanal del avance, de parte de UTP, para ir monitoreando el avance en las metas del plan anual.</p>

<p>de los objetivos estratégicos y el plan anual.</p>	<p>La matriz de plan anual se utiliza para hacer el chequeo y registro de dichos avances, lo que se realiza en las reuniones. Los docentes, pese a conocer su existencia, no consideran la información contenida en el plan anual, para orientar su trabajo cotidiano.</p>
<p>5.2. Se aplican sistemas de supervisión docente que permita realizar una evaluación de las prácticas de enseñanza en el aula, orientada al mejoramiento de éstas.</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan frecuentemente sistemas de supervisión docente que permite realizar una evaluación de las prácticas de enseñanza en el aula, orientada al mejoramiento de éstas.</p> <p>Se encuentra implementado un sistema de supervisión de clases, con una pauta que fue actualizada y consensuada recientemente.</p> <p>Las observaciones de clases son realizadas por UTP y se pretende observar a cada docente por lo menos dos veces en el año, de acuerdo a lo establecido en el plan anual del área.</p> <p>Después de cada observación, se retroalimenta al docente, se toman acuerdos y compromisos, lo que queda registrado y firmado por ambos en la misma pauta. También se consigna que la totalidad de las supervisiones efectuadas a un profesor y su evaluación, según el criterio definido en la pauta, tendrá una ponderación de 60% en la evaluación docente anual, por parte de UTP.</p> <p>Los aspectos generales registrados en la observación de varios docentes son comentados en las jornadas de reflexión pedagógica, contrastándolos con los resultados de aprendizaje de los alumnos para dar origen a estrategias de mejoramiento de las prácticas docentes.</p>

<p>5.3. Existen instancias y mecanismos para que los profesores analicen y evalúen las prácticas de enseñanza en el aula, orientadas a su mejoramiento.</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan frecuentemente instancias y mecanismos para que los profesores analicen y evalúen las prácticas de enseñanza en el aula, orientadas a su mejoramiento.</p> <p>Se realizan reuniones periódicas de los docentes UTP. Las reuniones se preparan con una pauta y se lleva registro en acta de los acuerdos y decisiones, así como de la asistencia de los docentes. Existe un horario semanal dispuesto para jornadas de reflexión, dónde también se abordan temas de convivencia, disciplina y preparación de las demás actividades calendarizadas.</p> <p>Se realizan consejos semestrales de evaluación, por ciclo.</p> <p>Las instancias de retroalimentación de las supervisiones de aula, son también una instancia de análisis que aporta al logro de este objetivo.</p> <p>UTP entrega informes mensuales a dirección dando cuenta de los avances y dificultades detectados en cada subsector, lo que permite monitorear el plan de acción anual del área.</p>
<p>5.4. Se aplican sistemas de seguimiento y acompañamiento de los alumnos, tanto en el plano de lo aprendizajes académicos, como en el</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan frecuentemente sistemas de seguimiento y acompañamiento de los alumnos, tanto en el plano de los aprendizajes académicos, como en el área de desarrollo personal y social. Los profesores jefes son los primeros encargados de realizar el seguimiento de sus alumnos, lo que se hace a través del registro en la hoja de vida del alumno y en su ficha personal, de todos los antecedentes relevantes, tanto a nivel disciplinario como académico. Se realizan entrevistas a los apoderados, idealmente dos veces al año, las que quedan registradas en</p>

<p>área de desarrollo personal y social, con el fin de atender a las diferencias individuales.</p>	<p>la ficha del alumno, en la carpeta del curso, a la cual pueden acceder los profesores de asignaturas. Los profesores de asignatura también disponen de horario para atención de apoderados y pueden realizar entrevistas, si es necesario es solicitada por lo apoderado, quedando registro en la misma ficha. En el plan vocacional, se aplican diversos instrumentos como inventarios de interés y test vocacionales, para apoyar la decisión de continuidad de estudios superiores. Este proceso es apoyado por instituciones externas, con charlas y aplicación de test. El encargado de Convivencia Escolar actual se integró recientemente al equipo por lo que el área puede sufrir alguna reestructuración a futuro.</p>
<p>5.5. El establecimiento implementa mecanismos de participación y comunicación para que los apoderados y los alumnos estén permanentemente informados del estado del progreso escolar y asistencia.</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan frecuentemente mecanismos de participación y comunicación para que los apoderados y los alumnos estén permanentemente informados del estado del progreso escolar. Se entrega informe de notas de cada alumno, aunque las mismas están disponibles para los apoderados. Como ya se informó en el descriptor anterior, los apoderados son citados por lo menos una vez al año a entrevista con el profesor jefe y pueden acudir a entrevistarse con todos los docentes.</p>

<p>5.6. Existe y opera un Reglamento Interno de convivencia escolar, conocido por toda la comunidad, que se cumple y regula el funcionamiento y la convivencia de toda la Institución.</p>	<p>En el establecimiento existe y opera sistemáticamente el Reglamento Interno de convivencia escolar. Este es conocido por toda la comunidad, se cumple y regula el funcionamiento y la convivencia de toda la Institución.</p> <p>Se entrega el reglamento a cada apoderado y alumno durante el proceso de matrícula, debiendo ser firmado por los apoderados y alumno.</p> <p>Este documento se actualiza periódicamente, pero no hay consistencia entre las evidencias recogidas con los actores, quienes informan que su actualización es anual.</p> <p>Para este proceso se recoge información de Inspectoría General, que está a cargo del área de convivencia.</p> <p>El Reglamento de Convivencia incluye también aspectos referidos a los deberes y obligaciones de los apoderados. Es un documento conocido por toda la comunidad y se utiliza sistemáticamente como referente para la toma de decisiones referidas a aspectos disciplinarios y de convivencia.</p>
<p>5.7. Existen y operan sistemas de control de uso de los recursos asignados en los ámbitos pedagógico-curricular.</p>	<p>En el establecimiento existen y se usan sistemas de control de uso de los recursos asignados en los ámbitos pedagógico-curricular.</p> <p>Se realiza anualmente un inventario y el uso de los recursos queda registrado en Biblioteca. En base a dicho registro, se revisa la utilización de los recursos disponibles y cuando se detecta que algún material no está siendo debidamente utilizado, se lleva la información para conversarla en consejo de profesores.</p>

	<p>La información no está agrupada por docente y/o subsector de aprendizaje, aunque estos antecedentes se consideran en su registro.</p> <p>Al final de cada año, se revisa la utilización de los recursos y materiales didácticos, para hacer la solicitud para el año siguiente, lo que está a cargo de los docentes.</p>
--	---

6. Gestión de Resultados	
DESCRIPTORES	EVIDENCIAS
<p>6.1. Se utilizan sistemas de análisis y evaluación de las metas incluidas en el Plan Anual, que son consideradas en la toma de decisiones para el mejoramiento institucional.</p>	<p>El establecimiento utiliza procedimientos de análisis y evaluación de las metas incluidas en el Plan Anual, que son consideradas en la toma de decisiones para el mejoramiento institucional.</p> <p>Estos han permitido tomar decisiones tales como:</p> <p>Las formas de usar los resultados de jornadas de análisis que apuntan al mejoramiento institucional. Sin embargo, el análisis y evaluación anual responde a una evaluación de aspectos generales de la gestión, y en menor grado de las metas específicas del Plan Anual.</p>
<p>6.2. Se utilizan sistemas de información y análisis</p>	<p>El establecimiento dispone de ciertos mecanismos de información de seguimiento a los resultados académicos de los últimos años escolares. Estos están referidos a:</p> <p>Promedios de los tres últimos años por área de enseñanza.</p> <p>Promedios de notas que alcanza cada subsector de enseñanza.</p>

<p>de resultados (en el año en curso e históricos) respecto del nivel de logro de los alumnos en relación, a los aprendizajes esperados, y se considera para la toma de decisiones para el mejoramiento institucional.</p>	<p>Estadística de seguimiento de ex alumnos por 2 años. Es UTP quién lleva esta información y se usa para definir la dotación docente, talleres de reforzamiento y apoyos. Sin embargo, no se evidencian procedimientos para el análisis de la información que tengan coherencia con los procesos de toma de decisiones.</p>
<p>6.3. Existen procedimientos sistemáticos para evaluar el grado de coherencia entre los programas de estudio existentes, las metas planteadas y los resultados obtenidos.</p>	<p>El establecimiento dispone de procedimientos que operan regularmente para evaluar el grado de coherencia entre los programas de estudios existentes, las metas planteadas y los resultados obtenidos. Entre los que se declaran: A través de la pauta que utilizan para la evaluación institucional anual, se presentan preguntas abiertas y pauta de apreciación, relacionadas con actividades curriculares. Las reuniones que realizan con los docentes, también son instancias que les han permitido evaluar los programas de estudios y su implementación en relación a los resultados alcanzados. Es el director del establecimiento quién sistematiza la información que se recoge de las acciones que se mencionan y luego se trabaja a nivel de equipo directivo.</p>

<p>6.4. Se utilizan sistemas y procedimientos institucionalizados para evaluar la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo, considerando los resultados y metas institucionales.</p>	<p>El establecimiento dispone de algunos procedimientos que le permiten evaluar la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo en función de los resultados y metas institucionales.</p> <p>Estos los realizan en la jornada de evaluación institucional anual a través de la pauta que utilizan, donde incorporan aspectos relacionados con el descriptor.</p> <p>Sin embargo, las evidencias recogidas y documentos leídos no permiten establecer una integración explícita con el plan anual.</p>
---	--

6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

6.1 Seguimiento y Evaluación de los Objetivos Estratégicos

La evaluación de esta planificación institucional se realizará por medio de reuniones de trabajo y el seguimiento a través de una pauta de control. Esta contempla tres evaluaciones institucionales; una al término de los dos primeros años, otra al final del tercer año y la última en el cuarto año. La nueva proyección institucional debe considerar las fortalezas y debilidades de la última evaluación para planificar los nuevos objetivos estratégicos del colegio.

ÁREAS DE GESTIÓN	INDICADORES/METAS	LOGRADO/NO LOGRADO	OB SE RV.
------------------	-------------------	--------------------	-----------

<p>Liderazgo.</p>	<p>Análisis comparativo de los resultados académicos.</p> <p>Comportamiento histórico de los porcentajes de Asistencia.</p> <p>Porcentaje de participación de los apoderados en reuniones.</p> <p>Índices de rendimiento académico alcanzado por estudiantes internos.</p> <p>Informes y registros de información de contexto de los estudiantes.</p> <p>Porcentaje de estudiantes que continúan Enseñanza Superior.</p>	<p>Aumento de 3 décimas en promedio colegio comparado con año 2012.</p> <p>Mantener o bajar promedio. % sobre el 94% / % inferior a 91% Entre 60 y 100% / Menos del 50%- % de aprobación >= 90%</p> <p>Sobre 15% Mantener informe actualizado anualmente/ información con desfase.</p> <p>10 % continua estudios superiores/ menos del 5% continua estudios superiores.</p>	
--------------------------	--	--	--

ÁREAS DE GESTIÓN	INDICADORES/METAS	LOGRADO/NO LOGRADO	OB SE RV.
<p>Gestión Curricular.</p>	<p>Sistema de planificación, preparación y monitoreo de la enseñanza que permita favorecer la acción docente en el aula instalado.</p> <p>El 100 % de los Docentes utiliza formato de planificación clase a clase para desarrollar la gestión docente en el aula. El 100 % de los docentes aplica protocolo de clase ,evaluaciones y recursos pedagógicos El 90 % de los docentes participa en talleres de reflexión pedagógica. 90% de los docentes participa de jornadas de capacitación convocadas por la unidad educativa. Jornadas de evaluación de resultados académicos semestrales. Jornadas semestrales de</p>	<p>Sistema instrumentalizado y actualizado/ no existe sistema claro.</p> <p>100% docentes planifica según formato/ menos del 100% usa formato convenido. 100 % aplica protocolo/ al menos un docente no aplica protocolo. 90% participación/ menos de 70%. 90% participación/ Menos del 80%. Realización evaluación todos los semestres con pautas comunes/ realización de evaluaciones sin instrumentos comunes. Acciones centrales instrumentalizadas para monitorear su ejecución / Instrumentalización de solo algunas acciones. Programa de orientación instalado y</p>	

	<p>evaluación del sistema de monitoreo y acompañamiento docente al aula. Instrumentos de monitoreo de la ejecución y cumplimiento de acuerdos para todas las acciones emprendidas. Programa de orientación instalado y evaluado semestralmente.</p>	<p>evaluado / Programa no existe o no se evalúa.</p>	
--	---	--	--

ÁREAS DE GESTIÓN	INDICADORES/METAS	LOGRADO/NO LOGRADO	OB SE RV.
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Plan Anual de Acción de trabajo con la familia ejecutado y evaluado. Sistema de información para padres instalado e instrumentalizado. Programa de Orientación Escolar atiende las problemáticas juveniles, trayectorias educativas y participación ciudadana. Registros y mecanismos de control instalados y</p>	<p>Planes de acciones anuales elaborados/ Planes anuales no elaborados ni evaluados. Programa cumple con indicadores / programa cumple con menos del 50% de los indicadores. Registros instalados y funcionando/ Existen registros pero no se operacionalizan adecuadamente. Cuatro o más posibilidades a elegir por los estudiantes/ Menos de tres</p>	

	<p>funcionando. Programa de capacitación formulado y en ejecución. Porcentaje de asistentes de la educación que recibe capacitación producto del programa de capacitación institucional.</p>	<p>alternativas Se participa en todas las actividades convocadas oportunamente y que el colegio tiene participantes/ Escasa participación menos del 70% de la veces convocados.</p>	
--	--	---	--

ÁREAS DE GESTIÓN	INDICADORES/METAS	LOGRADO/NO LOGRADO	OBSE RV.
Recursos	<p>El 90% de los docentes y asistentes de la educación reciben capacitación anualmente. 100% de los escenarios de aprendizaje necesario implementados y en operación. Protocolo de uso y optimización de recursos pedagógicos en operación.</p>	<p>90% de asistentes reciben capacitación/ menos del 80% de los asistentes se capacita. 100% de los escenarios requeridos se encuentran implementados/ Menos del 100% de los escenarios requeridos funcionando Existe protocolo operando/ NO existe protocolo u opera solo en algunas áreas.</p>	

7. PLAN DE MEJORAMIENTO

1. Metas de Efectividad:

a. PSU

Puntaje PSU	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Lenguaje	443	445	453
Matemática	437	451	455
Porcentaje de Estudiantes egresados que rinden PSU	71%	74%	81%

b. Meta Complementaria

META: Incrementar cobertura de matrícula en los distintos niveles educativos. 5%	
Indicador 1	Tomando como base la matrícula de marzo de 2012. Se efectúa la comparación porcentual respecto a diciembre de 2013.
Medio de Verificación	Mediante reunión de equipo Gestión.
Indicador 2	Comparación porcentual sobre aumento efectivo de la cobertura en un 5%.
Medio de Verificación	Publicación de logro de Meta planteada en el proyecto.

2. Programación del Periodo:

2.1 Meta Comprensión Lectora.

Indicadores	Nivel	Porcentajes de Estudiantes que alcanzan el nivel de desempeño medio – medio alto.	
		Situación 2014	Metas a Diciembre 2015.
Interés por la lectura.	1° Nivel	70%	73%
	2° Nivel	75%	78%
Fluidez.	1° Nivel	83%	86%
	2° Nivel	87%	89%
Extraer información explícita e implícita.	1° Nivel	40%	43%
	2° Nivel	51%	54%
Realizar inferencias.	1° Nivel	49%	52%
	2° Nivel	49%	52%
Interpretación de lo leído.	1° Nivel	50%	53%
	2° Nivel	50%	53%
Argumentación	1° Nivel	46%	49%
	2° Nivel	49%	52%
Incremento de vocabulario.	1° Nivel	50%	53%
	2° Nivel	50%	53%

2.2 Planificación de los Aprendizajes

2.2.1 Lengua Castellana y Comunicación

Ámbito:

Medir los avances en el aprendizaje de los y las estudiantes.

Objetivo Esperado:

Sistema de medición y seguimiento de los avances de los aprendizajes de los y las estudiantes, durante el año, implementado y en operación.

Nombre Acción 1	Evaluación formativa y sumativa.		
Descripción	A lo menos una vez al mes se aplicará una lista de apreciación en guías de trabajo y, de lectura de complejidad creciente, para medir estados de avance de los aprendizajes claves logrado por los alumnos, según la matriz de indicadores para la comprensión lectora.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Evaluación de Proceso.		
Descripción	Una vez en el semestre se aplicará un instrumento de evaluación por nivel, en primeros y segundos medios, para observar los estados de avance de los aprendizajes claves.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Asistencia de los estudiantes.		
------------------------	--------------------------------	--	--

Descripción	Se recogerá la información, se analizará la periodicidad de las evaluaciones; se dejará constancia en un registro y las evidencias, para posteriormente informar a los padres y apoderados, sobre el grado de avances de los aprendizajes claves. Esto requiere del apoyo y control de asistencia de Inspectoría General.		
Cargo Responsable	Inspector General.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito: Planificar las clases, las evaluaciones, los métodos y recursos pedagógicos, orientados directamente a mejorar el aprendizaje.

Objetivo Esperado: Sistema de planificación de clase y evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Lectura de textos simples y complejos.		
Descripción	Se planificará mensualmente al menos cuatro horas pedagógicas sobre: a) Argumentación según nivel de avance del grupo curso con guías de trabajo en textos literarios y no literarios. b) Lectura comprensiva en variedad de textos de complejidad según nivel del curso. c) Investigación semántica en diccionarios.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Mejorar el dominio de la investigación.		
------------------------	---	--	--

Descripción	Lectura de textos complejos que posibiliten la ampliación y aplicación de nuevos términos en contextos determinados. Uso indispensable del diccionario: de significados, de sinónimos, antónimos y enciclopédicos.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Argumentando sus ideas.		
Descripción	Se fortalecerá el razonamiento argumentativo mediante la lectura y elaboración de textos en diversas áreas del conocimiento.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito:

Gestión docente en el aula orientada a mejorar el aprendizaje.

Objetivo Esperado:

Sistema de monitoreo y acompañamiento al trabajo en el aula del profesor establecido y en operación, que retroalimente la práctica y asegure ambiente

propicio y estrategias de enseñanza para el aprendizaje de todos los y las estudiantes, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Logrando un ambiente propicio para el aprendizaje.		
Descripción	Lecturas voluntarias de inicio, de interés personal, para estimular la motivación por la lectura. Retroalimentación sobre los contenidos tratados, evaluando con los estudiantes su apreciación sobre los contenidos logrados y no logrados. Reforzamiento de los contenidos deficitarios.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Acompañamiento al trabajo en el aula del profesor.		
Descripción	Al menos una vez al semestre de común acuerdo con los docentes, se realizará una observación de clases para apoyar el quehacer pedagógico y observar necesidades para su posterior apoyo.		
Cargo Responsable	Jefa U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Creación de lista de cotejo.		
Descripción	Creación e implementación de listas de cotejo y mapas de progreso para monitorear los avances de los estudiantes cada tres meses, por alumno, por curso y por nivel, para verificar el cumplimiento de las acciones 1 y 2.		

Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito

Reforzamiento pedagógico a los y las estudiantes con bajo rendimiento escolar, y de apoyo para aquellos estudiantes que se destaquen o demuestren condiciones o talentos.

Objetivo esperado

Sistema de reforzamiento pedagógico y estrategias de apoyo a estudiantes que muestran rezago educativo, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Ejercitación de lectura en voz alta.		
Descripción	Se dividirá el curso en grupos de cuatro o cinco alumnos, por afinidad, para facilitar un ambiente de confianza. Se practicará la lectura en voz alta. Los textos serán elegidos por nivel de dificultad creciente. Esta actividad será liderada por alumnos destacados, previamente elegidos. El profesor monitoreará permanentemente.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Nivelación extra programática		
Descripción	Se invitará a los alumnos que muestran deficiencias en el Sector a una nivelación, en horas no lectivas. Se definirá el horario que se ajuste a cada nivel. Duración sesenta		

	minutos. Será realizada por un docente del Sector con ayuda de alumnos destacados.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Club de lectores.		
Descripción	Se dispondrá de las horas de taller de libre disposición. Los alumnos se reúnen con la finalidad de leer, comentar, analizar y profundizar libros que sean de su interés o asignados como obligatorios. Los títulos de las obras serán acordados entre profesor y alumnos, se dispondrá de la ayuda de especialistas en psicolenguaje y fonoaudiólogos.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito

Acercar y comprometer a los padres y apoderados con el aprendizaje de sus hijos.

Objetivo esperado

Sistema de trabajo orientado a fortalecer la comunicación del establecimiento con los apoderados y comprometerlos en la realización de las trayectorias educativas de los y las estudiantes, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Conversación.		
-----------------	---------------	--	--

Descripción	Etapa de sensibilización a padres y apoderados Se realizarán reuniones para lograr sensibilizar a los apoderados, con la finalidad de comprometerlos en el proceso educativo de sus pupilos. Esto se concretará a través de sesiones programadas por cursos.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Fase de monitoreo tendiente a comprobar participación y compromiso de padres y apoderados.		
Descripción	Los padres y apoderados recibirán apoyo a través de charlas a cargo de especialistas que permitan promover y establecer acuerdos, esto se hará a través de reuniones de apoderados para incentivar la lectura en ellos y sus pupilos.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Difusión de trabajos y actividades realizadas por los alumnos a sus apoderados.		
Descripción	Hacerlos partícipes de actividades junto a sus pupilos a través de foros, debates, exposiciones artístico literarias, entre otras con la finalidad que conozcan los niveles de logros y avances de sus alumnos y se hagan parte de las actividades que el establecimiento realiza.		
Cargo Responsable	Docente.		

Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

2.2.2 Educación Matemática:

Ámbito

Medir los avances en el aprendizaje de los y las estudiantes.

Objetivo esperado

Sistema de medición y seguimiento de los avances de los aprendizajes de los y las estudiantes, durante el año, implementado y en operación.

Nombre Acción 1	Evaluaciones.		
Descripción	Pruebas mixtas que consideran ítems de verdadero o falso, selección múltiple y pruebas de desarrollo donde se da énfasis a la evaluación de proceso.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Prueba de medición interna de tipo estandarizada.		
Descripción	La prueba puede ser aplicada a una muestra representativa.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Lista de control de desempeño.		
-----------------	--------------------------------	--	--

Descripción	Considera aspectos conceptuales, actitudinales, procedimentales.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito

Planificar las clases, las evaluaciones, los métodos y recursos pedagógicos, orientados directamente a mejorar el aprendizaje.

Objetivo esperado

Sistema de planificación de clase y evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Laboratorio Pedagógico.		
Descripción	Planificaciones, registros de evidencias de la acción.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Readecuación de planificación inicial.		
Descripción	Retroalimentar las planificaciones en base a los resultados. Rediseñar nuevas estrategias.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Mapa curricular (de progreso) de aprendizaje visual.		
-----------------	--	--	--

Descripción	Conocer el avance de los cursos y contenidos olvidados en cada unidad.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito

Gestión docente en el aula orientada a mejorar el aprendizaje.

Objetivo esperado

Sistema de monitoreo y acompañamiento al trabajo en el aula del profesor establecido y en operación, que retroalimente la práctica y asegure ambiente propicio y estrategias de enseñanza para el aprendizaje de todos los y las estudiantes, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Trabajo Interdisciplinario.		
Descripción	Compartir experiencias obtenidas de las evaluaciones.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Registro de desempeño.		
Descripción	A través de una lista de cotejos que considere los siguientes tópicos: trabajo en clases, desarrollo de ejercicios complementarios.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Observación de clases entre pares.		
Descripción	Presenciar la clase con el fin de potenciar el desempeño del profesor.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito

Reforzamiento pedagógico a los y las estudiantes con bajo rendimiento escolar, y de apoyo para aquellos estudiantes que se destaquen o demuestren condiciones o talentos.

Objetivo esperado

Sistema de reforzamiento pedagógico y estrategias de apoyo a estudiantes que muestran rezago educativo, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Talleres de reforzamiento.		
Descripción	Revisar en grupos pequeños contenidos que presenten mayor dificultad.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Uso de monitores.		
Descripción	Trabajos grupales dirigidos por un monitor alumno.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		

Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015
-----------------	---------	---------------	---------

Nombre Acción 3	Estudio dirigido.		
Descripción	Asesoramiento mediante técnicas de estudio.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Ámbito

Acercar y comprometer a los padres y apoderados con el aprendizaje de sus hijos.

Objetivo esperado

Sistema de trabajo orientado a fortalecer la comunicación del establecimiento con los apoderados y comprometerlos en la realización de las trayectorias educativas de los y las estudiantes, definido y en operación.

Nombre Acción 1	Escuela para padres.		
Descripción	Estrategias de acompañamiento de los padres en el aprendizaje de sus hijos. Fortalecer el compromiso de los padres en el aprendizaje de sus hijos.		
Cargo Responsable	Orientador.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Visita de los padres a la sala de clases.		
Descripción	Invitar a un apoderado a presenciar el proceso de aprendizaje de sus hijos, situación para ser comentada en reunión de apoderados.		

Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Nivelación de estudios para padres y apoderados.		
Descripción	Invitar a los apoderados a nivelar su situación académica en un horario más flexible.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

2.3 Planificación de la Gestión Institucional

2.3.1 Gestión Curricular

Dimensión Conclusiones del Diagnóstico

Organización Curricular

- Contar con un equipo de trabajo técnico pedagógico para realizar las diferentes funciones y roles que demanda la Reforma Curricular.
- El horario diario y semanal debe ser construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos.

Planificación de la Enseñanza

- Falta un Equipo Técnico Pedagógico para desarrollar un seguimiento a la cobertura curricular y métodos y técnicas de Evaluación. (Planificador y Evaluador)
- Se hace necesario Perfeccionamiento Docente en Métodos de Enseñanza.

Acción Docente en el Aula

- Establecer criterios para una mínima interrupción del trabajo escolar.
- Capacitar, reflexionar y compartir experiencias didácticas para favorecer la expresión oral y escrita, y el razonamiento lógico en cada una de las actividades curriculares en el aula.
- Establecer prácticas de acompañamiento a los docentes en su trabajo de aula.
- Instalar prácticas de observación entre profesores pares.
- Retroalimentar a docentes respecto a clases observadas.
- Contar con espacios regulares de reflexión Pedagógica.

Evaluación de la Implementación Curricular.

- Instalar procedimientos para monitorear y evaluar periódicamente respecto al mejoramiento de los aprendizajes en los sub sectores y ámbitos que hayan sido priorizados.
- Establecer procedimientos para evaluar el impacto en el aprendizaje de la planificación anual y ejecución de los programas.
- Habilitar un sistema de seguimiento de los avances de los estudiantes rezagados en el aprendizaje.
- Instalar un control de los avances de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Objetivo esperado Mejorar los niveles de logros en los sectores de Educación Matemática y Lengua Castellana y Comunicación.

Nombre Acción 1	Conformación de equipo técnico pedagógico.
-----------------	--

Descripción	Compromiso en la participación de los Jefes de Sectores en el seguimiento de las acciones del Proyecto como equipo de trabajo técnico pedagógico.		
Cargo Responsable	Jefa de U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Perfeccionamiento docente.		
Descripción	Creación de espacios de reflexión pedagógica e intercambio de experiencias entre docentes, fomentando el auto perfeccionamiento.		
Cargo Responsable	Jefa de U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Desarrollo de estrategias pertinentes.		
Descripción	En el aula deben desarrollarse estrategias que permitan a los estudiantes avanzar en los niveles de logro en expresión oral, escrita y razonamiento lógico en cada una de las actividades curriculares.		
Cargo Responsable	Jefa de U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 4	Respeto a normas establecidas en el Establecimiento (calendarización de actividades).		
Descripción	Evitar la pérdida innecesaria de tiempo escolar.		

Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 5	Acompañamiento en el aula.		
Descripción	Acompañar al menos una vez al mes al docente en el aula por: Rector, Inspector General, Jefe UTP o profesores pares.		
Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 6	Análisis de Pauta de Observación.		
Descripción	Pauta de Observación de clases consensuada por el equipo de docentes para ser aplicada en observaciones de clases y posteriormente ser analizadas con el docente para su retroalimentación.		
Cargo Responsable	Jefa U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 7	Instalación de un sistema de monitoreo y evaluación del mejoramiento de los sectores implicados.		
Descripción	Monitoreo y evaluación trimestral sobre el impacto en el aprendizaje de la planificación y ejecución de las acciones propuestas por ambos sectores.		
Cargo Responsable	Jefa U.T.P		

Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 8	Aplicación de pruebas estandarizadas.		
Descripción	Aplicación semestral de pruebas estandarizadas por cada nivel.		
Cargo Responsable	Docente.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 9	Seguimiento de estudiantes rezagados.		
Descripción	Instalación y utilización de una plataforma electrónica de los instrumentos que permitan a los profesores de los sectores implicados, entregar reportes sobre los avances experimentados por los estudiantes rezagados, para tomar las remediales correspondientes. Monitoreo y evaluación permanente de cada una de las actividades.		
Cargo Responsable	Jefa U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

2.3.2 Convivencia Escolar

Dimensión Conclusiones del Diagnóstico

<input type="checkbox"/> Implementar estrategias para hacer del establecimiento un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes. <input type="checkbox"/> Instalar estrategias para que los estudiantes puedan identificarse con el establecimiento.
--

- Establecer instancias para la atención de los estudiantes con necesidades específicas en lo académico, emocional, vocacional y / social.
- Estimular y motivar periódicamente a los estudiantes.
- Comprometer a los Asistentes de la educación en la formación de los estudiantes y establecer capacitaciones.
- Informar y comprometer a los apoderados con la misión, los objetivos, metas y planes de mejoramiento.
- Establecer mecanismos para informar a las madres, padres y apoderados de todos los cursos del establecimiento, de los objetivos y contenidos de aprendizaje.
- Asegurar que los apoderados asistan a las reuniones planificadas.
- Instalar prácticas para que el Centro de Padres participe y se involucre en instancias de reflexión y análisis respecto a los resultados de aprendizaje de los estudiantes y estrategias para mejorar.
- Incentivar la nivelación de estudios de los apoderados que no hayan terminado su escolaridad. Debe existir un Centro de Padres con un programa de trabajo avalado y legitimado por los apoderados.
- Implementar estrategias institucionales, diversificadas, que fomenten el ejercicio de la ciudadanía de los distintos actores educativos.

Objetivo esperado

Mejorar la Convivencia Escolar satisfaciendo los requerimientos necesarios de sus componentes.

Nombre Acción 1	Orientación de proyectos y recursos.
Descripción	Orientación de proyectos e inversiones de la Administración delegada para hacer al establecimiento un lugar seguro acogedor y estimulante para los estudiantes.

Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 2	Identificación con el establecimiento.		
Descripción	Creación de actividades culturales artístico- deportivas a nivel participativo y competitivo, en los ámbitos comunal, provincial y regional.		
Cargo Responsable	Docentes.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 3	Atención necesidades comunidad escolar.		
Descripción	Fortalecimiento de las unidades de Inspectoría General, UTP, Orientación y Redes de Apoyo para atender las necesidades especiales de los estudiantes y miembros de la comunidad, en lo académico, laboral, emocional, vocacional y social.		
Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 4	Compromiso con el quehacer educativo.		
Descripción	Entrega de reconocimientos y estímulos a los miembros de la Comunidad Escolar		
Cargo Responsable	Director.		

Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 5	Capacitación asistente de la educación.		
Descripción	Entrega de capacitación pertinente a los asistentes de la educación para su compromiso con el PEI del establecimiento y el aprendizaje de los estudiantes.		
Cargo Responsable	Inspector General.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 6	Canales de comunicación.		
Descripción	Ejecución de instancias efectivas de comunicación entre el establecimiento y los padres y apoderados, para informar en forma permanente el PEI , metas y Planes de Mejoramiento, estableciendo reuniones e instancias de perfeccionamiento.		
Cargo Responsable	Jefe U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 7	Compromiso padres y apoderados.		
Descripción	Generación de instrumentos de control e instancias de motivación, tendientes a mejorar la asistencia a reuniones y estrategias que permitan normar e instalar procedimientos sobre el accionar y presencia de los padres y apoderados, creándose además Escuela para		

	Padres, instancias de convivencia y encuentros deportivos.		
Cargo Responsable	Orientador.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 8	Prácticas de participación.		
Descripción	Fortalecimiento del accionar del Consejo Escolar, Centro general de Padres y Apoderados y Sub centros de Padres y Apoderados de curso, en el ámbito de su competencia. Sobre temas relacionados con: Reflexión y análisis de resultados de aprendizajes de los estudiantes y estrategias para un mejoramiento continuo.		
Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 9	Capacitación padres y apoderados.		
Descripción	Ejecución de un Plan Especial Interno dirigido a los Padres y apoderados, para motivar y atender a los requerimientos para la nivelación de estudios, hasta el nivel de cuarto año de educación media.		
Cargo Responsable	Jefa U.T.P		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 10	Sistematización plan de trabajo, centro general de padres y apoderados.		
Descripción	Fortalecimiento de los espacios e instancias de capacitación que permitan el ejercicio de la labor de la Planificación de la labor del Centro General de Padres y Apoderados. Atendiendo a las necesidades de organización interna de ellos.		
Cargo Responsable	Inspector General.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

Nombre Acción 11	Participación ciudadana.		
Descripción	Generación de espacios de participación referente a problemas contingentes a través de foros, conferencias, debates y ejercicio de elecciones democráticas para su organización.		
Cargo Responsable	Director.		
Niveles	1° Nivel – 2° Nivel.		
Fecha de Inicio	03/2015	Fecha Término	11/2015

3. Sistema de seguimiento y monitoreo

3.1 Objetivos esperados y registro de indicadores

3.1.1 Mejoramiento de los aprendizajes

Subsector: Lengua Castellana y Comunicación.

Ámbito 1	Medición de avances de los aprendizajes.
-----------------	--

Objetivo esperado	Sistema de medición y seguimiento de los avances de los aprendizajes de los y las estudiantes, durante el año, implementado y en operación.		
Indicador 1	Test	Medio de Verificación 1	Revisión de datos por cada ítem.
		Medio de Verificación 2	Trabajo comparativo entre el diagnóstico y los nuevos datos aportados por el test.
Indicador 2	Trabajo realizado y guías de lectura realizados en clases.	Medio de Verificación 1	Resultados alcanzados por los alumnos.

Ámbito 2	Planificación de las clases, evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos.		
Objetivo esperado	Sistema de planificación de clase y evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos, definido y en operación.		
Indicador 1	Aplicación de guías de trabajo y de lectura.	Medio de Verificación 1	Evaluaciones sumativas
		Medio de Verificación 2	Lectura individual y grupal para promover el aprendizaje a través de grupos de pares.
		Medio de Verificación 3	Investigación semántica.
Indicador 2	Planes de aula.	Medio de Verificación 1	Registro de las actividades clase a clase.

Ámbito 3	Gestión docente en el aula.		
Objetivo esperado	Sistema de monitoreo y acompañamiento al trabajo en el aula del profesor establecido y en operación, que		

	retroalimente la práctica y asegure ambiente propicio y estrategias de enseñanza para el aprendizaje de todos los y las estudiantes, definido y en operación.		
Indicador 1	Biblioteca.	Medio de Verificación 1	Actualizar títulos y autores para mejorar el interés por la lectura con temas de acuerdo a sus intereses.
		Medio de Verificación 2	Creación de test.
Indicador 2	Evaluación.	Medio de Verificación 1	Promover pruebas mixtas para poder fortalecer el discurso argumentativo.

Ámbito 4	Reforzamiento pedagógico diversificado.		
Objetivo esperado	Sistema de reforzamiento pedagógico y estrategias de apoyo a estudiantes que muestran rezago educativo, definido y en operación.		
Indicador 1	Lectura.	Medio de Verificación 1	Ejercitación de lectura en voz alta.
Indicador 2	Reforzar en forma extra programática el área del lenguaje en aspectos deficitarios.	Medio de Verificación 1	Evaluación Formativa.

Ámbito 5	Compromiso de los apoderados con el aprendizaje.		
Objetivo esperado	Sistema de trabajo orientado a fortalecer la comunicación del establecimiento con los apoderados y comprometerlos en la realización de las trayectorias educativas de los y las estudiantes, definido y en operación.		

Indicador 1	Compromiso de apoderados.	Medio de Verificación 1	Reuniones y entrevistas, Integración apoderado-alumno.
		Medio de Verificación 2	Reuniones periódicas.

Subsector: Matemática.

Ámbito 1	Medición de avances de los aprendizajes.		
Objetivo esperado	Sistema de medición y seguimiento de los avances de los aprendizajes de los y las estudiantes, durante el año, implementado y en operación.		
Indicador 1	Planificación de evaluaciones.	Medio de Verificación 1	Banco de pruebas en plataforma electrónica.
		Medio de Verificación 2	Portafolio de los docentes.
Indicador 2	Registro de control de desempeño conceptual, procedimental y actitudinal.	Medio de Verificación 1	Lista de control del desempeño de los estudiantes.

Ámbito 2	Planificación de las clases, evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos.		
Objetivo esperado	Sistema de planificación de clase y evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos, definido y en operación.		
Indicador 1	Existencia de un banco de planificación de diseños de aula de todos los docentes.	Medio de Verificación 1	Planificaciones y diseños de aula.
		Medio de Verificación 2	Portafolio de los docentes.
Indicador 2	Mapas curriculares.	Medio de Verificación 1	Portafolio del profesor.

Ámbito 3		Gestión docente en el aula.	
Objetivo esperado		Sistema de monitoreo y acompañamiento al trabajo en el aula del profesor establecido y en operación, que retroalimente la práctica y asegure ambiente propicio y estrategias de enseñanza para el aprendizaje de todos los y las estudiantes, definido y en operación.	
Indicador 1	Procedimiento de la evaluación.	Medio de Verificación 1	Registro en el libro de clases.
Indicador 2	Registro del desempeño de los estudiantes.	Medio de Verificación 1	Tabla de doble entrada.

Ámbito 4		Reforzamiento pedagógico diversificado.	
Objetivo esperado		Sistema de reforzamiento pedagógico y estrategias de apoyo a estudiantes que muestran rezago educativo, definido y en operación.	
Indicador 1	Taller de reforzamiento.	Medio de Verificación 1	Plan de trabajo.
		Medio de Verificación 2	Portafolio del profesor.
Indicador 2	Trabajo grupal dirigido por un alumno monitor	Medio de Verificación 1	Registro de asistencia
		Medio de Verificación 2	Informe del monitor.

Ámbito 5		Compromiso de los apoderados con el aprendizaje.	
Objetivo esperado		Sistema de trabajo orientado a fortalecer la comunicación del establecimiento con los apoderados y comprometerlos en la realización de las trayectorias educativas de los y las estudiantes, definido y en operación.	
Indicador 1	Calendarización de sesiones de	Medio de Verificación 1	Registro de asistencia.

	escuela para padres.	Medio de Verificación 2	Portafolio de las sesiones con apoderados por curso.
Indicador 2	Visitas periódicas del apoderado al establecimiento.	Medio de Verificación 1	Firma en el libro de clases.

3.1.2 Mejoramiento de la Gestión Institucional.

Ámbito	GESTIÓN CURRICULAR.		
Objetivo esperado	Mejorar los niveles de logros en los sectores de Educación Matemática, Lengua Castellana y Comunicación.		
Indicador 1	Existencia de un banco de planificaciones y diseños de aula en laboratorio pedagógico.	Medio de Verificación 1	Portafolios del Docente.
Indicador 2	Procedimientos de la evaluación de la implementación de acciones a llevar a efecto en ambos Sectores.	Medio de Verificación 1	Informes de avance por escrito, en portafolios de UTP.

Ámbito	CONVIVENCIA ESCOLAR.		
Objetivo esperado	Mejorar la Convivencia Escolar satisfaciendo los requerimientos necesarios de sus componentes.		
Indicador 1	Planificaciones y eventos realizados.	Medio de Verificación 1	Nº de eventos desarrollados.
		Medio de Verificación 2	Registro de participación y niveles de logro.

Indicador 2	Asignación de recursos y convenios firmados con redes de apoyo.	Medio de Verificación 1	Registro de recursos asignados.
		Medio de Verificación 2	Registros de convenios existentes.

Indicador 3	Procedimientos de reconocimientos y estímulos instalados y funcionando.	Medio de Verificación 1	Actos públicos de reconocimiento.
		Medio de Verificación 2	Publicaciones en los medios de comunicación.
		Medio de Verificación 3	Registro personal de observaciones.
Indicador 4	Programación de cursos de capacitación para asistentes de la educación.	Medio de Verificación 1	Registro asistencia.
		Medio de Verificación 2	Planilla de exámenes.
Indicador 5	Procedimientos de comunicación establecidos por mecanismos formales funcionando Periódicamente.	Medio de Verificación 1	Ficheros y publicaciones en medios de comunicación.
		Medio de Verificación 2	Archivos de correspondencia oficial en el establecimiento.
Indicador 6	Desarrollo de reuniones con especialistas en temas específico de apoyo a la labor educativa.	Medio de Verificación 1	Registro de asistencia a reuniones y charlas.
Indicador 7	Participación efectiva de la Comunidad	Medio de Verificación 1	Actas y registro de asistencia reuniones Consejo escolar.

	Educativa en el ámbito pedagógico.	Medio de Verificación 2	Actas de Reuniones Técnicas.
Indicador 8	Funcionamiento del Plan de Nivelación de Estudios para atender necesidades educativas de padres y apoderados.	Medio de Verificación 1	Cronograma de ejecución del Plan de Nivelación de estudios.
		Medio de Verificación 2	Registro de planillas de evaluación y promoción.
Indicador 9	Existencia de un Plan Anual de actividades para atender problemáticas emergentes.	Medio de Verificación 1	Eventos, foros. En el ámbito artístico, cultural y social.
Indicador 10	Procedimientos eleccionarios democráticos.	Medio de Verificación 1	Elección Centro de Alumnos.
		Medio de Verificación 2	Elecciones representantes Consejo escolar.

8. BILIOGRAFÍA

- ✓ Astudillo, E.; Astudillo, O.; Cuadra, G.; Torres, M.; Vaccaro, L. (1996). Manual para Equipos de Gestión Escolar. Conformación, Desarrollo y Consolidación del trabajo en equipo en la escuela. Ministerio de Educación, Santiago, Chile.
- ✓ Autores Varios (1988). Jean Piaget. Piaget en el aula. Cuadernos de Psicología Nro. 163.
- ✓ Condemarín, M.; Medina, A. (2000). Evaluación de los aprendizajes. Un medio para mejorar las competencias lingüísticas y comunicativas. MINEDUC, Santiago, Chile.
- ✓ De Pujadas Editores (1999). Elaboración de Proyecto de Desarrollo Educativo (PDEI), Santiago, Chile.
- ✓ Dewey, J. (1977). The Philosophy of John Dewey: A Critical Exposition of his Method, Metaphysics and Theory of Knowledge.
- ✓ García González Enrique (2001). Piaget: la formación de la Inteligencia. Segunda Edición, México.
- ✓ Knowles, M. (1990). L'apprenant adult: vers un nouvel art de la formation. Paris, Francia.

- ✓ Kolb, D. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Paris, Francia.
- ✓ Marchand, L. (1997). *L'apprentissage a vie: La Pratique de l'éducation des adultes et de l'andragogie*. Paris, Francia.
- ✓ Mezirow, J. (1990). *Fostering Critical Reflection in Adulthood*.
- ✓ Moore, T. (1993). Three types of interaction. *Distance education: International perspectives* (pp. 19-24).
- ✓ MINEDUC (2007). *Currículum de la Educación Básica y Media para Adultos*, OFCMO. Santiago, Chile.
- ✓ MINEDUC - MECE Media (1997). *Gestión del Equipo Directivo del Liceo*. Carpeta 1. Santiago, Chile.
- ✓ UNESCO (1994) *Modelo de Gestión*. GESEDUCA. Santiago, Chile.
- ✓ UNICEF, MINEDUC (1999). *Cada escuela es un barco. Aventuras pedagógicas de comunidades que aprenden*. Santiago, Chile.

