



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN  
GESTIÓN DE CALIDAD**

**TRABAJO DE GRADO II**

**PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO  
COLEGIO HORCON DE PIEDRA, ALHUE.**

**PROFESOR: ROCIO RIFFO SAN MARTIN**

**ALUMNO: RODOLFO CHAPARRO ZUÑIGA**

**Santiago, Diciembre de 2020.**

## INDICE

<b>Breve Resumen.....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>6</b>
<b>Marco Contextual Educativo.....</b>	<b>11</b>
<b>Diagnóstico Institucional.....</b>	<b>17</b>
<b>Análisis de Resultados.....</b>	<b>25</b>
<b>Plan de Mejoramiento.....</b>	<b>30</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>39</b>

## BREVE RESUMEN

El Plan de Mejoramiento Educativo pretende ser un aporte sustantivo para llegar a ser una escuela eficaz, en concomitancia con múltiples factores asociados como el PEI, la SEP, el Reglamento de Convivencia, el Reglamento de Evaluación y otros, se busca responder a la necesidad de nuestra sociedad de una mejor educación, una escuela eficaz y la calidad educativa.

Con los nuevos tiempos, el Siglo XXI exige buscar nociones distintas en cuanto al trabajo educativo, cobra fuerza la idea de una “comunidad educativa”, de una “cultura escolar colaborativa”, que existen “redes de aprendizaje” y que la escuela ya no está sola e inmersa en un universo de conocimientos, pero aislada del mundo.

Los investigadores cada día gastan más tiempo en analizar las comunidades docentes, el liderazgo presente, los aspectos técnicos, la innovación y la flexibilidad al cambio. Comunidades docentes que reúnen ciertas condiciones que las hacen distintas y que consiguen buenos resultados de aprendizaje o bien desarrollar procesos de cambio eficaces.

Se busca en este trabajo mostrar la secuencia de pasos que como fruto entregan un itinerario de prácticas y metodologías para llegar a establecer la hoja de ruta que marca las metas a seguir por parte de un establecimiento educativo que pretende mejorar la escuela en lo organizativo y la gestión, y de esa manera tener éxito en la enseñanza y en la aplicación de un curriculum más eficiente.

## Introducción.

El presente trabajo de grado involucra para efecto de su realización al Colegio Horcón de Piedra, de la comuna de Alhué, y pretende ser un aporte a este establecimiento educacional para dar respuesta a varios aspectos que requieren atención e intervención para lograr ofrecer un mejor servicio educacional a su comunidad educativa.

Para la requisa de la información necesaria para realizar este trabajo se tuvo acceso a la documentación pertinente del establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas, entre otros) como también estadística de sus resultados académicos y de mediciones externas, principalmente Simce.

Se realizaron entrevistas con directivos y docentes, quienes colaboraron en forma abierta a este trabajo, teniendo así una información concreta y veraz de la situación del colegio.

En la realización del diagnóstico se utilizó una metodología de carácter mixta cualitativa/cuantitativa entregando una visión clara de la situación del establecimiento para que la propuesta de mejora fuera atingente y acorde a las necesidades reales que presenta, y se consiga así, lograr que el Colegio Horcón de Piedra pueda, *“Promover una formación integral y de calidad en niñas y niños de la comuna, entregándoles herramientas para participar exitosa y activamente de las oportunidades y desafíos de la sociedad del siglo XXI, ampliando al máximo sus posibilidades en la construcción de un proyecto de vida efectivo y la realización personal en todos los ámbitos”* (1)

La conducción del proceso de diagnóstico y diseño del plan de mejoramiento

(1) Misión Colegio Horcón de Piedra en Proyecto Educativo Institucional, 2020.

ha sido liderado por la dirección Colegio en conjunto con el equipo de gestión (Jefe de UTP, Inspector General, Orientadora y dos docentes), a quienes les ha correspondido la tarea de definir estrategias tales como generar instancias de diálogo y reuniones de trabajo, según el foco o área evaluar, para abordar y asegurar que los diferentes actores de la comunidad escolar participen en el proceso.

En síntesis, el presente trabajo se desarrolla en cuatro niveles de acción:

Nivel 1.- Estudio de documentos y antecedentes legales, para levantar el marco general, los datos del establecimiento y la base para definir instrumentos que se aplicaron en el diagnóstico y el plan de mejora.

Nivel 2.- Análisis de información que se recoge de las bases y definición de propuestas del plan.

Esto implica la conformación de un equipo en el Colegio que lidere los procesos:

- a) Análisis de diagnóstico situacional
- b) Análisis y definición de diagnóstico de la gestión institucional.
- c) Definición de metas.
- d) Planificación de las acciones.

Nivel 3.- Aplicación y Tabulación de una Encuesta a la comunidad Educativa.

Al respecto tanto para el Diagnóstico Institucional como para el diseño de acciones se consideró los siguientes grupos de trabajo:

Grupo de Gestión Curricular: Unidad Técnica Pedagógica

Gestión de Liderazgo: Dirección

Gestión de la Convivencia: Departamento de Orientación

Gestión de Recursos: Inspectoría General.

Nivel 4.- Promoción y comunicación de las acciones.

Durante el presente año y producto de la particular situación de pandemia que se vive, se ha pospuesto, hasta estar en términos de normalidad, la entrega de información a los padres y apoderados acerca del tema del levantamiento del diagnóstico y propuesta de acciones en torno al Plan de Mejoramiento Educativo. En cuanto al estamento docente, estos se encuentran informados a través de los Consejos de Profesores y reuniones por departamentos de las distintas asignaturas y en general han sido participes durante todo el proceso de construcción de la propuesta.

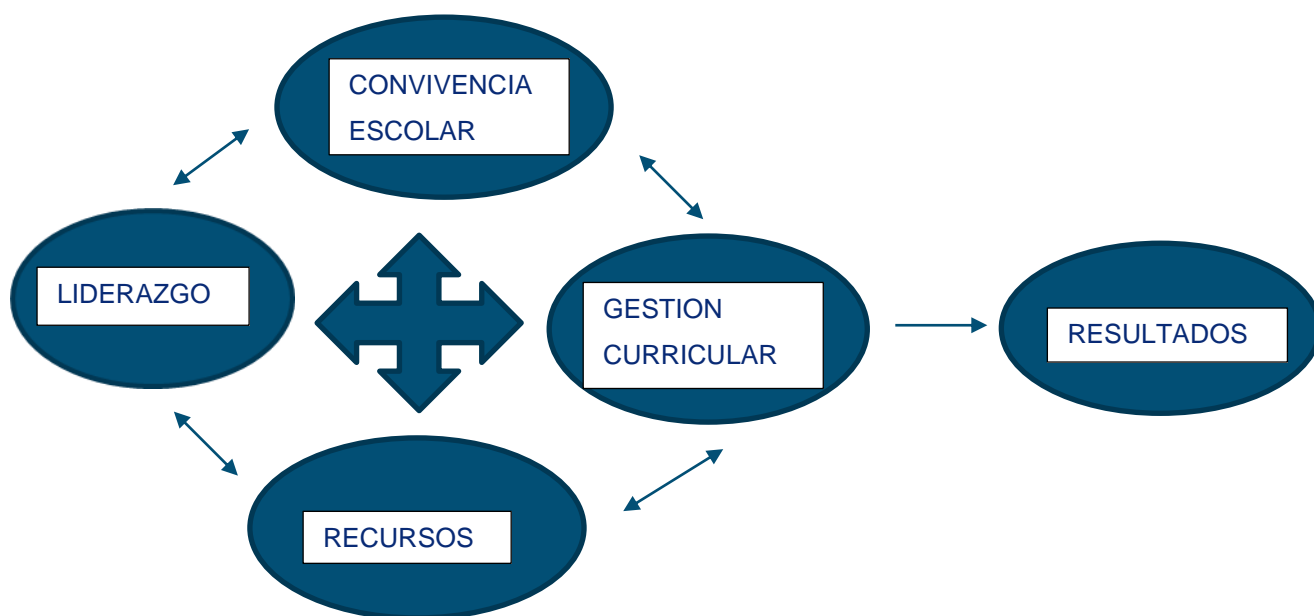
## MARCO TEORICO.

El Marco Teórico, considera la revisión y estudio del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), específicamente, “Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar” del año 2006, y la “Guía para la autoevaluación de los establecimientos Escolares”, que se ejecuta durante los años 2003 al 2007. Dicha estrategia ministerial, construye las bases teóricas para impulsar acciones de mejora en diversos establecimientos del país aportando para ello recursos estatales especiales a cambio de una propuesta y ejecución de un plan de mejoramiento. En particular el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales desarrollando un circuito de mejoramiento continuo, a través de una autoevaluación institucional en base a un **“Modelo de Calidad de la Gestión Escolar”**, la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo de expertos en el modelo de gestión, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos más relevantes evidenciados en la evaluación y vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen de los sostenedores hacia sus escuelas y del propio Ministerio a través de la supervisión y otros recursos de apoyo.

El modelo de gestión de calidad responde a un *“conjunto de criterios y elementos estandarizados cuya aplicación y evaluación en un establecimiento buscan facilitar el logro de la una gestión de calidad”* <sup>(2)</sup>

(2) Profesora Mónica Jaramillo, Documento Modelos de Calidad, Página 3, Magister en Gestión Educacional, UMC.

## Estructura del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar



También se sometió a estudio y análisis cuerpos legales como la “Subvención Escolar Preferencial” con su respectivo reglamento y la “Ley General de Educación”, y orientaciones del Ministerio de Educación para el diagnóstico y diseño del plan de mejoramiento.

En el caso de la SEP, se promulga como Ley 20.24 el año 2008 y en su artículo 1º determina: “*Créase una subvención educacional denominada preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se impetrará por los alumnos prioritarios que estén cursando primer o segundo nivel de transición de la educación parvularia, educación general básica*” (3). Con la entrada en vigor de este cuerpo legal, el Estado de Chile legitima el principio de la calidad de la educación como propósito central de la Educación, otorgando recursos especiales a los establecimientos subvencionados.

(3) Art 1 Ley de Subvención Escolar Preferencial



En Diciembre del 2009, se promulga La Ley General de Educación, de carácter orgánica, y que en su artículo 3º referido a los principios orientadores del sistema educativo chileno, letra b dice:

*“Calidad de la educación. La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley”* (4)

El mismo cuerpo legal en sus artículos 6º y 7º mandata al Ministerio de Educación, al Consejo Nacional de Educación, a la Agencia de Calidad de la Educación y a la Superintendencia de Educación en el ámbito de sus competencias, la administración del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, cuyo propósito central es la evaluación continua y periódica del sistema educativo, a fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación.

La subvención escolar preferencial está destinada al mejoramiento de la calidad de la educación y, en este contexto, “el Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones que se propone para mejorar sus resultados educativos”. (5)

Promover la mejora continua de la calidad educativa implica intencionar en los establecimientos educacionales la instalación de un “Ciclo de mejora Continua”, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar sus prácticas, resultados educativos y de aprendizaje.

(4) Decreto con Fuerza de Ley N°20.370

(5) MINEDUC, (2012) Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2012

Por último, la Ley No 20.529, que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. Este sistema busca *“asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos (...) y propende a asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad”* (6).

Para cumplir su cometido, el SAC crea dos instituciones: la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación, además de reformular las funciones y atribuciones del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación (CNED).

Este esquema institucional exige establecer nuevas coordinaciones y articulaciones entre los niveles central, regional y local, así como una llegada coordinada a las escuelas, colegios y liceos y al nivel intermedio. De lo que se trata es poner el sistema de aseguramiento al servicio del mejoramiento educativo, entregando orientaciones y apoyos contextualizados, y evitando sobrecargar a los profesionales de la educación en las escuelas con excesivas demandas y/o presiones.

Una de las acciones que permiten mejorar en el corto y mediano plazo logrando el desarrollo integral de los estudiantes está en relevar y validar el Proyecto Educativo Institucional con los actores de la comunidad educativa y definir, a través del Plan de Mejoramiento Educativo su implementación en concordancia a sus sellos educativos, pero apostando por el desarrollo de capacidades de los directivos, docentes y asistentes de la educación de manera tal que los procesos educativos, que ocurren tanto dentro como fuera del aula, contribuyan al aprendizaje y la formación integral de los estudiantes.

(6) Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, MINEDUC 2019.

Todas estas normativas institucionales y su espíritu son las que originan y motivan el PME del colegio Horcón de Piedra y de su comunidad educativa.

## Marco Contextual Educativo.

El colegio Horcón de Piedra se encuentra situado a 90 kilómetros de Melipilla, en la zona sur oriente de la provincia del mismo nombre y donde se desarrollan actividades económicas empresariales, mineras, agrícolas y comerciales, las cuales contribuyen a potenciar el desarrollo de los educandos y sus familias. La matrícula actual es de 340 alumnos, separados en 03 modalidades de educación (Educación Básica y Educación Media Humanista-Científica y Educación Media Técnico Profesional).

El colegio es sostenido por la Corporación Educacional Horcón de Piedra, siendo éste, la única unidad educativa particular subvencionada que imparte educación media y técnico profesional en la comuna.

En el año 1994 recibe la autorización oficial para su funcionamiento, por parte del Ministerio de Educación, aumentando progresivamente su influencia y presencia entre las familias de la zona.

Cuenta con importantes redes de apoyo, como la Municipalidad de Alhué, oficinas provinciales de SENDA, Centro de la Mujer, Depto. de Salud, Institutos y Universidades en la provincia, y también la cooperación y alianza con otros Establecimientos Educativos comunales y provinciales. Existen una amplia gama de posibilidades de participación en el ámbito curricular y/o extraescolar. Además, la oferta de actividades extraescolares permite a los jóvenes estudiantes participar en encuentros folclóricos, deportivos, jornadas científicas, plásticas, teatrales, a nivel comunal y regional. Todas estas acciones e intercambio de experiencias marcan nuestra identidad, revitalizando permanentemente el espíritu de trabajo, en su proyección a futuro, con una marcada apertura hacia y desde la comunidad.

El colegio también se compromete en acompañar a los padres y apoderados en su responsabilidad educativa con respecto a sus hijos e hijas, involucrándolos de

manera que se sientan miembros plenos de la comunidad educativa. Esto implica el conocimiento adecuado del contexto social de las familias que componen la comunidad para el diseño de estrategias de colaboración permanente en la educación de los estudiantes.

Al mismo tiempo, y en coherencia con su compromiso con la cultura y el contexto social, se han creado alianzas con la comunidad local a través de diversas actividades de acercamiento y participación en la vida comunitaria. *“El objetivo permanente en este campo es involucrar, comprometer y acompañar a los padres y apoderados con los aprendizajes y colaborar en el proceso de formación integral de sus hijos e hijas. Al mismo tiempo el colegio se abre al medio local, constituyéndose en un aporte al desarrollo sociocultural de su entorno”* (7)

En este contexto, el colegio despliega una serie de acciones y procedimientos, donde la capacitación permanente ocupa un lugar de privilegio con el establecimiento de un modelo institucional, capacitación y actualización de los docentes a través del diseño de un plan propio que promueve la consecución de objetivos y prácticas comunes, como también el establecimiento de acciones remediales para el logro de los aprendizajes.

La matrícula por género y modalidad educativa en la actualidad es la siguiente:

Nivel	Hombres	Mujeres	Total
Educación Básica	64	59	122

(7) Proyecto Educativo Institucional Colegio Horcón de Piedra 2020.

Nivel	Hombres	Mujeres	Total
Educación Media Científico Humanista	68	76	144

Nivel	Hombres	Mujeres	Total
Educación Media Técnico Profesional	36	38	74

Alumnos	Hombres	Mujeres	Total
	168	173	340

En el aspecto inclusivo, el liceo cuenta con el Programa de Integración Escolar, que atiende a todos los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (Transitorias o Permanentes) y los apoya con un equipo de profesionales con dedicación exclusiva al trabajo de contribuir al logro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El rol del proyecto de integración se da de manera transversal en todos los niveles académicos, es decir, se debe encontrar ligado a la labor de los docentes de básica y enseñanza media con el objetivo de facilitar el desarrollo integral de cada uno de los educandos. Además de coexistir una relación con el docente de aula

regular en la cual prime el intercambio de experiencias, asesoría en la confección y ejecución de evaluaciones diferenciadas, estrategias y metodologías aplicables en función de un mejor proceso de inclusión del alumno.

Alumnos en Programa Integración Escolar	Hombres	Mujeres	Total
	22	18	40

EFICIENCIA INTERNA: Los datos académicos 2019 en relación con metas propuestas y resultados alcanzados son los que a continuación se detallan:

CURSO	% Aprobación	% Reprobación	% Retiro
7mo Básico	92,5%	5%	2.5%
8vo Básico	90%	5%	5 %
1° Medio	80%	16%	4%
2° Medio	92%	5%	3%
3° Medio	89%	7%	4%
4° Medio	94%	3%	3%
Total	89,6%	6,8%	3,5%

Fuente: Informe de eficiencia interna 2019 Colegio Horcón de Piedra. Cuenta Pública 2019

Los últimos resultados del SIMCE son los que a continuación se detallan:

### Resultados SIMCE 8° Básico 2019

Áreas	Lenguaje	Matemática	Historia
Puntaje Obtenido	251	259	257

Promedio SIMCE nivel nacional 2019	241	263	250
Variación promedio 2019 en comparación a última medición	Mas bajo - 7 (2017)	Similar -1 (2017)	Mas bajo - 4 (2014)

Fuente: Resultados Educativos 2019. Agencia de Calidad de la Educación.  
Informe de Eficiencia Interna Colegio Horcón de Piedra. Cuenta Pública 2018

En relación con los resultados del SIMCE del establecimiento en 8vo básico, los resultados de la medición se presentan con una leve tendencia al alza, y se encuentran por sobre la media nacional y de los establecimientos similares, sin embargo, con nivel de logros descendidos, especialmente en la asignatura de Lenguaje.

No se cuenta con datos del Nivel 2do Medio a causa de que la medición no se aplicó el año 2019 por la contingencia del estallido social.

Respecto de datos de PSU el Colegio Horcón de Piedra ofrece los siguientes datos:

### Prueba de Selección Universitaria 2019

	2017	2018	2019
Promedio PSU en lenguaje y matemática en las últimas 3 evaluaciones	527	513	539
Porcentaje de alumnos que rindieron PSU en las últimas 3 evaluaciones	97%	86%	92%
Porcentaje de alumnos que logra más de 450 puntos.	51%	48%	57%
Lugar que ocupa el Colegio entre los 2.945 establecimientos de educación media que rindieron la PSU.	1880	1908	1812

Fuente: Reporte por Unidad Educativa año 2019 DEMRE.  
Informe de Eficiencia Interna Colegio Horcón de Piedra. Cuenta Pública 2017-2018-2019

Respecto de los resultados en la PSU, éstos se encuentran con una tendencia al alza, no obstante, aquellos los alumnos que se incorporan a la educación superior lo realizan en centros que no tienen la exigencia de



puntaje PSU.

Aproximadamente el 70% del alumnado que egresa del establecimiento, prosigue estudios en Institutos y Centros de Formación Técnica ubicados en las provincias de Rancagua o Melipilla y solo un 30% permanece en la comuna, preferentemente desarrollándose en trabajos agrícolas o del sector servicios en apoyo a las actividades mineras de la zona.

## Diagnóstico Institucional.

El Diagnóstico institucional es una autoevaluación que va a permitir identificar aquellas prácticas institucionales que están afectando de alguna manera, positiva o negativamente el logro de los aprendizajes.

Y en consideración a que, “el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo”(8), es que interesa distinguir, analizar y evaluar aquellas acciones que se establecieron con propósitos explícitos y claros, sistemáticas, orientadas a resultados, evaluadas y perfeccionadas y que se cobijan en las cuatro áreas que se desprenden del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, cuales son: **Liderazgo Escolar, Gestión del Currículum, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.**

Para poder evaluar de una forma objetiva las “prácticas” en uso, se utilizará una escala que considera criterios de evaluación y una escala de “descriptores” conforme a las orientaciones entregadas por el MINEDUC respecto del trabajo con el PME en los establecimientos educacionales.

.A cada una de estas áreas se asociarán dimensiones, que son un conjunto de ejes temáticos o contenidos establecidos que dan cuenta del cómo se está desarrollando esa área al interior del colegio.

(8) Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019. División de Educación General. MINEDUC

Posteriormente se hará el desarrollo detallado acorde a las evidencias existentes y el nivel de implementación en que se encuentran.

Por lo tanto, de acuerdo con los resultados que considera una encuesta a distancia realizada a una muestra representativa de los actores de esta Comunidad Educativa, se presenta el **Diagnóstico Institucional** con un promedio en cada área diagnosticada (evaluado de 0 a 5), alcanzando de esa forma una visión general del estado del colegio.

A través de cuadros esquemáticos se van a asociar las áreas y dimensiones incluyendo un comentario al término de cada cuadro.

### Escala De Evaluacion De Los Descriptores

Valor	Nivel	Descriptores de las evidencias
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den evidencias de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia, su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el

		establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.
--	--	--

## Evaluación de la Institución: Colegio Horcón de Piedra

### Área: Liderazgo

#### Dimensión: Vision Estratégica

Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento	-Calendario Anual de Actividades. - Planificaciones anuales de cobertura curricular. - Comunicados de calendarización de pruebas al hogar mes a mes	3
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades	-Existe PEI - Acta de última actualización octubre 2019	2
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	- Documentos PME / SEP -Actas de Consejo de Profesores de revisión de PME. -Actas de análisis de resultados. -Hoja de asistencia a asambleas de apoderados de análisis de resultados obtenidos	2

#### Dimensión: Conduccion y Guia

Descriptor	Evidencias	Valor
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	-.Horario establecido para funcionamiento de Equipo de Gestión Escolar (EGE) -Actas de reuniones de EGE -Actas de Consejo Escolar. -Profesores asesores con carga horaria para asesorar Centro de Padres y Centro de Alumnos.	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actas de Centro de Padres y Centro de Alumnos.</li> <li>- Docentes con carga horaria para diferentes subsistema que operan en el Colegio (PAE, Orientación, Biblioteca, Sala de Computación, otros)</li> </ul>	
Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño	-Actas de Evaluación Institucional con evaluación de desempeño directivo por sus docentes.	2

### Dimensión: Información y Análisis

Descriptor	Evidencias	Valor
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Documentos escritos con las respectivas firmas de los participantes de entrevistas dirección con apoderados, alumnos y docentes para solución de situación a mejorar (rendimiento, disciplina, cumplimiento de roles o deberes)</li> <li>-Fechas fijadas para eventos de interacción con la comunidad educativa (Aniversario, Cueca Horconina)</li> </ul>	3
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja de asistencias de asamblea de padres y apoderados, inauguración año escolar y cuenta pública anual y de resultados obtenidos en Pruebas Simce.</li> <li>- Listas de asistencia de Reuniones de padres y apoderados para informar resultados de eficiencia interna.</li> <li>- Cuentas Publicas, Resultados Simce y de Eficiencia Interna</li> </ul>	4
Promedio General del Area		2,8

### Área: Gestión Curricular

#### Dimensión: Organización Curricular

Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización..	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existe planificación anual por subsector de aprendizajes para todos los cursos</li> <li>-Existe Calendario Interno de Actividades del Colegio.</li> <li>-Existe un plan anual dado por el PME</li> </ul>	3
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los O.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existe documento de cobertura curricular por curso.</li> <li>- Actas de Evaluación Institucional que dan cuenta del grado de cobertura curricular alcanzado.</li> </ul>	2

### Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Descriptor	Evidencias	Valor
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los curso.</li> </ul>	3
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los curso.</li> <li>- Registro de Acompañamiento al aula por UTP.</li> <li>- Actas de Evaluación Institucional que dan cuenta del grado de cobertura curricular alcanzado.</li> </ul>	2
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de entrega de evaluaciones en UTP.</li> <li>- Registro de orientaciones dadas por UTP en evaluaciones revisadas.</li> <li>- Registro de logros obtenidos por los alumnos en evaluaciones realizadas</li> </ul>	2

## Dimension: Evaluacion de la Gestion Curricular

Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pruebas diagnosticas para medir cobertura curricular.</li> <li>- Analisis de resultados de pruebas aplicadas de cobertura curricular por departamentos.</li> <li>- Acta de reuniones de análisis de resultado</li> </ul>	3
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular..	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actas de Consejos de Profesores de análisis de resultados de logros.</li> <li>- Hoja de asistencia de padres y apoderados presentes en asambleas de informe de resultados de logro de los alumnos.</li> </ul>	2
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Actas de Evaluación Institucional realizadas por el Comité de Gestion.	2
<b>Promedio General Del Area</b>		<b>2,2</b>

## Área: Convivencia Escolar

### Dimensión: Convivencia Escolar en función del PEI

Descriptor	Evidencias	Valor
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reglamento de Convivencia actualizado</li> <li>-Actas de reuniones de reformulación de Reglamento de Convivencia que se aprecia participación de toda la comunidad escolar.</li> <li>-Existencia de Comité de Convivencia.</li> <li>-Existen dos docentes encargados de Convivencia Escolar</li> </ul>	3
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en	-Planificación de actividades en el año con participación de las familias (aniversario, chilenzazo)	

función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	-Planificación Escuelas para Padres con temas atinentes a las necesidades. -Hoja de asistencia de apoderados a charlas orientadoras por redes de apoyo (Salud, Senda, Habilidades para la Vida)	2
---	--	---

### Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

Descriptores	Evidencias	Valor
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	-Conformación de equipo multiprofesional con Asistente Social y Psicóloga.  -Documentos que dan cuenta de ayuda a alumnos según requerimientos (ayuda médica, boletas de recetas, uniforme escolar, contratación de buses de acercamiento)	3
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	Contratación de profesores de apoyo pedagógico. Listado de alumnos que atienden docentes de apoyo pedagógico. Proyecto Integración y Grupo Diferencial	3
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	-Beca interna de ayuda económica "Colegio Horcón de Piedra" para alumnos que egresan de Octavo Año -Beca "Minera La Abuelita" de uniforme escolar para alumno vulnerable. -Convenio con Institutos y empresas para continuidad educativa y trabajo	3
<b>Promedio General Del Área</b>		<b>2.8</b>

### Área: Gestión de Recursos

#### Dimensión: Gestion del Personal

Descriptores	Evidencias	Valor
--------------	------------	-------



Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	-Contratación de Asistentes de aula vía Ley sep.  -Contratación de equipo multiprofesional.  -Documento con funciones para Asistentes de la Educación corporativos	2
Existen prácticas que aseguran la formulación de cursos y capacitaciones coincidentes con los objetivos Institucionales	-Documento que acrediten asistencia a cursos y capacitaciones..	2

### Dimensión: Gestión de los Recursos Financieros

Descriptor	Evidencias	Valor
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	-Manejo de cuenta corriente con recursos Sep y de Mantenimiento Mineduc.  -Factura de compras realizadas.	3
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros	-Personal contratado para Biblioteca e Informática.  -Horas asignadas a docentes para diferentes subsistemas (Biblioteca, Laboratorio, PAE, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Orientación, Coordinación Grupo Deportivo)	2
<b>Promedio General Del Area</b>		<b>2.4</b>

## Análisis de Resultados.

Considerando que, en el tratamiento de la información recibida de la encuesta realizada a una muestra confiable de la comunidad educativa del Colegio Horcón de Piedra, la elaboración del diagnóstico institucional realizado bajo el ángulo de una visión sistémica asociado a una metodología que considera una perspectiva FODA, se aprecia que las áreas que aparecen con mayores fortalezas son Liderazgo y Convivencia Escolar, mientras que las deficitarias serían Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Un análisis de los resultados por áreas nos indica lo siguiente:

<b>Área: Liderazgo</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Existe una visión estratégica y planificación, ya que poseen planificación anual de actividades como también de cobertura curricular	A pesar de que el PEI se reconoce como la carta de navegación del establecimiento, no existe una cultura de evaluación y actualización de éste.
El PME es una herramienta potente que ha ordenado el quehacer del establecimiento.  Existen evidencias concretas que la información está entregándose en forma oportuna y con una visión de evaluación y mejora de resultados.	- Aunque existen evidencias de evaluación de desempeño del equipo directivo, no existen aquellas que den cuenta de evaluación de las metas propuestas y sus logros.

## Situación General del Área

Se evidencia una gran importancia de que se ejecuten de manera periódica y sistemática la evaluación y actualización del PEI, ya que aunque visión y misión se utilizan continuamente como el eje articulador de las acciones tanto a nivel de docentes como de apoderados, este documento no ha tenido la socialización necesaria, aspecto que aparece deficitario en la institución.

Es importante también que la evaluación de desempeño de los directivos apunte principalmente al nivel de logros trazados, especialmente en lo que dice relación a la instauración de una cultura organizacional de altas expectativas y a lo referido a promover las capacitaciones de funcionarios y docentes.

### Área: Gestión Curricular

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existe la práctica de la planificación de la enseñanza en todos los niveles (planificación anual, mensual y clase a clase) y los docentes poseen una carga horaria exclusiva para trabajo de planificación, atención de apoderados, revisión de pruebas y otros..</li> <li>-Existe acompañamiento al aula con el interés de mejores prácticas pedagógicas y de establecer compromisos.</li> <li>-Se realizan reuniones de evaluación de logros de los alumnos o estados de avances.</li> <li>-Se aplican evaluaciones que miden cobertura curricular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Las planificaciones docentes carecen de una articulación con PEI y la identificación de buenas prácticas.</li> <li>-No existe acción que permita que las estrategias de enseñanza sean acorde a los intereses de los alumnos, como tampoco que evidencien altas expectativas en los alumnos.</li> <li>-No existen evidencias que el espacio educativo este organizado pedagógicamente.</li> <li>-Se observan escasas instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios</li> </ul>

## Situación General del Área

Según lo analizado se debe consolidar el acompañamiento al aula en forma regular con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas y los resultados de aprendizajes

También identificar, incentivar y replicar buenas prácticas pedagógicas, para potenciar la formación de comunidades de aprendizaje en un clima propicio para la enseñanza y la cobertura curricular.

Desde el punto de vista de la organización en el aula, se debe comunicar claramente a los estudiantes lo que se espera que aprendan demostrando liderazgo, marcando los 3 momentos de clase inicio, desarrollo y cierre, enfatizando lo aprendido y evaluando a los estudiantes. Generar un ambiente organizado, consiguiendo captar la atención de los estudiantes, implementando rutinas y procedimientos que reduzcan la pérdida de tiempo al mínimo.

La reflexión de la implementación curricular debe ser una práctica que debe fortalecerse para permitir realizar los ajustes necesarios para una mejor cobertura y logros de aprendizajes. También, identificar a estudiantes con alto riesgo de desertar e implementar medidas para apoyarlos mediante monitoreo, contacto con la familia, apoyo académico y de especialistas

### Area: Convivencia Escolar

Fortalezas	Debilidades
<p>-La conformación de Comité de Convivencia, como designación de Docentes encargados de Convivencia escolar se encargan de analizar y tratar casos de alumnos con problemas de disciplina ,llevando la intervención incluso al nivel familiar.</p> <p>-La conformación del equipo multidisciplinario favorece la intervención de alumnos que presentan situaciones que afecten el normal desarrollo del proceso educativo.</p> <p>-Existen Becas Internas como también convenios con instituciones educativas y empresas para promover la continuidad de los alumnos en sus estudios y desarrollo profesional..</p>	<p>-Existen un alto porcentaje de alumnos que han comparecido al Comité de Convivencia debido a sus conductas disruptivas</p> <p>.</p> <p>- No hay evidencias de un trabajo sistematico para realizar talleres, salidas educativas o promover experiencias de practicas de buen trato.</p> <p>-No hay evidencias de participación de los alumnos en acciones hacia la comunidad, el entorno social, cultural o medio ambiental.</p> <p>-Los padres y apoderados tienen un porcentaje alto de inasistencias a reuniones citadas.</p>

### Situación General del Área

Siendo un área de buen nivel de evaluación, se debe buscar estrategias efectivas para mejorar las conductas disruptivas como también diseñar estrategias que permitan acercar a los padres y apoderados y mantenerlos informados sobre las actividades formativas y académicas realizadas y así lograr esta alianza escuela hogar con el fin que se involucren y apoyen el proceso educativo de los estudiantes.

Realizar salidas educativas, talleres y test para desarrollar mejores actitudes y comportamientos y cambiar hábitos inadecuados entre los alumnos.

Velar por el cumplimiento de las normas y deberes estipulados en el manual de convivencia asegurando que toda la comunidad educativa lo aplique de manera correcta.

### Área: Gestión de Recursos

Fortalezas	Debilidades
<p>Se cuenta con el personal que el establecimiento requiere.</p> <p>Existe la contratación de docentes de apoyo como asistentes de aula y equipo multiprofesional.</p> <p>-Los recursos materiales son suficientes y se siguen adquiriendo.</p> <p>-Los recursos informáticos adquiridos atienden a las necesidades de los docentes y alumnos.</p>	<p>- Se carece de conocimiento acerca de metas y necesidades de formación y capacitación del personal existente.</p> <p>- No existe un diagnóstico de necesidades en esta área, se realiza por acuerdo en asambleas docentes.</p> <p>- No hay sistema de registro y actualización referente a soporte y servicios, así como de los déficit de material educativo necesario para cumplir con metas y actividades propuestas.</p>

### Situación General del Área

Es prioritario implementar mecanismos e instrumentos de incorporación e inducción de nuevos docentes y no docentes que señale y clarifique los desempeños esperados y fije metas a cada integrante de la comunidad educativa para lograr efectividad de la institución.

Sera necesario seleccionar cursos, programas y asesorías de acuerdo con las prioridades y

necesidades de los involucrados evaluando ex post su calidad mediante encuestas.

Implementar un sistema de diagnóstico de necesidades para recoger formalmente los requerimientos de las distintas áreas para elaborar presupuesto anual, como también es relevante que se realice evaluación del gasto en la implementación del plan de mejoramiento, para realizar ajustes necesarios.

## Plan de Mejoramiento.

<b>AREA</b>			
<b>LIDERAZGO</b>			
<b>OBJETIVO</b>		<b>META</b>	
<i>Planificar y desarrollar en la institución aspectos administrativos y educativos que lleven a alcanzar aprendizajes de calidad.</i>		<i>El 100% de las actividades del establecimiento son conducidas y articuladas por el Director y el equipo de gestión.</i>	
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>VISION ESTRATEGICA, CONDUCCION Y GUIA</b>	
<i>Fase en que se abordara</i>		<b>CONSOLIDACIÓN</b>	
<i>Objetivo: Instaurar en la comunidad educativa un clima organizacional que promueva en sus miembros la entrega de una educación de calidad y la superación personal y profesional en beneficio de todos.</i>			
<i>Indicador de logro: Número de cursos, charlas, clases magistrales o reuniones en las cuales se considere en su desarrollo el tema de las altas expectativas en educación y la superación personal y profesional.</i>			
<b>ACCION 1</b>	<i>Instalar cultura de altas expectativas ( Programar y ejecutar actividades de alto impacto para desarrollar una cultura de altas expectativas desde todos los estamentos)</i>		
<b>Evidencias</b>	<i>Calendario de actividades/citaciones e invitaciones/ plan de trabajo.</i>		
<b>Responsable</b>	<i>Director</i>	<b>Fechas</b>	<i>Marzo a Dic.</i>
<b>ACCION 2</b>	<b>Formación docente ( Diseñar e implementar un plan de capacitación, seleccionando cursos, programas o asesorías de acuerdo con los intereses o necesidades detectadas y/o solicitadas y alineadas con los objetivos institucionales)</b>		
<b>Evidencias</b>	<b>Plan de Capacitación/contrato, malla del curso, etc./ Listas de asistencia/ documentos del curso.</b>		
<b>Responsable</b>	<i>Director</i>	<b>Fechas</b>	<i>Julio a Diciembre</i>

<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>INFORMACION Y ANALISIS</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>CONSOLIDACION</b>	
<b>Objetivo:</b> Realizar seguimiento y monitoreo a la ejecución del Plan de Mejoramiento Educativo que permita conocer el estado de avance definido, evaluar su pertinencia efectiva y realizar adecuaciones cuando sea necesario.			
<b>Indicador de logro:</b> Actas de registro de reuniones para el seguimiento del Plan			
<b>ACCION 1</b>	Actualización Planes Institucionales ( PEI y plan de mejoramiento revisado y actualizado anualmente y aplicándose remediales de acuerdo con la autoevaluación)		
<b>Evidencias</b>	Reportes de ejecución del Plan de Trabajo por Áreas/ Documento del PME/Actas con firma asistentes		
<b>Responsable</b>	<b>Director</b>	<b>Fechas</b>	<b>Abril a Nov.</b>
<b>ACCION 2</b>	Monitoreo del PME ( El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año.)		
<b>Evidencias</b>	Documento PME/ Actas con firma de asistentes		
<b>Responsable</b>	<b>Director</b>	<b>Fechas</b>	<b>Julio a Diciembre</b>

<b>AREA</b>	
<b>GESTIÓN PEDAGOGICA</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
<b>Fortalecer los procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, con el fin de que los estudiantes alcancen aprendizaje de calidad y desarrollen sus potencialidades.</b>	<b>El 100% de los docentes es acompañado al aula con su respectiva retroalimentación por algún integrante del equipo directivo al menos 2 veces en el año</b>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>	<b>GESTIÓN CURRICULAR</b>



<i>Fase en que se abordara</i>		<b>CONSOLIDACIÓN</b>	
<b>Objetivo:</b> Coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin de asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa y las metas de promoción.			
<b>Indicador de logro:</b> N° de acompañamiento al aula por equipo directivo/ N° de docentes que aplican modelado pedagógico en el aula/ N° de docentes que transfieren buenas prácticas.			
<b>ACCION 1</b>	Acompañamiento al aula (Consolidar el acompañamiento al aula en forma regular con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas y los resultados de aprendizajes )		
<b>Evidencias</b>	Registro de pautas de acompañamiento y retroalimentación con firmas del docente.		
<b>Responsable</b>	<i>Unidad Técnico-Pedagógica</i>	<b>Fechas</b>	<i>Mayo a Nov.</i>
<b>ACCION 2</b>	Inventario de buenas prácticas pedagógicas.(Identificar, incentivar y replicar buenas prácticas pedagógicas, para potenciar la formación de comunidades de aprendizaje en un clima propicio para la enseñanza y la cobertura curricular)		
<b>Evidencias</b>	Actas de Reflexiones pedagógicas/ Acta reunión de departamento		
<b>Responsable</b>	<i>Unidad Técnico-Pedagógica</i>	<b>Fechas</b>	<i>Mayo a Nov.</i>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>MEJORAMIENTO</b>	
<b>Objetivo:</b> Fortalecer los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje, utilizando estrategias efectivas y de manejo de la clase, para lograr que los estudiantes aprendan y mejoren la comprensión lectora.			
<b>Indicador de logro:</b> Registro de metodologías en planificaciones curriculares/ Registro de Pauta de acompañamiento de aula			
<b>ACCION 1</b>	Optimización del tiempo en el aula (Generar un ambiente organizado, consiguiendo captar la atención de los estudiantes, implementando rutinas y procedimientos que reduzcan la pérdida de tiempo al mínimo)		

<b>Evidencias</b>	<b>Pauta acompañamiento aula/ Planificaciones curriculares</b>		
<b>Responsable</b>	<b>Unidad Técnico-pedagógica</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Dic.</b>
<b>ACCION 2</b>	<b>Momentos de la clase (Comunicar claramente a los estudiantes lo que se espera que aprendan demostrando liderazgo, marcando los 3 momentos de clase inicio, desarrollo y cierre, enfatizando lo aprendido y evaluando a los estudiantes.)</b>		
<b>Evidencias</b>	<b>Pauta acompañamiento aula / Planificaciones curriculares</b>		
<b>Responsable</b>	<b>Equipo de Gestión</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Diciembre</b>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>MEJORAMIENTO</b>	
<b>Objetivo: Velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de los estudiantes, considerando sus necesidades, habilidades e intereses. Identificando y apoyando a tiempo las necesidades individuales requeridas.</b>			
<b>Indicador de logro: Número de derivaciones realizadas por los profesores./ Número de alumnos atendidos por el equipo multiprofesional/ Número de alumnos dados de alta por el equipo multiprofesional</b>			
<b>ACCION 1</b>	<b>Apoyo al desarrollo de los estudiantes ( Identificar a estudiantes con alto riesgo de desertar e implementar medidas para apoyarlos mediante monitoreo, contacto con la familia, apoyo académico y de especialistas )</b>		
<b>Evidencias</b>	<b>Hojas de derivación/ Evaluación diagnóstica aplicada al alumno/ Informe de atención</b>		
<b>Responsable</b>	<b>Inspectoría General</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Dic.</b>
<b>ACCION 2</b>	<b>Oportunidades de aprendizaje.(Fortalecer el programa de desarrollo deportivo artístico y cultural para todos los estudiantes mediante la ejecución de talleres y actividades artísticas, recreativas y deportivas dentro y fuera del aula y de manera complementaria al plan de estudio.)</b>		
<b>Evidencias</b>	<b>Nómina de asistencia y/o porcentaje de participación/ Registro de contenidos/ Muestra anual talleres deportivos y culturales/</b>		

	Asistencia y participación a olimpiadas de matemática, contables y administrativas/ Número de participaciones en actividades extraprogramáticas/ Libro talleres deportivos y culturales/ Informe de atenciones equipo multiprofesional		
<b>Responsable</b>	<i>Equipo de Gestión</i>	<b>Fechas</b>	<i>Marzo a Diciembre</i>

AREA			
CONVIVENCIA ESCOLAR			
OBJETIVO		META	
<i>Fortalecer los procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de todos los estudiantes.</i>		<i>Realizar durante cada uno de los cuatro años una actividad masiva donde participen todos los actores de la comunidad escolar</i>	
DIMENSION OBJETIVO		FORMACIÓN	
<i>Fase en que se abordara</i>		<b>MEJORAMIENTO</b>	
<b>Objetivo:</b> Aplicar programas de apoyo al desarrollo de los estudiantes según sus intereses y necesidades alineados con el PEI y con los principios formativos del establecimiento.			
<b>Indicador de logro:</b> <i>Planificación de talleres/ Nominas de inscritos en talleres formativos / Número de inscritos en talleres para padres</i>			
<b>ACCION 1</b>	Mejorar expectativas ( Realizar salidas educativas, talleres y test para implementar con los estudiantes un programa de altas expectativas que permita desarrollar mejores actitudes y comportamientos y cambiar hábitos inadecuados.)		
<b>Evidencias</b>	Registro de pautas de acompañamiento y retroalimentación con firmas del docente.		
<b>Responsable</b>	<i>Inspectoría General</i>	<b>Fechas</b>	<i>Junio a Nov.</i>
<b>ACCION 2</b>	Mantener a los padres y apoderados informados.( Mantener informados a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento, con el fin que se involucren y apoyen el proceso educativo de los estudiantes.)		

<b>Evidencias</b>	<b>Plan de trabajo/ Asistencia a talleres</b>		
<b>Responsable</b>	<b>Inspectoría General</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Dic.</b>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>CONSOLIDACION</b>	
<b>Objetivo:</b> Fortalecer procedimientos y prácticas asociadas al reglamento interno y manual de convivencia para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social y para el logro de los objetivos de aprendizaje.			
<b>Indicador de logro:</b> Protocolos manuales de convivencia/ Programa de Prevención de Acoso Escolar			
<b>ACCION 1</b>	<b>Actualización del Manual de Convivencia (Revisar y difundir anualmente el manual de convivencia a toda la comunidad educativa)</b>		
<b>Evidencias</b>	<b>Manuales ajustados/ Actas reflexiones pedagógicas</b>		
<b>Responsable</b>	<b>Inspectoría General</b>	<b>Fechas</b>	<b>Abril a Dic.</b>
<b>ACCION 2</b>	<b>Uso del Manual de Convivencia ( Velar por el cumplimiento de las normas y deberes estipulados en el manual de convivencia asegurando que toda la comunidad educativa lo aplique de manera correcta)</b>		
<b>Evidencias</b>	<b>Manual de convivencia / Actas del Comité de Convivencia</b>		
<b>Responsable</b>	<b>Inspectoría General</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Diciembre</b>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>PARTICIPACIÓN</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>MEJORAMIENTO</b>	
<b>Objetivo:</b> Desarrollar actitudes y habilidades en la comunidad educativa para construir el sentido de pertenencia, identidad y responsabilidad			
<b>Indicador de logro:</b> Número de actividades con la comunidad educativa/ Número de actividades orientadas a la comunidad en general.			
<b>ACCION 1</b>	<b>Fomentar la pertenencia ( Diseñar y organizar actividades que fomenten la participación, adhesión al PEI y el apoyo al proceso de aprendizaje de sus hijos y el encuentro entre todos los miembros de la comunidad educativa)</b>		

<b>Evidencias</b>	Lista de asistencia a las actividades		
<b>Responsable</b>	<b>Dirección</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Dic.</b>
<b>ACCION 2</b>	Participación ciudadana.( Promover que los estudiantes organicen o participen activamente en instancias constructivas tanto internas como externas, así como campañas solidarias, días culturales etc.)		
<b>Evidencias</b>	Prensa local/ Página web/ Documentos de información mensual áreas		
<b>Responsable</b>	<b>Dirección-Equipo de Gestión</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Diciembre</b>

<b>AREA</b>	
<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
<i>Mejorar procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales y las redes externas necesarias para la adecuada implementación de los procesos educativos</i>	<i>Realizar durante cada uno de los cuatro años una actividad masiva donde participen todos los actores de la comunidad escolar</i>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>	<b>GESTIÓN DEL PERSONAL</b>
<i>Fase en que se abordara</i>	<b>CONSOLIDACIÓN</b>
<b>Objetivo:</b> Mejorar la gestión de recursos humanos mediante mecanismos de capacitación, incorporación, acompañamientos y evaluación del desempeño docente y no docente para alinear las prácticas docentes con el MBE, el PEI y el modelo de calidad de la gestión escolar.	
<b>Indicador de logro:</b> Número de docentes que realizan inducción a docentes nuevos/ Número de capacitaciones, programas y asesorías realizados	
<b>ACCION 1</b>	Mecanismos de incorporación de nuevos docentes y personal afín. (Revisar, ajustar e implementar mecanismos e instrumentos de

	incorporación e inducción de nuevos docentes y no docentes que señale y clarifique los desempeños esperados)		
<b>Evidencias</b>	Documentos con mecanismo y procedimientos.		
<b>Responsable</b>	<b>Dirección</b>	<b>Fechas</b>	<b>Sept. a Dic.</b>
<b>ACCION 2</b>	Selección de capacitaciones ( Seleccionar cursos, programas y asesorías de acuerdo con las prioridades y necesidades definidas, evaluando una vez realizada su calidad mediante encuestas.)		
<b>Evidencias</b>	Nómina de capacitaciones, programas y asesorías realizadas / Documentos cursos contratados.		
<b>Responsable</b>	<b>Dirección</b>	<b>Fechas</b>	<b>Agosto a Dic.</b>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>CONSOLIDACION</b>	
<b>Objetivo:</b> Asegurar la sustentabilidad del proyecto educativo, mediante el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos.			
<b>Indicador de logro:</b> Número de requerimientos por asignaturas / Número de cobertura de necesidades imprevistas.			
<b>ACCION</b>	Sistema de recogida de requerimientos ( Implementar un sistema para recoger formalmente los requerimientos de las distintas áreas para elaborar presupuesto y recibir necesidades imprevistas durante el año.)		
<b>Evidencias</b>	Formularios de requerimientos		
<b>Responsable</b>	<b>Inspectoría General</b>	<b>Fechas</b>	<b>Nov. a Dic.</b>
<b>DIMENSION OBJETIVO</b>		<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS</b>	
<b>Fase que se abordará</b>		<b>CONSOLIDACIÓN</b>	
<b>Objetivo:</b> Adquirir los recursos didácticos, informáticos y científicos necesarios para el estímulo y desarrollo de las habilidades y competencias de todos los alumnos, generando espacios innovadores de aprendizaje.			

<b>Indicador de logro:</b> Número de planificaciones con recursos didácticos o insumos consignados/ Bitácora de registro de uso del equipamiento.			
<b>ACCION 1</b>	Uso de recursos didácticos (Contar con recursos didácticos, deportivos, informáticos, insumos computacionales, etc., que permita cumplir con las actividades propuestas en las planificaciones curriculares de los docentes y en los planes del equipo de apoyo multiprofesional)		
<b>Evidencias</b>	Planificaciones con recursos/ Listado de materiales/ Planificaciones con utilización de recursos		
<b>Responsable</b>	<b>Dirección</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Dic.</b>
<b>ACCION 2</b>	Control del uso de recursos educativos (Contar con un sistema de control del uso de recursos educativos, verificación de estado para evitar su pérdida y deterioro.)		
<b>Evidencias</b>	Planillas de control e inventario/ Fichas de mantención/ Bitácoras de uso.		
<b>Responsable</b>	<b>Inspectoría General</b>	<b>Fechas</b>	<b>Marzo a Dic.</b>

## 11.- Bibliografía.

- Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación; Fiscalización de la Calidad de la Educación; Calidad de la Educación; Ley no. 18.956 ; Ley no. 20.248 ; DFL no. 2, Ministerio de Educación, 1998; Ley no. 20.529
- Jiménez, L. (2011). “Reflexiones sobre motivación, aprendizaje y comunicación”. <http://revistas.um.es/red/article>
- Ayuda Estatal a la Educación; Subvención Escolar; Ley No. 20.248
- Subvención a Establecimientos Educacionales; D.F. L. No. 2, 1996
- <https://curriculumnacional.mineduc.cl/614/w3-article-70793.html>
- Ministerio de Educación de Chile (2005). Marco para la Buena Dirección. Criterios para el Desarrollo profesional y Evaluación del Desempeño.pdf
- [http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia\\_escolar/doc/201103070155490.MINEDUC.Marco\\_para\\_la\\_Buena\\_Direccion.pdf](http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070155490.MINEDUC.Marco_para_la_Buena_Direccion.pdf)
- Ley 20.845 de Inclusión Escolar, MINEDUC 2015
- Mónica Jaramillo, Documento Modelos de Calidad, Página 3, Magister en Gestión Educacional, UMC.
- IVE SINAEB Básica y Media Comunal, JUNAEB 2019.
- MINEDUC, (2012) Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2012.
- Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, MINEDUC 2019
- DFL N°2, Ley de Subvención a Establecimientos Educacionales, 1998.
- Constitución Política de la República de Chile, Ley Orgánica Constitucional de Educación LOCE.
- Ley 20.248, Ley de Subvención Escolar. Ayuda Estatal a la Educación, 2008.
- Ley 20529, Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, 2011.



- Marco para la Buena Dirección; Criterios para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño. MINEDUC 2005.
- Ley 20.845 de Inclusión Escolar, MINEDUC 2015.
- IVE SINAEB Básica y Media Comunal, JUNAEB 2019.
- PME, Liceo Sara Troncoso Trocoso, 2019.
- PME, Escuela Claudio Arrau, 2014-2017.
- PME, Colegio San Agustín de Melipilla, 2016.
- PEI Colegio Horcón de Piedra, Trabajo de grado 1, Magister en Gestión Educacional, Alumno Rodolfo Chaparro Profesora Rocío Rifo SM.
- Reporte por Unidad Educativa año 2019 DEMRE en [www.demre.cl](http://www.demre.cl)
- Resultados Educativos 2019. Agencia de Calidad de la Educación, en [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)