



**Magíster En Educación Mención  
Gestión De Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional  
Y  
Plan De Mejoramiento Educativo**

**Colegio Inglés Antuquenu**

Profesor guía:

Alumna:  
**Claudia Vera Pérez**

**Santiago - Chile, octubre de 2013**

# Índice

## **Introducción**

## **II) Marco Teórico**

- 1.- Reseña Histórica de la Educación en Chile
- 2.- Marco Normativo
- 3.- Conceptualización de Plan de Mejoramiento

## **III) Dimensiones del Establecimiento**

## **IV) Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones)**

## **V) Desarrollo de los Descriptores**

## **VI) Análisis de los Resultados**

## **VII) Plan de Mejoramiento**

## **VIII) Bibliografías**

## Introducción

A lo largo de toda la historia de la humanidad y nuestra sociedad, uno de los bienes más preciados es y ha sido la educación, tal es así que informes realizados por diversos organismos nos permite apreciar la importancia que la población le asigna a la educación como fuente de movilidad social y desarrollo personal y, en general, en sus vidas. En una encuesta se le preguntó a una muestra representativa de nuestra población, cuáles consideraban los principales elementos que le ayudaban a cumplir sus propios proyectos. Un 57 por ciento de los encuestados señaló que el elemento más importante era la educación, seguido de lejos por el dinero, nombrado por el 31 por ciento (Informe de Desarrollo Humano PNDU 2012). Considerando la importancia asignada por nuestra ciudadanía a la educación aparece como lógico explorar en un ámbito emergente como es el de la calidad de esta educación. Concepto que cada vez cobra más fuerza a la luz de los movimiento sociales que reclaman y luchan por ella, que ha obligado a nuestras autoridades, actuales y emergentes, ha realizar propuestas que atiendan directamente estas necesidades.

Es así como la atención a la calidad en la Educación juega un papel de vital importancia para mejorar los índices de eficiencia y eficacia, como aporte al mejoramiento de los aprendizajes de nuestros niños y jóvenes. En pos de estos objetivos, se han creado a partir de 1990 diferentes iniciativas y políticas públicas que buscan por medio del mejoramiento en la calidad de los aprendizajes, reducir o eliminar la brecha que existe entre los colegios particulares y municipalizados de nuestro país y de esta forma construir una sociedad más justa y equitativa para todos.

En los últimos años este objetivo lo han encarnado los Planes de Mejoramiento educativo (PME), y ha ocho años de su puesta en marcha, aún no ha dado los resultados esperados, razones hay muchas, desde la falta de información o formación de las personas que han estado a cargo de sacarlos adelante, hasta poca motivación, pero en vista de su carácter obligatorio y a la luz de los beneficios para nuestros alumnos, es fundamental tomar la responsabilidad y darnos a la tarea de su elaboración y gestión.

Es así como los antecedentes expuestos en el presente documento servirán de referencia para la elaboración de un Proyecto de Mejoramiento Educativo que irá en respuesta a las necesidades que están presentes en la labor educacional; ayudará a implementar nuevas propuestas para mejoras exitosas, tanto en las competencias profesionales, prácticas docentes, como en las relaciones personales de toda la comunidad educativa.

Como investigadora, el presente documentos representa una oportunidad de colaboración hacia el camino de la mejora en la calidad de la educación, constituyendo a su vez un desafío, ya que es un ente activo. Al trabajar como investigadora, y participante a su vez de la ejecución de este PME, se espera fomentar mejoras importantes en el ejercicio de la labor docente, a nivel personal e institucional, y además, busca descubrir los posibles problemas que se puedan encontrar en el establecimiento.

Este documento se organiza en cuatro partes principales: Marco teórico, Diagnóstico, Análisis de resultados y Formulación de PME. Cada parte se subdivide en temas que se desarrollan de manera detallada. El corpus se compone de

- a) Marco Teórico, integrado por la revisión bibliográfica, reseña y evolución de la educación en Chile, desde sus inicios en la época colonial, hasta nuestros días, abordando las grandes crisis y reformas que han trazado el camino hacia una búsqueda centrada en la gestión de la calidad del proceso educativo.

Luego se aborda el marco normativo en que se enmarca la educación y que dieron las directrices para la promulgación de las leyes que regulan la elaboración y ejecución de un PME.

Finalmente, se realizará la exposición de conceptos y enfoques de calidad basado en los Modelos de Mejora Continua de Calidad SACGE, para terminar analizando el enfoque conceptual del PME y sus diferentes componentes.

- b) En lo relativo al Diagnóstico institucional se exponen en forma cuantitativa y cualitativa tres ejes:
  - Resultados Generales y Educativos (Historia, SIMCE, PSU, etc)
  - Resultados de Aprendizaje en las áreas de Comprensión Lectora y Resolución de Problemas para todos los niveles de Pre-Básica, Básica y Enseñanza Media
  - Resultados de Eficiencia interna del establecimiento: Tasas de Retiro, Repitencia, Reprobación y Titulación.
  
- c) Análisis de resultados, a partir de lo evaluado en el diagnóstico institucional y los descriptores de desarrollo, se revisaran las prácticas implementadas por el establecimiento para su gestión, identificando sus fortalezas y debilidades, lo que permitirá tomar las decisiones para su mejora.
  
- d) Elaboración del PME, a la luz del análisis de los resultados en las diferentes áreas, se indican las principales iniciativas tendientes a mejorar las dimensiones con valoración deficiente, articulando cada propuesta con el formato establecido por el Ministerio de Educación.

En síntesis, se habla de una propuesta que articula acciones indagativas orientadas a fundamentar una propuesta de mejora o cambios educativos, acotada a una realidad particular, el Colegio Inglés Antuquenu en su gestión curricular y política institucional, respondiendo con ello a la necesidades detectadas y a la mención del Magíster cursado

# **I) Marco Teórico**

Para abordar el Plan de Mejoramiento Educacional (PME), es necesario comprender los fundamentos de esta herramienta, para ello en primer lugar se tratará de entender como ha evolucionado a través de la historia la educación en Chile. En segundo lugar abarcar el marco normativo ordenando las principales leyes que regulan la educación. Luego definir conceptualmente la calidad en la educación para finalmente a través de todo este proceso, entender qué es este instrumento, cómo se realiza y los elementos que lo componen.

## **1.- Evolución Histórica de la Educación en Chile**

La educación es un proceso de continuos cambios y en Chile esto no ha sido la excepción, al dar una mirada a la Historia de la educación en Chile, se puede decir que ésta ha sido una preocupación fundamental de los gobiernos, a lo largo de todos los tiempos desde los albores de la Independencia hasta nuestros días.

En el Chile colonial las llamadas escuelas de primeras letras, pertenecían en su mayor parte a los Cabildos o conventos, ya que la monarquía española consideraba la educación popular como una obra de caridad que debía asumir principalmente las órdenes religiosas., quienes mantuvieron algunos colegios y seminarios en el país. Todo sacerdote tenía derecho a enseñar. A los laicos, en cambio, se les exigía una licencia del Cabildo y de la autoridad eclesiástica.

En la Patria Vieja se fundó el Instituto Nacional, como institución de educación secundaria y superior, dedicada a formar las elites para el nuevo Estado y la Biblioteca Nacional, los que se cerraron durante la Reconquista española.

En el gobierno de don Bernardo O'Higgins, se crearon escuelas primarias sostenidas por los cabildos, o por los conventos. Se reabrió la Biblioteca Nacional y se dieron franquicias a la internación de libros. El Instituto Nacional también fue reabierto y se creó un colegio similar en La Serena. Se adoptaron diferentes métodos de enseñanza en boga en Europa, los cuales se combinaron con los heredados de la Educación Colonial.



El problema de la educación era complejo para una República joven, que venía saliendo penosamente de un período de anarquía. No se sabía por dónde empezar. Hubo un interesante debate acerca de si el desarrollo educacional debía comenzar por la cabeza o por la base, si por la enseñanza superior o por la básica. Los defensores de la primera opción alegaban que no se sacaba nada con crear escuelas primarias si no había profesores, ni textos, ni métodos, ni una doctrina educacional adecuada. Los de la segunda argumentaban que no era posible crear universidades en el aire, sin tener un sistema educacional primario y secundario que las sustentara.

Más tarde, las autoridades de Chile republicano, influenciados por la mentalidad ilustrada, vieron en la difusión del saber una de las obligaciones del nuevo régimen político, lo que se reflejó en la Constitución de 1833, - que regiría hasta 1925 – se incorpora el concepto de que la educación pública constituía una "atención preferente del Estado", entregando a este una fuerte responsabilidad en el desarrollo y supervisión de la educación en la nación, reconociendo también la libertad de enseñanza. En ese mismo año se fundó la Escuela de Medicina, de Farmacia y la Escuela de Obstetricia.

En el Gobierno de don Manuel Bulnes, la educación recibió un decisivo impulso con la fundación de la Escuela Normal, de Preceptores (1842) por el Ministro Montt, la primera de América Latina. La dirección se le entregó al argentino Domingo Faustino Sarmiento y poco después, se creó también una escuela de artes y oficios y un conservatorio de bellas artes. Ya por esos años, existía el convencimiento de que para fomentar la instrucción primaria era indispensable formar maestros idóneos.

El mismo año se creó la primera universidad pública, con el nombre de Universidad de Chile, sobre la base de la antigua Universidad de San Felipe. A ella se le encargó en un primer momento la tuición o “superintendencia” sobre el naciente sistema educativo nacional, en todos sus grados. Fue así como la Facultad de Filosofía y Humanidades dirigió la enseñanza primaria nacional hasta 1860, y la secundaria hasta 1927. En estos períodos se hizo un gran esfuerzo por crear escuelas, liceos, conservatorios y academias, por proponer ideas, buscar métodos y aprobar textos adecuados, y por normalizar currículos y reglamentos.

Las escuelas primarias del Estado se orientaban principalmente a enseñar las primeras letras a niños de las clases pobres. En 1842 ellas matriculaban apenas a 10 mil niños, pero en 1887 ya concurrían a ellas 113 mil, lo que representaba una cobertura de 20% de los niños entre 6 a 14 años.

Por otro lado, la Iglesia Católica fue aumentando su participación en la labor educacional y demandaba del Estado el derecho a mantener sus propios establecimientos y a influir sobre la educación pública, en aquel tiempo bajo una ideológica liberal. No obstante, la educación pública mantuvo su carácter laico.

Don Manuel Montt prosiguió como presidente la labor educacional emprendida como Ministro, fundando la primera Escuela Normal de Preceptores ( 1854 ) en Santiago, confiada a las monjas del Sagrado Corazón de Jesús. Los liceos de provincias aumentaban más en número que en calidad, se pretendía que hubiese, a lo menos, un liceo en cada capital de provincia. Se creó la sociedad de Instrucción Primaria (1856), obra de iniciativa privada de elementos ilustrados y progresistas (Vicuña Mackenna, Amunategui, Matta, Santa María, entre otros).

Sin embargo no faltaron los detractores de los esfuerzos por extender la enseñanza. En 1857, el parlamentario Enrique Cood declaraba: "haciendo descender la instrucción sin discernimiento y con excesiva liberalidad sobre las clases inferiores, ella inspirará a los jóvenes que la reciban disgusto por su estado, desprecio por sus iguales, y el envanecimiento de una superioridad engañosa, que les hará mirar con tedio el trabajo manual, el servicio doméstico, y aún el ejercicio de aquellas artes honrosas pero humildes, que nos proporcionan la satisfacción de las primeras necesidades de la vida". Por su parte, José Larraín Gandarillas preguntaba: "¿Qué gana el país con que los hijos de campesinos y los artesanos abandonen la condición en que los ha colocado la Providencia, para convertirlos las más de las veces en odiosos pedantes que aborrecen su honesto trabajo?"

A pesar de todo esto, el desarrollo de la educación continuó, durante la segunda mitad del siglo XIX fue constituyéndose el sistema nacional de educación. Una de sus primeras acciones de importancia fue la primera ley sobre instrucción primaria, dictada en 1860. Así, en parte por el carácter unitario del Estado, y por la influencia cultural y educativa francesa, el sistema se organizó en forma centralizada.

En el gobierno de don Manuel Balmaceda se construyeron numerosas escuelas. El Ministro Bañados Espinoza decretó la fundación del Instituto Pedagógico (1889), destinado a formar los profesores para la enseñanza secundaria, el cual se integraría posteriormente a la Universidad de Chile, como base de su facultad de filosofía y educación, dirigido por prestigiosos profesores alemanes, quienes a partir de los años 80, cobraron importancia en la influencia cultural y pedagógica, ya que catedráticos de este origen se encargaron de conducir las escuelas normales y de reformar la educación primaria. En esa misma época, gracias a una creciente responsabilidad del Estado en esta área, la enseñanza primaria experimentó una expansión sin precedentes e ininterrumpida - salvo en los años inmediatamente posteriores a la crisis mundial de 1929 - Así, el analfabetismo cayó desde 60% en 1907, hasta 19,8% (**Censo de 1952**).

La Iglesia Católica movida por su tradición educacional y por la competencia doctrinaria con el liberalismo, añadió su esfuerzo al del estado, fundando el año 1888 la Universidad Católica.

El siglo pasado estuvo marcado por lo que podemos caracterizar como “problema de primera generación” para señalar como tarea fundamental la de cobertura, es decir la ampliación de la capacidad del sistema escolar por incorporar a la población en edad de acceder a este bien social.; lamentablemente este propósito primario, tardaría mucho en concretarse. Es así como a principios del siglo XX se empezaron a sentir en nuestro país las primeras manifestaciones del industrialismo. Esto trajo como consecuencia el crecimiento de la población, urbana a expensas de la población rural, la aparición de nuevos grupos, como la clase media y el sector obrero, y su incorporación a la vida social y política. Los problemas económicos y sociales se hicieron cada vez más complejos e interdependiente y la crisis afectó a todos los países. Por otra parte, la educación llegó a un mayor número de personas, disminuyendo el analfabetismo. Todo este desarrollo transformó a los estados liberales, que tienden a ser más democráticos, incorporando de esta forma, a los nuevos grupos sociales. Estas nuevas tendencias influyeron en la estructura política y social de Chile, cambiando el papel desempeñado por el Estado, debiendo intervenir los medios y solucionar los múltiples y profundos problemas que afectaban la nación, lo que implicó una inflación y por ende una creciente inquietud social.

Paralelo a esto y al cumplirse el centenario de la Independencia nacional, una generación de escritores de gran calidad, someten a Chile a un profundo examen, surgiendo grandes críticas a la educación. Tancredo Pinochet denuncia que la educación está en manos de extranjeros y que los alumnos son orientados hacia las carreras liberales, Alejandro Venenas muestra en ella una preocupación social. Pero quienes hacen una crítica más profunda son: Francisco Antonio Encina, historiador y pensador, quien culpa a la educación de nuestra inferioridad económica, que no ha capacitado al chileno para desarrollarse con eficiencia en el campo económico. Así, y a pesar de los progresos que se hicieron durante el siglo

XIX, en 1917, en su libro El problema nacional, el destacado educador Darío Enrique Salas indicaba que de los 800.000 niños que había en el país, según el censo de 1907, un 62,5%, que equivalía a cerca de medio millón, no recibía ningún tipo de enseñanza. Para resolver este problema, Salas preparó el proyecto de Ley de Instrucción Primaria Obligatoria, la que prácticamente terminaría con el analfabetismo en Chile, y entregaría una base educacional que fue uno de los más poderosos factores de la unidad y la identidad de la nación. La “ Ley de Instrucción Primaria Obligatoria” fue aprobada recién en 1920, luego de extensos debates y pasa a ser punto de partida y fundamento del proceso de universalización de la enseñanza facilitando el crecimiento del sistema.

La Constitución de 1925 separó la Iglesia del Estado, mantuvo el principio de libertad de enseñanza y declaró que la educación era “atención preferente del Estado”. Así, y en esta inspiración, en 1927 se funda el MINEDUC en un contexto de transición desde el estado oligárquico con régimen político parlamentario hacia el llamado “estado de compromiso” que fue organizado a partir de la promulgación de la constitución, que generaba un estado regulador de la economía del país protegiendo a sectores medios y pobres, mediante políticas sociales; y de estado con formas de democracia activas en un proceso gradual hasta el año 1973, reorganizando el sistema educacional público y creando el actual Ministerio de Educación, consolidando los rasgos centralizados del sistema y estableciendo una estricta regulación de los aspectos administrativos y pedagógicos del mismo.

Luego vino la "Reforma del 28", que es el primer intento de reforma integral del sistema nacional de educación y que en muy poco tiempo integra cambios substanciales, a nivel de las estructuras ministeriales como a nivel de aula. Más tarde hubo una contrarreforma, que dio marcha atrás a la reforma del 28. Sin embargo, se producirían hechos que ayudarían a mantener vigente los principios de universalización de la enseñanza mediante la modificación de la estructura del sistema, de la educación activa, de la experimentación e investigación pedagógica, lo que permitió el nacimiento de la Asamblea de Directores y Rectores de Establecimientos de Educación Secundaria, en 1930, la fundación del Liceo

Experimental Manuel de Salas, en 1932 y la creación de la Dirección General de Educación Secundaria , que pasó a tomar a su cargo los Liceos hasta entonces bajo la tutela de la Universidad de Chile.

En los primeros años de existencia el MINEDUC debió administrar un proceso lleno de deterioro y contradicción en la educación pública, como efectos producidos por la crisis internacional macroeconómica de 1929 sumado a esto la inestabilidad política y el gasto social del momento, pero a mediados de la década del 30 tras esfuerzos de gobiernos centro izquierdista por una parte se emprendieron coberturas educativas más iniciativas destinadas a modernizar la enseñanza. En general fue una empresa exitosa aunque no exenta de incoherencias y malos efectos.

En los Gobiernos Radicales, se debe destacar la tendencia a aumentar la capacidad productora del país, fomentando el desarrollo de la educación técnica industrial y minera. Se fundan entonces numerosas escuelas técnico-industriales, destinadas a formar los técnicos llamados a dirigir el progreso industrial. La educación primaria fue también su preocupación creando más de mil escuelas, fomentando así la educación rural.

La Universidad de Chile de antiguo centro de formación de profesionales para las llamadas carreras liberales, evolucionan rápidamente hasta llegar a ser un centro de investigación científica y de cultura general que extiende sus actividades a lo largo de todo el país.

También, y en vista la necesidad de complementar la estructura industrial del país con la formación de técnicos, se fundó en 1947 la Universidad Técnica del Estado,

mediante la agrupación en un solo organismo de la Escuela de Ingenieros Industriales, del Instituto Pedagógico Técnico y de los grados técnicos de la Escuela de Artes y Oficios.

En una primera parte del período -desde 1950 hasta 1967- el sistema escolar tenía una estructura distinta a la actual. Así, la educación primaria tenía una duración de 6 años y la educación media, en sus diversas modalidades, fluctuaba entre 5 y 7 cursos, pero durante el gobierno del presidente Eduardo Frei Montalba (1965) se realiza una reforma que garantizaba 12 años de escolaridad. Hasta el momento no se había logrado una cobertura superior al 90 % en el nivel básico.

La reforma educacional iniciada a fines de 1965 alteró esa estructura e introdujo, en términos gruesos, la que rige en la actualidad. Se estableció entonces una educación general básica de 8 años y una educación media de 4 ó 5 años de duración, según de trate de la modalidad científico-humanística o de la modalidad técnico-profesional.

En el Gobierno de don Jorge Alessandri, se crearon cerca de mil escuelas primarias, más de cuarenta liceos y treinta y nueve establecimientos de enseñanza profesional, y se inician los estudios para efectuar la reforma de la educación. Esta Reforma Educacional iniciada en 1965, es la primera que aborda en su totalidad el sistema escolar desde el jardín infantil y amplía su enfoque al considerar también las necesidades de los analfabetos, de los jóvenes marginados y de los adultos.

En el inicio del gobierno socialista del presidente Salvador Allende (1970), se había alcanzado una cobertura de más del 90 % para enseñanza básica (6 a 12 años), sin embargo la enseñanza media (13 a 16 años) no llegaba al 50 %. Durante todo este tiempo, la gestión de los establecimientos educacionales es absolutamente centralizada y dependiente en cuanto a sus dimensiones técnicas, administrativas y económicas, del Ministerio de Educación, pero durante su gobierno (1970-1973), se asignó a educación los más altos recursos financieros, logró llevar la expansión educativa a sus más altos niveles y avanzar en la política de igualdad de

oportunidades. Profundizó la desconcentración del aparato estatal de educación, a través de las Coordinaciones Regionales de Educación y quiso desburocratizarla y hacerla participativa, a través de los Consejos Regionales y Locales de Educación. Sin embargo, fue entrabado por la rigidez del conjunto de la institucionalidad estatal y, sobre todo, por el clima de conflicto social e ideológico del país.

El periodo comprendido entre 1973 y 1980, durante la dictadura militar hubo una especie de desmantelamiento del "ESTADO" obviamente manteniendo algunos rasgos tradicionales, como el carácter burocrático- autoritario propio de su cultura organizacional. En una primera etapa, se produjo una intervención militar y gubernamental sin precedentes en el funcionamiento del sistema escolar y universitario. El quehacer pedagógico debía inspirarse en los principios del humanismo cristiano nacionalista que había adoptado la Junta Militar de Gobierno. Se re-legitimaron aspectos de la educación tradicional como la disciplina, la autoridad del docente y del texto, altas exigencias de rendimiento, exámenes, entre otros.

Así, a partir de 1974 en los documentos "Declaración de Principios del Gobierno de Chile", en 1975 "Políticas Educativas del Gobierno de Chile" y el "Documento Política y Estrategias de Educación de Adultos", de la Superintendencia de Educación 1976, se enmarca todo el sistema educacional chileno en los principios humanistas cristianos de occidente; de éstos se derivan los objetivos de la educación de adultos de los cuales podríamos destacar el propósito de reducir el analfabetismo y crear métodos de enseñanza apropiados para ellos.

Hacia 1976, comenzó a introducirse de nuevo una concepción curricular modernizante a través de modificaciones en los sistemas de evaluación: el enfoque de "operacionalización de los objetivos educacionales". Paralelamente, fueron apareciendo nuevas manifestaciones de la tecnología educativa y diversas



propuestas innovadoras como el “currículum cognitivo” en la educación pre-escolar, o la “educación personalizada” en la educación básica y también en la pre-escolar.

Desde fines de la década del 70 y, especialmente a partir de 1980, se emprendió una reestructuración radical de la gestión. Algunos años antes, para el conjunto del aparato de Estado, se había avanzado en la desconcentración de la administración educativa estatal, en forma de “regionalización”, esto es, de la creación de las Secretarías Regionales Ministeriales de Educación en cada una de las 13 regiones en que se dividió la administración pública y, más tarde, con la creación de las Direcciones Provinciales de Educación.

En 1977, el Ministerio de Educación se desprendió de buena parte de las escuelas o institutos de educación media técnico-profesional y los entregó a la administración de corporaciones privadas creadas por las asociaciones gremiales de empresarios de la industria, el comercio y la agricultura.

En 1979, una Directiva Presidencial para la Educación normó la doctrina del “Estado Subsidiario”, según la cual se privilegiaba la libertad educacional, se estimulaba la iniciativa privada en educación, la cual debería hacerse cargo de la futura expansión y mejoramiento del sistema y el Estado debía retraerse a cumplir aquellas funciones que la acción de los particulares no era posible o era insuficiente o ineficiente. La descentralización de la gestión sería el corolario de esta nueva concepción. El Estado, a través del Ministerio, sólo retuvo la función normativa, que le permitía fijar los objetivos y contenidos de la educación; mantuvo también la función de supervisión, tanto en sus dimensiones de control del cumplimiento de las regulaciones estatales como de apoyo al mejoramiento de la educación; ejerció también la función de financiamiento de la educación gratuita y el correspondiente control de los requisitos para la percepción de la subvención escolar.

La Constitución Política dictada en 1980, replanteó los preceptos sobre la libertad de enseñanza y el rol del Estado en educación, asimismo, encargó una “ley orgánica

constitucional sobre enseñanza” (LOCE), que se fundamentó en la ideología neo-liberal, y en donde se aprobaron nuevos programas para la educación general básica y en 1981, para la educación media científico-humanista y para el área general de la enseñanza técnico-profesional, además de diversas actualizaciones con un esfuerzo por hacer funcionales los contenidos al marco valórico y político entonces imperante, los nuevos planes y programas se caracterizaron, por preferir una indicación de objetivos o de conductas a lograr antes que una selección de contenidos, por dejar un amplio margen de opción metodológica a los profesores, y dentro de un marco determinado y un núcleo curricular mínimo, por permitir una importante flexibilidad a los establecimientos para estructurar el plan de estudios. Además, dicha ley debería fijar los requisitos para el reconocimiento oficial de los centros educativos de todo nivel. La ley se dictó sólo en Marzo de 1990.

Otra importante innovación fue el establecimiento, en 1983, del PER o programa de evaluación del rendimiento escolar, consistente en un sistema de pruebas nacionales estandarizadas, que se aplicaron en los cursos 4º y 8º de la educación básica. El PER se suspendió al tercer año de su implantación. En 1988, se creó el llamado SIMCE, sistema de medición de la calidad de la educación, muy similar al PER.

En el mismo año 1980, se decretó el traspaso gradual de las escuelas básicas y los liceos de enseñanza media del Ministerio a las municipalidades del país, proceso que se completaría en 1986, ello implicó que en diversas formas, las municipalidades -entonces dependientes del Ministerio del Interior- se harían cargo de la infraestructura y equipamiento, de la administración financiera y del personal de los establecimientos, el cual fue transferido con el status jurídico de trabajadores del sector privado. Al mismo tiempo, se modificó sustantivamente el sistema de

subvenciones a la educación particular, de modo de alentar y sustentar la creación y el mantenimiento de nuevas escuelas privadas gratuitas y el crecimiento de las existentes. El sistema se extendió a la educación bajo administración municipal, de modo que el conjunto de la educación gratuita tuvo apoyo estatal en los mismos términos.

Con la llegada de los gobiernos democráticos en 1990, se dio un nuevo impulso al tema de la equidad y calidad, mejorando primero la infraestructura, para luego centrarse en la calidad, para ellos se crearon una serie de iniciativas públicas destinadas a equiparar las oportunidades de los colegios municipalizados con las condiciones de los establecimientos particulares y subvencionados, surgió la JEC, MECE básica y media y programas de mejoramiento, etc. Se intentó gradualmente recuperar el rol activo y responsable del estado promoviendo el desarrollo con alianzas estratégicas con la empresa privada, como también interviniendo en políticas sociales destinadas a disminuir la desigualdad en todas las áreas del quehacer nacional, entre las que destaca la educación.

Así, y producto de las políticas públicas inspiradas por los gobiernos de concertación, existen muchos aportes originados por el MINEDUC desde los 90 hasta nuestros días a la educación chilena, como la prueba SIMCE, PSU, el proceso de evaluación docente que se ha llevado a cabo en los últimos años y la reforma educacional la cual tiene sus raíces en el “Informe Final de la Comisión Nacional para la Modernización de la Educación o también conocido como Comisión Brunner”, en el que se fijaron dos prioridades: la equidad y la calidad de la educación.

Así, la función del Ministerio de Educación fue responsabilizarse de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles y promover el progreso integral de todas las personas a través de un sistema educativo que asegurara igualdad de oportunidades y aprendizaje de calidad para todos los niños/as, jóvenes y adultos durante su vida, con independencia de la edad y el sexo; otorgándoles una educación humanista, democrática, de excelencia y abierta al mundo en todos los

niveles de enseñanza, cuidando el buen uso de los recursos públicos y contribuyendo activamente a garantizar el derecho a la educación y a la libertad de enseñanza. También, estimular la investigación en las distintas áreas del conocimiento, contribuyendo específicamente al desarrollo de la ciencia y la tecnología.

Con la llegada del siglo XXI, el descontento por la calidad de la educación empezó a tomarse los espacios públicos, en gran parte porque a pesar de inyectar más recursos al sistema la brecha entre colegios públicos y privados se mantiene y en algunos casos aumenta, la ciudadanía en especial los involucrados directamente con el sistema educativo – profesores y alumnos - cada vez más empoderada de sus derechos exige por medio de diversas manifestaciones públicas y masiva un cambio al sistema imperante, lo que después de la “revolución pingüina” del 2006 logro que se formara una comisión especial que permitió elaborar un proyecto de ley del cual surge la LEG (Ley General de la Educación) y que tiene como pilar fundamental “el acceso a la calidad y equidad en la educación”.

Esta nueva ley educativa promulgada en el 2008, fue complementada el mismo año con la ley Subvención Escolar Preferencial (SEP) cuyo propósito es contribuir a la igualdad de oportunidades mejorando la equidad y calidad de la educación mediante la entrega de recursos adicionales por cada alumno prioritario de sectores más desamparados de nuestra sociedad, los que deben pertenecer a un grupo familiar beneficiario del Programa ChileSolidario, o a familias del tercio más vulnerable de nuestro país, a los sostenedores de establecimientos educacionales suscritos voluntariamente al régimen de la SEP.

Todos los establecimientos educacionales que reciben subvención del Estado (municipales o particulares subvencionados), que imparten enseñanza regular diurna y que tienen matrícula en los niveles incorporados (Prekinder a 8° Básico el 2012); pueden postular a la SEP y firmar un Convenio de Igualdad de Oportunidades

y Excelencia Educativa, mediante el cual se comprometen a cumplir una serie de requisitos, obligaciones y compromisos.

Actualmente la SEP beneficia a los alumnos desde Prekinder a 8° Básico, y pronto se incorporará también a la Enseñanza Media, para a futuro llegar a cubrir todos los niveles desde Prekinder a 4° Medio.

Dentro de los requisitos y obligaciones que deben cumplir los sostenedores que se suscriben a la SEP, está la de respetar ciertos beneficios establecidos para los alumnos prioritarios, eximir a estos de financiamiento compartido, aceptarlos sin considerar su rendimiento académico pasado o potencial, no exigir antecedentes socioeconómicos y hacer público su proyecto educativo a los apoderados y construir un Plan de Mejoramiento Educativo con la participación del director y el resto de la comunidad escolar, con el objetivo fundamental de mejorar los resultados de aprendizaje, y que contemple acciones específicas en las áreas de Gestión del Currículum, Liderazgo, Convivencia y Recursos.

Hoy en día hay más de 8.316 establecimientos educacionales incorporados y postulados voluntariamente al régimen de la SEP, que han postulado y suscrito el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Esto representa una cobertura superior al 80% del total de establecimientos educacionales que cumplen las condiciones para estar en la SEP, de ellos fueron clasificados de acuerdo a sus resultados en la Prueba SIMCE de 4° básico y otros indicadores

complementarios (Decreto N° 293 de 2009), que dio como resultado que un 13% de los colegios fueron clasificados como Autónomos, un 85 % como Emergentes y un 2% en Recuperación

En el año 2012 se promulgo la Ley que modificó las normas vigentes a la fecha, para aumentar el monto de la subvención escolar preferencial (SEP) y corregir algunas dificultades. Entre los cambios destacan el incremento del monto de la

subvención, que aumenta en un 21% para los alumnos prioritarios. También el Plan de Mejoramiento ya no debe ser presentado al Ministerio de Educación (MINEDUC) sino a la Agencia de Calidad de cada región y debe ser elaborado en forma obligatoria para los colegios emergentes por el Director junto con el resto de la comunidad. Las áreas de intervención siguen siendo las mismas cuatro sin embargo se permite precisar las acciones e incluir algunas que estaban excluidas, como : preparar y capacitar a los equipos directivos, definir políticas de perfeccionamiento para los docentes, en áreas que fortalezcan los resultados deficitarios de los alumnos, incentivar el desempeño de equipos directivos, docentes y otros funcionarios, fortalecer instrumentos de apoyo, tales como bibliotecas, computadores, fotocopiadoras, Internet, talleres. También se permite modificar las acciones cuando las condiciones que existían al elaborar el plan original han cambiado.

Otra transformación importante tiene que ver con la contratación de personal, en la ley original sólo era posible hacerlo en forma transitoria o a honorarios, actualmente se permite la contratación de docentes y asistentes para mejorar las capacidades técnico-pedagógicas y el aumento de remuneraciones.

Por otro lado acota el ordenamiento de los establecimientos, entregando un nuevo ítem las instituciones en “recuperación”, todos aquellos que siendo beneficiarios de la Ley SEP obtienen resultados deficientes en forma reiterada.

Para la entrega de los aportes contenidos en esta ley, que se realiza en cuotas mensuales, iguales y sucesivas, se deben evaluar la realización de las acciones comprometidas una vez al año.

Se regulan las ATES (Asistencia Técnica de Educación) para que presten apoyo en la elaboración e implementación de los Planes de Mejoramiento. Exigiéndoles estándares de certificación para su ingreso a los registros del Ministerio de Educación (MINEDUC).

Las exigencias en términos administrativos aumenta, requiriendo el manejo de los recursos SEP en cuentas separadas

Tomando en consideración lo ocurrido los últimos 23 años, que ha significado la última gran reforma educativa y que tiene el impacto directo en lo que ocurre hoy en día en materia educativa, podemos decir que, con la llegada de los gobiernos democráticos el no se revirtió el proceso de descentralización y se mantuvieron las condiciones de gestión. Las iniciativas tendieron a consolidar el sistema y fueron mejorando progresivamente los diversos componentes. En esta perspectiva cada uno de los tres gobiernos de la Concertación ha desarrollado políticas incrementales, asumiendo como Estado un rol más protagónico:

**El Primer Gobierno de la Concertación - Patricio Aylwin A. (1990 – 1994):**

- Programa de atención a las 900 escuelas en condiciones más deficitarias.
- Reformulación del Estatuto Docente.
- Aumento real y progresivo del gasto en educación.
- Inicio a nivel de enseñanza básica del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación.

- Incorporación de sistema de Financiamiento Compartido. Las familias aportan recursos a instituciones de dependencia municipal (básica) y particular subvencionada (básica y Media).
- Inicio de un Programa de Incentivos para la labor docente

#### **Gobierno de Eduardo Frei Ruiz-Tagle (1994 -2000):**

- Mejoramiento y flexibilización del Estatuto Docente
- Inicio a nivel de enseñanza Media del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación (MECE –Media)
- Apoyo a la capacitación del Perfeccionamiento docentes: Pasantías en el país y extranjero
- Reforma del Currículum para enseñanza Básica y Media
- Programa de Jornada Escolar Completa (Extensión horaria de la atención de los establecimientos escolares).

#### **Gobierno de Ricardo Lagos E. (2000 - 2006):**

- Sistema de incentivos individuales concordados con las entidades gremiales de los docentes.
  - Reforma del Currículum de Educación Parvularia.
  - Extensión del periodo obligatorio de educación a 12 años
  - Sistema de evaluación individual a los docentes
  - Reformulación de los programas de estudio para 1º a 4º año de Enseñanza Básica.
- 
- Programa especial de atención a escuelas más vulnerables de bajos resultados en la Región Metropolitana.
  - Desarrollo de un Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE).

#### **Gobierno de Michelle Bachelet (2006 – 2010)**

- “Revolución pingüina”.



- Consejo Asesor de Educación
- Cambio de LOCE a LGE
- Proyecto de Ley de Superintendencia de Educación y Agencia de Aseguramiento para la Calidad de la educación.
- Aumento de becas para estudiantes de pedagogía.
- Creación de un programa de formación de directivos.
- Aumento considerable del presupuesto en educación.

El consenso para brindar mayor apoyo al sistema educativo, en cuanto se comprende que constituye un área estratégica para el desarrollo del país y su incorporación, de manera competitiva y sustentable, en el concierto de la economía mundial imperante. Por ello, la iniciativa de descentralización que el gobierno militar desarrolló durante los 80', fue profundizada y fortalecida en los diferentes gobiernos concertacionistas. Si bien el discurso público de esta coalición ha sido el "mejoramiento de la Calidad y Equidad" de la educación en Chile, ocurrió lo que Hopenhayn y Ottone señalan: "Si hace cuatro décadas la equidad aparecía inseparable de una gestión centralizada y uniforme, hoy se asocia más con la gestión descentralizada y la pertinencia de la oferta desagregada según las especificidades de la demanda"

El año 2010 Chile ingresa a la OCDE, sin embargo la calidad y la equidad de la educación primaria y secundaria demandan una mejoría. A pesar del impresionante progreso realizado en cuanto a matrícula, todavía queda mucho por hacer para que los escolares chilenos alcancen los resultados de los demás países de la OCDE. Resulta indispensable disponer de docentes mejor calificados, así como mejorar su formación inicial. Es necesario que las escuelas cuenten con condiciones más equitativas a la hora de competir; el gobierno ha comenzado a abordar esta cuestión con la prohibición de realizar selección de alumnos hasta el sexto grado. La

implementación de la subvención para alumnos con pocos recursos representa una importante oportunidad para ayudar a estos niños a mejorar sus resultados, algo que repercutirá positivamente en la enseñanza media y en la equidad de los rendimientos del alumnado

## **2.- Marco Normativo**

### **2.1.- Ley 3063 de 1980 de traspaso de establecimientos educacionales a los municipios.**

El Decreto Fuerza de Ley 1 - 3063 de 1980 que reglamentó el traspaso de establecimientos educacionales del nivel central a los municipios, establece en su artículo 9º que las municipalidades deberán llevar un presupuesto separado

respecto de cada servicio que se incorpore a su gestión. Su artículo 38 permite a las municipalidades tomar a su cargo servicios que estén siendo atendidos por organismos del sector público y autoriza reglamentar la inversión de los recursos en lo relativo a traspasos de servicios públicos a las municipalidades.

## **2.2.- D.F.L. N° 2, de 1989, sobre subvención educacional**

Este texto refunde, coordina y sistematiza los Decretos Leyes N° 3.476 y 3.167, de 1980 y 3.635 de 1981, sobre subvención del Estado a los establecimientos educacionales. Establece requisitos para recibirla, sus montos, incrementos y procedimientos de pago, rigiéndose por lo dispuesto en el D.F.L. N° 1-3.063, de 1980, del Ministerio del Interior, las municipalidades del país en forma paulatina tomaron a su cargo la administración de los establecimientos educacionales, proceso finalizado en enero de 1987.

En el momento del traspaso las municipalidades podían crear, para la administración de los establecimientos, un departamento de educación municipal o una corporación de derecho privado que asumiera tal función. En el caso de haberse adoptado la decisión de crear un departamento, éste pasó a conformar la estructura interna municipal, pudiendo las personas que allí se desempeñan ser funcionarios municipales o bien estar contratados a través del Código del Trabajo.

Si la decisión fue crear una corporación de derecho privado, existe un directorio y estatuto que rige a la corporación, siendo el alcalde por derecho propio el presidente de dicho directorio y todas las personas contratadas a través de un contrato privado de trabajo. Cabe hacer notar que el Tribunal Constitucional estableció que los municipios no podían transferir funciones públicas a instituciones de derecho privado, razón por la cual se prohibió crear nuevas corporaciones de este tipo a contar del 1° de Marzo de 1988, sin perjuicio de mantener el funcionamiento de las existentes.

Todo el personal traspasado desde el Ministerio de Educación fue contratado por la municipalidad respectiva a través de un contrato privado de trabajo, rigiéndose, en consecuencia, por las normas dispuestas en la ley N° 18.620. Tomando el personal docente la calidad de funcionario público desde la publicación de la ley N° 19.070, en junio de 1991. El resto del personal traspasado y los contratos nuevos se rigen por el Código de Trabajo y no tienen la calidad de funcionarios municipales o públicos para ningún efecto legal. Si bien las municipalidades en un principio tuvieron que contratar el personal traspasado de los establecimientos educacionales conservando los niveles de remuneración al momento del traspaso, nada les obligó a mantener dichos sueldos en los mismos términos reales a lo largo del tiempo. Esto provocó un deterioro real de las remuneraciones de dicho personal.

Respecto a la situación previsional, todo el personal tuvo un período previamente fijado para optar por mantener su régimen previsional antiguo, es decir continuar imponiendo en la ex Caja Nacional de Empleados Públicos y Periodistas (CANAEMPU), o bien traspasarse al régimen previsional privado (EMPART o AFP). Las diferencias de costos para los que optaron por esta última alternativa fueron de cargo del empleador, por lo que nadie pudo ver disminuida su remuneración líquida.

Los establecimientos educacionales que las municipalidades tomaron a su cargo están acogidos al beneficio de la subvención contemplado en el DFL N° 2 de Educación de 1989, texto que fusiona y ordena el decreto ley N° 3.476 del Ministerio de Educación y sus modificaciones posteriores, siempre que cumplan los requisitos solicitados por el MINEDUC, válidos para la enseñanza gratuita

La subvención se paga mensualmente al sostenedor según asistencia media. Es un valor por alumno, expresado en un factor de la Unidad de Subvención Educacional, USE, de acuerdo al nivel de enseñanza (parvularia, general básica, especial

diferencial, básica de adultos, media, científico-humanista y técnico profesional, media de adultos.

### **2.3.- Ley General de Educación (Ley 20370 o LGE)**

Dictada en reemplazo de la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza de 1990, que deroga (excepto en su Título III, salvo su párrafo 2º, y su Título IV, referidas básicamente a la educación superior)

La LGE nace como una respuesta a las masivas protestas escolares ocurridas a lo largo de todo el país en abril de 2006, que llamaban a reformar la educación pública del país. Para esto, se formó un Consejo Asesor Presidencial de la Educación, el cual propuso (entre varias medidas) una Ley que reemplazara a la LOCE. Luego de recoger la opinión de diversos actores relacionados al proceso educativo, el gobierno, junto a las dos grandes coaliciones representadas en el Congreso Nacional —la Alianza por Chile y la Concertación— llega a un acuerdo en la materia y envía al parlamento el proyecto en abril de 2007 para su discusión. Dos años más tarde es aprobado por ambas cámaras del Congreso Nacional, siendo promulgado como ley de la República el 17 de agosto de 2009 y publicada el 12 de septiembre del mismo año.

El proyecto contempla modificaciones importantes en los procesos de admisión, currículum y reconocimiento oficial de los establecimientos educacionales. Ante todo, limita la facultad que tienen los establecimientos de discriminar a sus alumnos por motivos económicos. En lo que respecta al currículum, se reduce la educación básica a seis años y la educación media aumenta en dos años, cambio que entrará en vigencia en 2017. Finalmente, aumenta los requisitos que deben cumplir los responsables de un establecimiento para obtener el reconocimiento oficial del Estado.

Esta ley tiene por finalidad regular los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa; fijar los requisitos mínimos que deben exigirse en cada uno de los niveles de educación parvularia, básica y media; regular el deber del Estado de velar por su cumplimiento, y establecer los requisitos y el proceso para el reconocimiento oficial de los establecimientos e instituciones educacionales de todo nivel, con el objetivo de tener un sistema educativo caracterizado por la equidad y calidad de su servicio. En conjunto con la presentación de este proyecto de Ley, se presentó el proyecto de una ley que complementaba a la LGE. Se llamó "Sistema Nacional de aseguramiento de la Calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización". En ella se incluían varias de las recomendaciones del Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la

Educación, tales como la creación de una Superintendencia de Educación y de una Agencia de Calidad de la educación que potenciara el sistema escolar. Este proyecto fue aprobado en 2011 y se transformó en la Ley N°20.529

#### **2.4.- Ley N°20.529 del 2010**

##### **Sobre el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización**

El Sistema comprenderá, entre otros, procesos de autoevaluación, evaluación externa, inspección, pruebas externas de carácter censal y, cuando corresponda, apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de planes de mejora educativa a nivel de establecimientos que permitan desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades por medio de la modernización de la institucionalidad del

sector, distribuyendo tareas y responsabilidades específicas en las nuevas instituciones. Reorienta las tareas del Ministerio el que deja de ser “juez y parte”. Se establecen contrapesos institucionales y mayores consecuencias a establecimientos de reiterados resultados deficientes

Crea y Define Nuevas Instituciones

- **Agencia y Superintendencia**

Estructurar una nueva institucionalidad para el sector para asegurar la calidad de la educación a todos los niveles educativos

Modifica funciones de Ley orgánica 18956 del Ministerio

.Establece nuevos instrumentos Pro-calidad, nuevos estándares, indicadores, evaluaciones, clasificaciones y mínimos de resultados

Establece nuevas obligaciones, rendición de cuentas únicas, R.O. de establecimientos preescolares

Modifica otras normas: Ley Subvención Escolar Preferencial y Ley de Subvenciones.

Establece mecanismos de provisión de personal, traspasos y concursos para completar dotaciones de nuevas instituciones

## **2.5.- Ley N° 20248 de 01/02/2008: Establece Ley de Subvención Preferencial Escolar. Modificada por la Ley N° 20.567 de 02/02/2012**

El fundamento de la Subvención Escolar Preferencial es el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación subvencionada del país. Por primera vez, el sistema de financiamiento no sólo se asocia a la entrega de recursos por prestación del servicio educativo, sino también a los resultados que alcanzan las y los estudiantes. Para ello exige compromisos que involucran y comprometen a toda la comunidad escolar. Los sostenedores voluntariamente adscriben a esta Subvención

a los establecimientos bajo su dependencia que decidan y asumen todas las responsabilidades que ella implica.

Los objetivos de esta ley se centran en :

Asignar más recursos por Subvención a los estudiantes más vulnerables Establecer compromisos, por parte de las y los actores educativos, para mejorar la calidad de la enseñanza Compromisos con las y los estudiantes, en especial los más vulnerables Compromisos institucionales y pedagógicos Compromisos de información a la familia y autoridades ministeriales

El incumplimiento de las obligaciones señaladas en la Ley de Subvención Escolar Preferencial, o de los compromisos establecidos en el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, será sancionado por el Ministerio de Educación. Las sanciones se aplicarán conforme al artículo 52 de la Ley de Subvenciones y mediante el procedimiento establecido en el artículo 53 de la misma, las que pueden ser; multas no inferiores a un cinco por ciento o superiores al cincuenta por ciento de una unidad de subvención educacional por alumno matriculado a la fecha en que se incurre en la infracción. Privación total o parcial, definitiva o temporal de la Subvención Escolar Preferencial. En caso de privación temporal, ésta no podrá exceder de doce meses consecutivos. Revocación del reconocimiento oficial. Inhabilidad temporal o perpetua del sostenedor para mantener o participar de cualquier forma en la administración de establecimientos educacionales subvencionados. Si el sostenedor es persona jurídica, se aplica a las y los socios, representantes legales, gerentes, administradores y directores o directoras.

## **2.6.- Ley N° 20501 de 26/02/2011: Calidad y equidad de la Educación**

Establece normativas en materia de administración, contratación, despido y jubilación docente, para ello instaura concurso público para Directores de las Direcciones de Educación Municipal y directores de establecimientos educacionales



con la participación de la Alta Dirección Pública, incorporando entre sus miembros a un especialista en educación.

Entrega a los directores de establecimientos atribuciones para designar al equipo técnico pedagógico y despedir hasta un 5% anual de profesores por mal desempeño de acuerdo a un orden de prelación; modifica la asignación de excelencia pedagógica para los docentes , considerando la evaluación que obtengan y la concentración de alumnos prioritarios que haya en el lugar en que se desempeñan; crea por una vez un fondo para un bono especial para docentes jubilados a diciembre de 2010; consagra un plan de retiro para los profesionales de la educación municipal que al 31 de diciembre tengan 60 0 más años si son mujeres y 65 o más si son hombres y formalicen su renuncia voluntaria.

### **2.7.- Ley N° 20348 de 26/10/2011 modificada por ley N° 20550**

La primera tiene relación con el trabajo y el fin de resguardar el derecho a la igualdad en las remuneraciones entre hombres y mujeres que desempeñan una misma función la Ley 20550 estableció los requisitos excepcionales y transitorios para la primera renovación del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, junto con la posibilidad de rendir gastos efectuados con recursos SEP en fines distintos al Plan de Mejoramiento Educativo (con un máximo del 15%).

### **3.- Plan de Mejoramiento**

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer

habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos

Al desarrollar procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones centrales, en la agenda pública y privada, es el tema de la "calidad". Al respecto, han adquirido mayor relevancia enfoques que promueven un concepto de calidad vinculado a variables diversas, cuyo referente final y principal es el aprendizaje.

Uno de los referentes de calidad que se han impulsado en los últimos años es el ***Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.***

Las características principales del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

1.- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, por que identifica procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.

2.- Las áreas y dimensiones son aquellas que de acuerdo a la experiencia internacional y nacional acumulada inciden en la generación de resultados del establecimiento.

3.- No es prescriptivo, es decir no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Sólo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.

4.- La organización de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a sus estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

5.- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se gestiona a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanente.

6.- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.

Por tanto, el modelo fomenta la responsabilidad de los actores de la comunidad educativa respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

Se estructura en *Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión*. Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. Este modelo cuenta con 4 de estas áreas.

Las Dimensiones, son a su vez, el contenido técnico de las áreas en forma desagregada. Los Elementos de Gestión describen un grado más específico de la operacionalización de los contenidos de las áreas y dimensiones.

## **Area**

Las Áreas son los ámbitos temáticos claves de la gestión del establecimiento educacional.

Se distinguen cuatro Áreas interrelacionadas sistemáticamente entre sí : Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar, y Recursos

De las cuatro la principal es Gestión Curricular, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa; las Áreas de Convivencia Escolar y Recursos orientan a generar condiciones y soporte para la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos.

## **Descripción de las Áreas:**

**Área Liderazgo:** Prácticas desarrolladas por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa, el logro de los objetivos y metas institucionales.

**Área Gestión Curricular:** Prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular en coherencia con el PEI.

**Área Convivencia Escolar:** Prácticas que se realizan en el establecimiento educacional, para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

**Área Recursos:** Prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; la organización, mantención y optimización de los recursos y soportes en función del PEI , de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, de los objetivos y metas institucionales.

## **Dimensión**

Las Dimensiones son un conjunto de ***contenidos temáticos*** que configuran las Áreas.

En total son **12 Dimensiones** distribuidas entre las cuatro Áreas.

### **1.- Área de Liderazgo:**

1.- Visión Estratégica y Planificación: Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

2.- Conducción: Prácticas del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

3.- Información y Análisis: Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran una buena convivencia en y entre toda la comunidad educacional.

## **2.- Área de Gestión Curricular:**

1.- Organización Curricular: Prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada con el Marco Curricular, Bases Curriculares (Educación Parvularia), en el contexto de las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

2.- Preparación de la Enseñanza: Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran el análisis y evaluación de los diseños de enseñanza, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

3.- Acción Docente en el Aula: Prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para asegurar que la implementación curricular se concrete en el aula, a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

4.- Evaluación de la Implementación Curricular: Prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para determinar el logro que tiene la implementación de la propuesta curricular y realizar los ajustes que corresponda.

### **3.- Área de Convivencia Escolar**

1.- Convivencia Escolar en función del PEI: Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad escolar, favorece un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes, en función del PEI del establecimiento.

2.- Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus :Aprendizajes :Prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para contribuir al desarrollo y aprendizaje de todos los estudiantes.

### **4.- Área de Recursos:**

1.- Recursos Humanos: Prácticas del establecimiento educacional que aseguran el desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación en coherencia con el PEI.

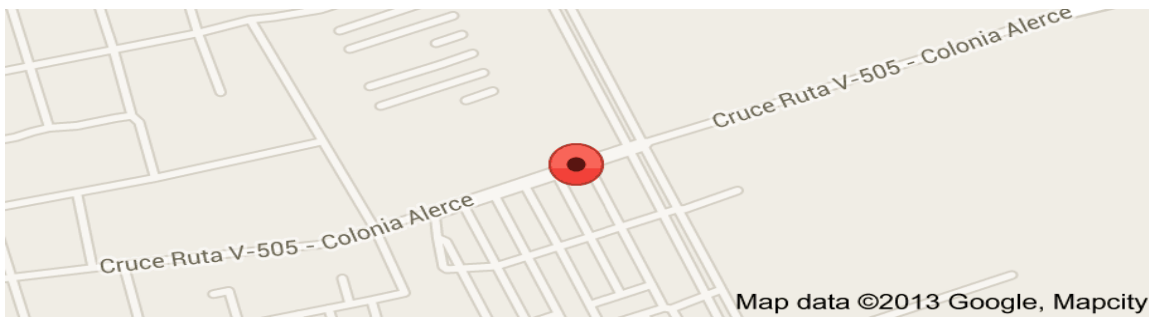
2.- Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos: Prácticas que aseguran una utilización eficiente de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura a fin de implementar el PEI.

3.- Procesos de Soporte y Servicios: Prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requiere la implementación del PEI.



## **II) DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

El Colegio Inglés Antuquenu, es un colegio particular subvencionado, creado en junio del 2000 con el nombre de Escuela Rural con Integración Stephen Hawking, ubicándose en uno de los barrios más vulnerables y populoso de la ciudad Satélite de Alerce, Alerce Sur, en la comuna de Puerto Montt, Provincia de Llanquihue en la región de Los Lagos, con una población de 55.000 habitantes (CENSO 2012) aproximadamente.



El proyecto educacional de este Colegio surge con Doña Berta Villegas Oyarzún, mujer de extraordinaria vocación y convicción. Su hija, Ruth Donoso, continúa su hermosa labor creando en el año 1992 un establecimiento educacional en la comuna de la Florida en Santiago, que atendía niños con déficit atencional e hiperactividad.

Posteriormente y visitando la ciudad de Puerto Montt, surge el sueño de crear un nuevo proyecto educativo en Alerce sur, con el fin de atender las necesidades educativas actuales y potenciales de ese momento de la ciudad Satélite de Alerce, y las comunidades aledañas de Metrenquén, La Vara, La Colonia, y alrededores.

Con orientación científico humanista, laica y pluralista, en el año 2002 se cambia el nombre del establecimiento por Escuela con Integración Stephen Hawking, complementando además el proceso educativo, el funcionamiento del Instituto Técnico Berta Villegas Oyarzún, en marzo del año 2004.

En el año 2010 son cambiados nuevamente los nombres del establecimiento de enseñanza pre-básica y básica a Colegio Inglés Antuquenu, como también el establecimiento de enseñanza media, el que modifica su nombre al de Instituto Inglés Berta Villegas Oyarzún.

La modificación en los nombres hacen énfasis en el idioma inglés, que decidieron adoptar como institución educacional, pretendiendo de esta manera que los niños y jóvenes puedan desarrollar habilidades con este idioma que es imperante a nivel mundial, y asimismo puedan tener mayor conocimiento de él en sus aulas desde la pre-básica hasta cuarto medio.

La localidad de Alerce, donde se localiza el establecimiento, está ubicada en el límite norte de Puerto Montt, en el camino que une a esta con Puerto Varas, no cuenta con una red urbana adecuada, ni todos los servicios de obras viales que necesita. En muchos lugares aún no hay red de agua potable, o alcantarillado, locomoción muy deficiente en las noches para llegar al hospital u otro centro de urgencia en caso de emergencia, el que se encuentra en Puerto Montt, en el lugar existe únicamente un SAPU. Sólo cuenta con una gran avenida que comunica a la localidad con Puerto Montt por el sur y Puerto Varas por el norte, lo que es muy peligroso en caso de una catástrofe.

En la actualidad funcionan 8 establecimientos que entregan educación básica y prebásica, y sólo 4 que dan educación media y técnico profesional, lo que claramente es insuficiente para la cantidad de población que tiene en la actualidad. Cuenta con 2 supermercados, pero no hay farmacias, servicentros o bancos, debiendo sus habitantes realizar todos sus pagos y trámites públicos en Puerto Montt o Puerto Varas.

El establecimiento cuenta como infraestructura, con dos pabellones de dos pisos cada uno, con una reja de mediana altura que protege toda la extensión del predio de una hectárea y que da a la calle. Al frente del establecimiento existen una serie de poblaciones desde donde provienen la mayoría de nuestros alumnos

En sus instalaciones se distribuyen 30 salas de clases con las sillas, mesas y el pizarrón adecuado, 2 laboratorios de computación, con un total de 37 computadores, 4 impresoras, 2 escáner, 2 data-show, acceso a Internet, software y simuladores, taller de Inglés con pizarra interactiva, data-show y amplificador, una biblioteca con pizarra interactiva, computador, impresora, fotocopidora, amplificador, etc. Un multi-taller de turismo implementado con data-show y LCD, un taller de electrónica con data show y LCD, un multi-taller con Data-show y pizarra interactiva, un Taller de Música implementado completamente.

Dos Talleres de Integración, dos salas de profesores, con cocina y 5 baños para profesores. En el edificio de Educación media existe una torre de 3 pisos en donde funciona la plana administrativa con; oficina de dirección, sala de reunión de la dirección con baño, cinco oficinas de profesores, tres oficinas administrativas. dos inspección, dos porterías, dos salas de atención de apoderados. En cada edificio existen un casino y una cocina, baños de acuerdo a la normativa, duchas de acuerdo a la normativa existente, gimnasio techado con pasto sintético, patio al aire libre que también sirve de cancha, implementos deportivos para las disciplinas de futbol, baby-futbol, vóleibol, basquetbol y pin-pon, cámaras de seguridad. y en 12 salas tienen instaladas data-show,

### **Cuadro N° 1**

#### **Dotación de Personal año 2013**

Dotación	N° de personas
Directora	1
Subdirectora Académica	1

Inspector(es) General (es)	2
Coordinador(s) de Ciclo	4
Psicóloga(s)	2
Orientadora	1
Asistente Social	1
Docentes de Aula	49
Educador(as) Diferencial (es)	5
Asistentes de la Educación	10
Inspector(s)	4
Administrativos	7
Auxiliares	8
Total	95

El establecimiento cuenta con un equipo directivo formado por la Directora (sostenedora), subdirectora académica (UTP) y coordinadores de ciclo (pre-básica, básica, media y PIE), inspectores generales, quienes realizan reuniones de coordinación una vez al mes. La directora académica, posee un magíster en educación, está en el cargo hace dos años y junto con el equipo directivo han recibido apoyo en los últimos dos años, destinada al mejoramiento de la calidad de la gestión, por parte del Programa de Apoyo Compartido (PAC) por profesionales del Ministerio de Educación (Mineduc)

Las edades de los docentes fluctúan entre 24 y 60 años, con un promedio de edad de 38 años. La edad promedio de los hombres es de 35 en tanto que la de las mujeres es de 40 años. Un 77 % de los docentes tiene edades que van entre 24 y 43 años. Los profesores mayores de 54 años no superan el 2 % del total y son

mujeres. Los docentes varones representan sólo el 10% de la dotación, concentrándose el 70% de ellos en Enseñanza Media.

Un 53% de los profesores señala una permanencia menor a cuatro años en la escuela, de ellos un 25% fueron contratados este año. Un 12 % viene desde la fundación del colegio, y en la actualidad ejercen en su gran mayoría cargos directivos (Directora académica, inspectora general, orientadora, coordinadora de ciclo).

Todos cuentan con su título de profesor otorgado por las universidades del país y un poco más del 70 % cuenta con menciones especialistas (inglés, matemáticas, lenguaje, ciencias, Ed. Física, etc) .

**Cuadro N° 2**  
**Docentes con Menciones**

Lenguaje	3
Matemáticas	7
Ciencias	2
Historia	2
Inglés	5
Turismo	3
Electricidad	2
Ed. Física	2
Ed. Diferencial	5
Ed. Parvularia	4
Música	2
Generalista	13

El colegio atiende a sus alumnos en jornada completa, lo que implica que funciona en un sólo turno para todos los cursos, el cual se extiende entre las 8:30 A. M. a las 16:00 P.M. de lunes a jueves y el viernes de 8:30 a 14:00 hrs.

El Colegio Inglés Antuquenu cuenta con enseñanza Pre Básica – Prekinder y kinder y Básica, teniendo dos cursos por cada nivel, una población estudiantil de 606 alumnos matriculados. El promedio de alumnos por curso en Primer Ciclo es de 32 alumnos, en Segundo Ciclo es de 35 niños. Es así como, son 12 cursos de básica y 4 de nivel parvulario

**Cuadro N°3**

Niveles de Educación	
Pre – Básica	NT1 – NT2
Educación Básica	NB1, NB2, NB3, NB4, NB5, NB6
Educación Media	NM1, NM2, NM3, NM4, 3TP, 4TP, EMAI y EMAII

Desde el año 2000 hasta la actualidad el establecimiento educacional ha implementado tres Proyectos de Integración Escolar (PIE). En el año 2011 fue acreedor del Programa de Apoyo Compartido (PAC), el cual es un plan de acción desarrollado por el Ministerio de Educación, que pretende “desarrollar la creación de capacidades en cada establecimiento, para que puedan conducir autónomamente y con eficacia el proceso de mejoramiento del aprendizaje de los niños y niñas” (MINEDUC, 2011).

Por otro lado el colegio es un establecimiento educacional particular subvencionado, con financiamiento compartido, sin embargo los alumnos que pertenecen a los programas gubernamentales como Chile Solidario y Programa Puente, y todos aquellos que califiquen como alumnos y alumnas prioritarios, están exentos de

pago, como también los padres, puedan postular a becas internas que otorga el Colegio a quienes acrediten vulnerabilidad socio-económica.

En tanto el Instituto Inglés Berta Villegas Oyarzún, se caracteriza por ofrecer de 1º a 2º Año Medio formación generalista, contando con tres cursos por cada nivel, para luego en 3º y 4º Año Medio brindar formación Técnico Profesional en las áreas de Electrónica y Turismo, como también Humanista-Científico, área integrada el año 2010, siendo cambiada por la antigua especialidad de Atención Social Recreativa (ASR). Cuenta con 12 cursos en total con un promedio de 28 alumnos por curso.

Asimismo, el Instituto ha habilitado dos Proyectos de Integración Escolar (PIE), con una población estudiantil total de 412 alumnos matriculados en jornada diurna y 78 estudiantes matriculados en jornada nocturna, contando con una planta docente de 16 profesionales.

Por otro lado el Instituto es un establecimiento educacional particular subvencionado, en donde los/as estudiantes de enseñanza Media deben cancelar un monto de \$13.000 pesos, sin embargo, los alumnos que pertenecen a los programas gubernamentales como Chile Solidario y Programa Puente están exentos de pago, como también los padres pueden postular a una beca interna que otorga el Colegio a quienes acrediten vulnerabilidad socio-económica.

Cabe mencionar que se aprecia tanto en los estudiantes como en sus familias una situación de vulnerabilidad psicosocial, teniendo problemáticas tanto económicas como también al interior de sus dinámicas familiares. Por ello y como muchas escuelas chilenas que atienden sectores sociales pobres, es beneficiaria de programas de asistencialidad (JUNAEB, PAE) y fondos de proyectos educativos (PME, PAC, CIMA, ENLACES, COMUNIDADES DOCENTES, CONACE, CHILE



CALIFICA, CHILE DEPORTES ) En este caso un 80% de los alumnos reciben desayuno y almuerzo diario, mientras que el 40% de ellos accede a uniformes, materiales y útiles escolares

Por esto es importante señalar, que existe un retador clima escolar, debido en su gran mayoría a que muchos de nuestros alumnos provienen de familias de alta vulnerabilidad de la zona, con muchos grupos familiares que tienen trabajos precarios o inestables y un muy bajo o nulo nivel escolar de los padres.

**CUADRO N°4  
NIVEL ESCOLARIDAD PADRES**

Nivel de Escolaridad	Padre %	Madre %
Sin estudios Formales	4,5 %	5,5 %
Básica incompleta	38,7 %	33,9 %
Básica completa	23,6 %	17,6 %
Media incompleta	23,6%	20 %
Media completa	11,6 %	14,5 %
Técnica Superior Incompleta	1 %	3,6 %
Técnica Superior Completa	1 %	3,6 %
Estudios Universitarios	0 %	1,3 %

En relación a sus actividades, un 74 %, señalan ser dueñas de casa; un 5,2% dice ser auxiliar de aseo y un 9,5 % de ellas es empleada doméstica. Las actividades más mencionada para su esposo o pareja es la de operario de planta pesquera, obrero de la construcción y comerciante (28%, 15% y 12% de los casos respectivamente). Un 67,5% estiman que el trabajo del o la jefe de hogar es estable. Hay un 3,5% de cesantía oficialmente establecida para este año, siendo una de las

regiones del país con un índice más bajo de cesantía y el promedio de los salarios de quienes trabajan alcanza a 280 mil pesos mensuales aproximadamente.

Son familias mayoritariamente biparental un 57,6%, sin embargo hay un porcentaje importante de jefas de hogar. Existen también altos índices de separación y desavenencias matrimoniales, e incluso abandono, lo que trae consigo niños y jóvenes que se sienten solos o agobiados. Por otra parte, y unido a lo anterior, la pérdida de valores en la familia, hace que los estudiantes esperen mucha acogida y orientación del Colegio.

Podemos mencionar otras situaciones puntuales tales como un 27,1 % vive solo con la madre, cerca de un 8,9% lo hace con otro familiar (abuela u otros) y un 6,3 % vive con otras personas. Esto últimos corresponde en su gran mayoría a niños de Hogares, Aldeas quienes viven con familias sustitutas. Todo lo anterior, acarrea gran desmotivación escolar, y posibles bajas expectativas personales, los que conllevan a bajos rendimientos de tipo escolar.

Un porcentaje alto de los alumnos de 7° y hasta 4° Medio, 32% asumen responsabilidades fuera del hogar (ayudan en la feria, en los negocios y otros). La gran mayoría de las niñas tienen roles domésticos cotidianos: cocinar, aseo, cuidar hermanos menores, entre otros. En relación a quien los ayuda frecuentemente con las tareas y deberes escolares, más de un 80 % de los estudiantes señala que es la madre. En un 5 % dice que es el padre; en un 4 % se menciona a la hermana, en un 2 % se dice es el hermano y en un porcentaje cercano al 7 % se menciona a la abuela, tíos o tías. También hay un alto porcentaje de los niños/as mayores de 7° a 4° Medio, indican hacer solos sus obligaciones escolares. Alrededor de un 60% de las madres informa que los alumnos realizan tareas o deberes escolares todos los días, dedicándole al menos de una hora. Un 25 % de ellas señala que lo hacen dos o tres veces a la semana, un 13 % dice que rara vez hacen tareas y sólo un 3 % de ellas dice que el alumno no hace nunca tareas en casa. Un 89 % dicen que sus hijos (alumnos) siempre o casi siempre le muestran las notas obtenidas.

**CUADRO N°5**  
**MATRÍCULA TOTAL DEL ESTABLECIMIENTO .**  
**2010-2013**

	2010	2011	2012	2013
Pre-kinder	35	40	40	45
Kinder	35	40	40	45
1° Ciclo	251	252	248	256
2° Ciclo	254	255	254	260
Media	407	410	408	412
Adultos	68	74	75	78
Total	1050	1071	1065	1084

La matrícula entre los años 2010-2013 tiene una tendencia al alza, sin embargo en lo que respecta a pre-básica y NB1, se mantiene constante, principalmente por la buena imagen que tiene el colegio entre sus vecinos que privilegian al colegio por sobre otros establecimientos ubicados más lejos de sus hogares y la identificación al tener otros hijos en cursos más avanzados.

**Eficiencia Interna**  
**Cuadro N°6**  
**Retiro**

Nivel Educacion	2009	2010	2011	2012
1° Básico	1	3	5	4
2° Básico	1	2	5	5
3° Básico	0	4	4	3
4° Básico	0	2	0	1

5° Básico	1	2	7	5
6° Básico	0	1	3	2
7° Básico	0	5	2	4
8° Básico	1	2	6	7
1°Medio	16	17	28	30
2°Medio	15	7	17	12
3°Medio.	10	19	15	13
4°Medio	1	1	5	1

En relación al retiro, las explicaciones que formulan la directora y profesores, se refieren al cambio de residencia de los padres, al traslado del niño a otro tipo de establecimiento y por las características socioculturales de la escuela. El 51.7 % de los profesores estima que el retiro de los alumnos de la escuela es normal explicándolo un 43,9 % de ellos por el cambio de residencia de los padres. Las otras razones las refieren al medio socio- cultural de la escuela (21,1%) y al traslado del niño a otro establecimiento (19.5%).

**CUADRO N°7  
TASA DE REPITENCIA.  
(2010-2012)**

Curso	2010	2011	2012	Tendencia
1° Básico	2	9	4	Fluctuante
2° Básico	3	4	5	Constante
3° Básico	0	0	1	Constante
4° Básico	0	0	0	Constante

5° Básico	4	5	8	Alza
6° Básico	4	8	8	Constante
7° Básico	2	7	10	Alza
8° Básico	1	2	11	Alza
1°Medio	29	31	37	Alza
2°Medio	15	13	18	Alza
3°Medio Cient-Hum.	10	14	13	Fluctuante
4°MedioCient.-Hum	0	0	0	Constante
3°Medio Tecn.- Prof	12	16	15	Fluctuante
4°MedioTecn.- Prof.	1	4	2	Constante

La evolución de la repitencia según lo indicado en el cuadro adjunto va en alza, la explicación de esta situación analizada por profesores y directora, en parte es por el aumento de las exigencias académicas de los últimos años para aumentar los índices de calidad, lo que trae un aumento en la tasa de repitencia.

El curso que presenta el índice de repitencia y retiro más alto corresponde a 1° Medio, debido a que los alumnos que ingresan al colegio provenientes de otros establecimientos, no tienen adquirido los conocimientos previos necesarios de acuerdo al nivel, lo que provoca bajo rendimiento y/o sus padres opten por retirarlos y/o cambiarlos de colegio.

### **Aprobación por Asignatura**

#### **Lenguaje**

Nivel Educación	2010	2011	2012
1° Básico	32	60	58
2° Básico	41	59	57
3° Básico	43	63	64
4° Básico	35	53	64
5° Básico	49	63	62

6° Básico	40	63	64
7° Básico	31	48	75
8° Básico	44	43	50
1° Medio	100	111	113
2° Medio	86	92	100
3° Medio HC	----	30	30
4° Medio HC	----	---	23
3° Medio TP	64	42	59
4° Medio TP	43	51	42

### **Matemáticas**

Nivel Educación	2010	2011	2012
1° Básico	31	56	60
2° Básico	41	59	55
3° Básico	44	63	61
4° Básico	34	53	69
5° Básico	47	63	52
6° Básico	39	62	62
7° Básico	32	47	67
8° Básico	44	46	49
1° Medio	79	73	88
2° Medio	88	85	84
3° Medio HC	---	21	21
4° Medio HC	---	---	23
3° Medio TP	38	34	45
4° Medio TP	43	50	44

### **Comprensión del Medio**

Nivel Educación	2010	2011	2012
1° Básico	35	58	57
2° Básico	41	62	56
3° Básico	44	61	58

4° Básico	34	56	71
5° Básico	46	65	54
6° Básico	39	70	64
7° Básico	28	48	66
8° Básico	42	51	38
1° Medio	--	--	131
2° Medio	--	--	106
3° Medio HC	--	--	30
4° Medio HC	--	--	23
3° Medio TP	--	--	62
4° Medio TP	--	--	49

### **Comprensión de la Sociedad**

Nivel Educación	2010	2011	2012
1° Básico	---	58	57
2° Básico	---	61	56
3° Básico	---	62	58
4° Básico	---	56	71
5° Básico	44	61	47
6° Básico	37	70	56
7° Básico	30	54	75
8° Básico	43	45	50
1° Medio	117	116	115
2° Medio	102	96	102
3° Medio HC	---	30	30
4° Medio HC	---	---	23
3° Medio TP	68	60	57
4° Medio TP	43	56	48

Como se aprecia Lenguaje en Enseñanza Media muestra una tendencia al alza y en Enseñanza Básica se mantiene

Matemática en tanto, la tendencia se mantiene en Enseñanza Básica y Media  
 En Ciencias Naturales y Ciencias Sociales, la tendencia es fluctuante, tanto en Enseñanza Básica como Enseñanza Media

## Resultados Educativos

### SIMCE

#### Simce 2°Básico

Asignatura	Resultados Año 2012
Lenguaje y Comunicación	250

#### Simce 4°Básico

Asignatura	Resultados Año 2009	Resultados Año 2010	Resultados Año 2011	Resultados Año 2012
Lenguaje y Comunicación	252	258	271	274
Matemáticas	233	230	258	264
Historia, Geografía y C.Sociales	-----	241		263
Ciencias Naturales	240	-----	260	-----

#### Simce 8°Básico

Asignatura	Resultados Año 2007	Resultados Año 2009	Resultados Año 2011
Lenguaje y Comunicación	228	232	248
Matemáticas	242	252	248
Historia, Geografía y C.Sociales	230	252	257
Ciencias Naturales	222	252	258

#### Simce 2° Medio

Asignatura	Resultados Año 2006	Resultados Año 2008	Resultados Año 2010	Resultados Año 2012
Lenguaje y Comunicación	224	213	251	261
Matemáticas	242	233	257	263



### Simce 3° Medio

Asignatura	Resultados Año 2010	Resultados Año 2012	6,3 % de los alumnos del establecimiento obtienen certificación.
Inglés	44	96	

Desde la fundación del colegio y en parte por sus orígenes que estaban destinados a atender preferentemente a niños y niñas con discapacidades motoras y deficiencias mentales leves y moderadas, el rendimiento que alcanzan sus alumnos se mantiene muy por debajo de la media nacional, medido a través de pruebas estandarizadas para los grados de cuarto y octavo de enseñanza básica. Sin embargo lentamente, como se visualiza en el cuadro comparativo de los últimos 4 años, hay una tendencia primero fluctuante y luego al alza.

Si se observan los datos para 4° Básico, entre los años 2009-2010 aún los resultados eran bajo la media nacional, en especial en matemáticas y Comprensión del Medio. Sin embargo en los últimos dos años el incremento de los alumnos y alumnas de este nivel fue de 19 puntos en Lenguaje, en matemáticas 14 puntos y en Ciencias Naturales de 20 puntos para el año 2011, y manteniendo e incrementando la tendencia durante el año 2012, elevando sus resultados 3 puntos en lenguaje, 6 puntos en matemáticas y 21 puntos en Historia en relación al año 2010, lo que no sólo está por sobre la media nacional y local, sino que es un avance en relación a sus pares, quebrando por medio del aprendizaje su condición de vulnerabilidad académica,

En los 8° básicos si bien hubo incremento en estos años, no fue tan significativo, la mayor alza se dio en Lenguaje con un incremento de 16 puntos, 5 puntos en Historia, 6 en Ciencias Naturales que se encuentra dentro de la media nacional y regional. En matemáticas los resultados son fluctuantes y en la última medición hubo una baja de 4 puntos

En 2° Medio la tendencia es al alza en todos los sectores, subiendo en el último período 10 puntos en lenguaje y 6 en matemáticas, lo que lo eleva por sobre la media nacional.

Los 3° Medios, rindieron por segunda vez el Simce de inglés, duplicando los resultados iniciales, subieron 52 puntos, lo que permitió que 4 alumnos obtuvieran certificación del idioma.

Durante el 2012 el colegio participo en SIMCE para los 2° Básicos de lectura, obteniendo un resultado aceptable, dentro de la media nacional, pero que impone desafíos futuros en el área

Como se puede apreciar en forma general los resultados en básica son fluctuantes, ya que hay una baja en el 2010 que se recupera al año siguiente, y el reto claramente corresponde a matemáticas, ya que en este sector de aprendizaje se concentran los puntajes más bajos, sobre todo en 8° Básico, lo que es traspasado posteriormente a los resultados de Enseñanza Media y las evaluaciones de ese nivel (SIMCE-PSU)

En media se subió 48 puntos en lenguaje y 30 en matemáticas entre el año 2008-2011, lo que eleva los resultados generales por sobre la media nacional

### **PSU**

	2010	2011	2012
Promedio PSU en lenguaje	461	489	491

Promedio PSU en matemática	429	407	433
Porcentaje de alumnos que rindieron PSU en las últimas 3 evaluaciones	28%	29%	36%
De los 2.945 establecimientos de educación media que rindieron la PSU, este establecimiento ocupa el lugar	1079	2113	1441

Los resultados muestran una tendencia a la alza, aunque en el periodo 2010-2012 se observan breves fluctuaciones, que conducen finalmente a obtener en el 2012 puntajes superiores a 450 puntos, suficiente para que tengan derecho a postular e ingresar a Universidades del Consejo de Rectores.

Sin embargo se repite lo que ocurre en forma general en casi todos los niveles educativos, matemáticas continúa con resultados especialmente bajos en relación a lo esperado.

## Resultados de Titulación

### Especialidad : Electrónica

Especialidad	2009	2010	2011
N° estudiantes egresados año anterior	15	23	25
N° estudiantes titulados año anterior	0	0	4
% estudiantes titulados	0%	0%	16%

### Especialidad : Turismo

Especialidad	2009	2010	2011
N° estudiantes egresados año anterior	15	20	19
N° estudiantes titulados año anterior	0	0	0
% estudiantes titulados	0%	0%	0%

### Especialidad : Atención Social y Recreativa

Especialidad	2009	2010	2011
N° estudiantes egresados año anterior	13	12	0
N° estudiantes titulados año anterior	0	13	16
% estudiantes titulados	0%	100%	100%

Las dos últimas mediciones muestran una tendencia al alza, ya que el año 2009 no hubo titulaciones, como se aprecia en dos especialidades.

Al cruzar los datos de titulación con los de la PSU, tenemos que el año 2009 el 23% de los alumnos rindió PSU y/o continuaron estudios superiores.

El año 2010 un 25% del alumnado, rindió la PSU y/o continuaron estudios superiores.

El año 2011 un 56% de los alumnos, rindió la PSU y/o continuó estudios superiores.

## Resultados de Aprendizaje

### Educación Parvularia Pre- Kinder

Ambito	Núcleo	Eje de Aprendizaje	Evaluación Diagnóstica 2012 (nivel de aprendizaje de niñas/niños)		
			Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada

Formación Personal y Social	Autonomía	Motricidad	0	54	15
		Cuidado de sí mismo	0	17	53
		Independencia	0	47	22
	Identidad	Reconocimiento y aprecio de sí mismo	0	43	26
		Reconocimiento y expresión de sentimientos	0	38	31
	Convivencia	Interacción social	0	59	10
		Formación Valórica	0	63	6
Comunicación	Lenguaje Verbal	Comunicación Oral	0	37	32
		Iniciación a la lectura	0	68	1
		Iniciación a la escritura	0	57	12
	Lenguaje Artístico	Expresión creativa	0	58	11
		Apreciación estética	0	61	9
Relación con el medio natural y cultural	Seres vivos y su entorno	Descubrimiento del mundo natural	0	50	10
	Grupos humanos, sus formas de vida y acontecimientos relevantes	Conocimiento del entorno social	0	68	10
		Relación lógica-matemática y cuantificación	Razonamiento lógico matemático	0	69
		Cuantificación	0	68	1

### Kinder

Ambito	Núcleo	Eje de Aprendizaje	Evaluación Diagnóstica 2012 (nivel de aprendizaje de niñas/niños)		
			Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada
Formación Personal y Social	Autonomía	Motricidad	56	7	0
		Cuidado de sí mismo	44	19	0
		Independencia	58	10	0

	Identidad	Reconocimiento y aprecio de si mismo	58	5	0
		Reconocimiento y expresión de sentimientos	58	5	0
	Convivencia	Interacción social	56	7	0
		Formación Valórica	60	3	0
Comunicación	Lenguaje Verbal	Comunicación Oral	53	6	4
		Iniciación a la lectura	61	2	0
		Iniciación a la escritura	57	6	0
	Lenguaje Artístico	Expresión creativa	38	25	0
		Apreciación estética	52	11	0
Relación con el medio natural y cultural	Seres vivos y su entorno	Descubrimiento del mundo natural	63	0	0
	Grupos humanos, sus formas de vida y acontecimientos relevantes	Conocimiento del entorno social	59	0	0
	Relación lógica-matemática y cuantificación	Razonamiento lógico matemático	61	2	0
		Cuantificación	63	0	0

**Niveles de Aprendizaje 2012**  
**Educación Básica**  
**Lenguaje y Comunicación 1° Básico**

Habilidad	Curso	N° alumnos	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada	No rinden
-----------	-------	------------	--------------	---------------------------	-----------------	-----------

Destreza lectura inicial	1° Básico	60	21	20	5	4
Conciencia Fonológica	1° Básico	60	16	23	16	4
Reflexión sobre el texto	1° Básico	60	34	2	20	4
Extracción de información explícita	1° Básico	60	24	24	8	4
Entrada de información implícita	1° Básico	60	30	21	5	4

### Lenguaje y Comunicación 2° a 4° Básico

Habilidad	Curso	N° alumnos	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada	No rinden
Reflexión sobre el texto	2° Básico	62	26	23	11	2
	3° Básico	58	15	22	19	2
	4° Básico	60	36	13	11	0
Extracción de información explícita	2° Básico	62	14	37	9	2
	3° Básico	58	11	29	16	2
	4° Básico	60	30	25	5	0
	2° Básico	62	17	21	22	2

Entrada de información implícita	3° Básico	58	6	40	10	2
	4° Básico	60	25	28	7	0

### Matemáticas 1° a 4° Básico

Eje Temático	Curso	N° alumnos	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada	No rinden
Número y Operaciones	1° Básico	53	43	8	2	0
	2° Básico	60	35	16	9	0
	3° Básico	54	16	34	4	0
	4° Básico	59	20	22	17	0
Patrones y Algebra	1° Básico	53	18	5	30	0
	2° Básico	60	26	27	7	0
	3° Básico	54	12	22	20	0
	4° Básico	59	35	17	7	0
Geometría	1° Básico	53	28	20	5	0
	2° Básico	60	13	23	14	0
	3° Básico	54	13	20	21	0
	4° Básico	59	31	22	6	0
Medición	1° Básico	53	40	0	13	0
	2° Básico	60	15	27	18	0



	3° Básico	54	9	27	28	0
	4° Básico	59	18	23	18	0
Datos y Probabilidad	1° Básico	53	42	0	11	0
	2° Básico	60	35	19	6	0
	3° Básico	54	19	25	10	0
	4° Básico	59	23	33	4	0

### Educación Media Comprensión Lectora

Aprendizaje Clave	Indicador de Aprendizaje	Curso	N° alumnos	Nivel Bajo	Nivel Medio-Bajo	Nivel Medio-Alto	Nivel Alto
Lectura de variedad de textos	Lee comprensivamente	1°	112	0	25	40	46
		2°	111	0	21	30	60
		3°	70	0	28	28	14
		4°	58	0	35	18	8
Extracción de información	Extrae información explícita	1°	112	16	44	42	10
		2°	111	29	43	3	0
		3°	70	14	22	34	0
		4°	58	10	15	29	5
	Extrae información implícita	1°	112	8	30	34	40
		2°	111	13	42	44	11
		3°	70	17	31	22	0
		4°	58	2	14	36	7
		1°	112	30	62	18	2
		2°	111	30	38	28	14
		3°	70	10	35	22	3

Construcción de significado	Interpreta lo leído (infiere)	4°	58	20	16	19	4
Evaluación	Evalúa	1°	112	30	46	26	10
		2°	111	27	36	23	24
		3°	70	22	21	16	11
		4°	58	19	18	18	4
Incremento de Vocabulario	Incrementa Vocabulario	1°	112	6	36	40	30
		2°	111	14	10	22	64
		3°	70	4	28	33	5
		4°	58	13	25	17	4

### Resolución de Problemas

Aprendizaje Clave	Indicador de Aprendizaje	Curso	N° alumnos	Nivel Bajo	Nivel Medio-Bajo	Nivel Medio-Alto	Nivel Alto
Extracción de la información	Selecciona información	1°	112	60	34	26	2
		2°	111	35	59	14	3
		3°	70	20	31	19	0
		4°	58	37	19	2	0
	Realiza inferencias	1°	112	56	42	18	6
		2°	111	12	32	35	32
		3°	70	34	27	9	0
		4°	58	30	21	6	1
Procesamiento de la información	Organiza la información	1°	112	54	54	14	0
		2°	111	20	80	11	0
		3°	70	21	39	10	0
		4°	58	24	17	7	0
	Representa la información	1°	112	72	22	0	28
		2°	111	38	30	35	8
		3°	70	29	38	3	0
		4°	58	35	19	4	0

Incremento del lenguaje disciplinario	Utiliza lenguaje disciplinario	1°	112	32	60	22	8
		2°	111	25	56	20	10
		3°	70	29	25	15	1
		4°	58	29	24	5	0
Argumentación	Fundamenta posibles respuestas	1°	112	62	34	22	4
		2°	111	36	48	20	7
		3°	70	33	17	18	2
		4°	58	39	17	2	0
	Elabora estrategias de solución	1°	112	35	59	15	10
		2°	111	46	50	15	0
		3°	70	33	17	12	8
		4°	58	39	14	2	3
	Evalúa y argumenta la respuesta	1°	112	64	38	14	6
		2°	111	47	47	16	1
		3°	70	34	20	14	2
		4°	58	42	16	0	0

# **III) ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

Al analizar los resultados de aprendizaje por asignatura y nivel educativo podemos precisar que los indicadores más bajos se encuentran a nivel general en Pre-básica y resolución de problemas en Enseñanza Media.

En segundo y cuarto básico son los más altos, con un 80% de los estudiantes con un nivel parcialmente desarrollado y desarrollado.

Los aprendizajes que necesitan de mayor atención para su desarrollo son:

Pre-básica, el núcleo de Seres Vivos y su entorno, conocimiento del entorno social, razonamiento lógico matemático y cuantificación

Comprensión Lectora, en 1°Básico, lo relacionado con Reflexión sobre el texto, 2° Básicos, Extracción de la información implícita, 1° y 2° Enseñanza Media, interpretación de lo leído.

Resolución de problemas, 1° Básicos, ítem patrones y algebra, 2° Básicos lo relacionado con Medición, en los 3° Básicos, nuevamente patrones y algebra y geometría y medición, 4° Básicos eje números, operaciones y medición. En 1° A 4° Enseñanza Media, es generalizado, por tanto se deben abordar todas las habilidades y ejes.

De todo esto se desprende que a medida que avanzan los niveles educativos, el porcentaje de logros no avanza significativamente, existiendo incluso disminución de los logros en algunos casos, en especial lo relacionado con Resolución de Problemas.

# V) DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

Diagnóstico Gestión Institucional

Áreas	Dimensiones	Descriptor	Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos
-------	-------------	------------	--

			0	1	2	3	4	5	
<b>LIDERAZGO</b>	<b>Visión Estratégica y Planificación</b>	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento				<b>X</b>			
		Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades					<b>X</b>		
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales	<b>X</b>						
	<b>Conducción y Guía</b>	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.		<b>X</b>					
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño						<b>X</b>	
		La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y						<b>X</b>	





<b>GESTION CURRICULAR</b>	<b>Organización Curricular</b>	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización					<b>X</b>	
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda					<b>X</b>	
	<b>Preparación de la Enseñanza</b>	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI					<b>X</b>	
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes						<b>X</b>
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes					<b>X</b>	

	<b>Acción Docente en el Aula</b>	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.					<b>X</b>	
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes			<b>X</b>			
		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza				<b>X</b>		
	<b>Evaluación de la Implementación Curricular</b>	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales		<b>X</b>				
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular				<b>X</b>		
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular		<b>X</b>				

		para realizar los ajustes necesarios						
--	--	--------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Áreas	Dimensiones	Descriptor	Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos					
			0	1	2	3	4	5
<b>Escolar</b>	<b>Convivencia Escolar en función del PEI</b>	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional	<b>X</b>					
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos	<b>X</b>					
<b>Convivencia</b>	<b>Formación Personal y Apoyo a los</b>	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades				<b>X</b>		
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las					<b>X</b>	

	<b>Estudiantes en sus Aprendizajes</b>	dificultades y avances en su aprendizaje.						
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.				<b>X</b>		

	Áreas	Dimensiones	Descriptor	Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos					
				0	1	2	3	4	5
<b>GESTION DE RECURSOS</b>		<b>Recursos Humanos</b>	Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI		<b>X</b>				
			Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales				<b>X</b>		
		<b>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b>	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.					<b>X</b>	

		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros					<b>X</b>	
	<b>Procesos de Soporte y Servicios</b>	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa				<b>X</b>		
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios				<b>X</b>		

### Desarrollo Descriptores

<b>Area</b>	<b>Liderazgo</b>
<b>Dimensión</b>	<b>Visión estratégica y planificación</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>

Existen prácticas de Planificación del Establecimiento	Todos los profesores deben entregar planificaciones anuales y clase a clase
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades	Se actualiza el PEI institucional anualmente por parte del Equipo Directivo
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales	<p>a.- No existe un sistema de recopilación y análisis de información de los resultados institucionales y pedagógicos</p> <p>b.- Sólo a final de año se realiza un consejo técnico de profesores, que analiza resultados pedagógicos, básicamente repitencia para ver los cupos de los diferentes niveles</p> <p>c.- No se hacen encuestas de satisfacción a los alumnos</p> <p>d.- Los resultados SIMCE o PSU no se analizan y/o trabajan como insumo de prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes.</p>
<b>Dimensión</b>	<b>Conducción y guía</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>
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	<p>a.- El PEI no se difunde entre los actores de la comunidad educativa (padres y apoderados, docentes, paradocentes, alumnos, etc)</p> <p>b.- No se realizan encuestas de satisfacción a Padres y apoderados</p> <p>c.- No se socializan con todos los actores de la comunidad educativa el</p>

	grado de cumplimiento y acciones contempladas en el PEI
Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño	El equipo directivo periódicamente realizan una coevaluación de desempeño en los Consejos Técnicos
<b>Dimensión</b>	<b>Información y Análisis</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>
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	Tiene a disposición de la comunidad educativa 2 psicólogas, 1 orientadora y 1 asistente social que median y guían tanto a docentes como apoderados y alumnos.
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	a.- No se realiza cuenta pública de la gestión del establecimiento por parte de la sostenedora. b.- No se da a conocer a la comunidad escolar el plan de gestión anual o PEI C.- No se realizan encuestas de satisfacción a Apoderados

<b>Area</b>	<b>Gestión Curricular</b>
<b>Dimensión</b>	<b>Organización Curricular</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización	Por medio de las planificaciones anuales que entregan los docentes
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los	Se realizan reuniones de coordinación inter- ciclos, para coordinar el trabajo

Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda	realizado por los diferentes docentes de asignatura
<b>Dimensión</b>	<b>Preparación de la Enseñanza</b>
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI	Por medio de las planificaciones clase a clase que entregan los docentes
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	a.- Existen jornadas de planificación y coordinación de los docentes de aula con docentes diferenciales b.- Funcionan en el establecimiento 5 PIES que apoyan el aprendizaje de los niños con NEE
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Todas las evaluaciones son revisadas por la UTP y Coordinadora de Ciclo y retroalimentadas con el docente de área
<b>Dimensión</b>	<b>Acción Docente en el Aula</b>
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	El equipo directivo realiza periódicamente procedimientos de acompañamiento en el aula, por medio de observaciones de clase y posterior retroalimentación con cada docente
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes	Por medio de las planificaciones y observaciones de clase, se promueve que los docentes desarrollan sus clases presentando situaciones desafiantes y apropiadas para el nivel de desarrollo de sus alumnos y favorecen el



	desarrollo de la autonomía en diversas situaciones de aprendizaje en aula.
Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza	<p>a.- Existen asistentes de aula que apoyan a los niños con todos los docentes que se desempeñan en 1° y 2° Básico</p> <p>b.- La psicóloga y orientadora del establecimiento realizan charlas a los docentes para mejorar el clima de convivencia al interior de las aulas</p>
Dimensión	<b>Evaluación de la Implementación Curricular</b>
Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	<p>a.- No existe un formato estándar para las planificaciones anuales y clase a clase, por lo que los objetivos de aprendizaje, estrategias didácticas y evaluación de los logros son distintas para cada docente</p> <p>b.- No alcanza el tiempo para que la UTP realice las retroalimentaciones correspondientes a las planificaciones de cada profesor</p> <p>c.- No hay un registro de los estudiantes que logran o no logran los objetivos propuestos en las planificaciones</p>
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Todas las evaluaciones son revisadas por la UTP y Coordinadora de Ciclo y retroalimentadas con el docente de área

Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios	<p>a.- No se realizan jornadas o consejos técnicos destinados a analizar resultados de períodos evaluativos.</p> <p>b.- No se realizan acciones remediales después de cada evaluación destinada a apoyar a los alumnos con mayores problemas</p>
--	--

<b>Area</b>	<b>Convivencia Escolar</b>
<b>Dimensión</b>	<b>Convivencia Escolar en Función del PEI</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional	<p>a.- El PEI no ha sido difundido en la comunidad escolar (padres, profesores, alumnos, etc)</p> <p>b.- Se debe actualizar el Manual de Convivencia del Establecimiento con apoyo y contribución de los Centros de Padres y Apoderados y Alumnos y difundirlo en todo el estamento</p> <p>c.- No existe estrategias de resolución de conflictos al interior del colegio</p>
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<p>a.- No hay una registro o control de las atenciones realizadas por los profesores a los padres y apoderados.</p> <p>b.- Existe muy baja asistencia de los apoderados a las reuniones de curso o entrevistas con los profesores.</p> <p>c.- Existen baja asistencia de los apoderados a eventos o galas en cursos sobre 3°Básico.</p>

Dimensión	<b>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</b>
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Existe un equipo multidisciplinario (psicólogo, asistente social) que atienden las necesidades individuales de los alumnos
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	Existen 5 PIES y psicólogo que evalúan, monitorean y atienden a los estudiantes con mayores problemas de aprendizaje en coordinación con docentes de aula en todos los niveles
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	El equipo directivo en conjunto con los profesores jefes analizan las situaciones de repitencia, deserción escolar y problemas sociales y promueven la continuidad de los estudios  Se hacen convenios con empresas locales para garantizar las prácticas profesionales

Area	<b>Gestión de Recursos</b>
<b>Dimensión</b>	<b>Recursos Humanos</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>
Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	a.- No existen un plan de evaluación y retroalimentación de prácticas docente b.- No existen sistemas de reconocimiento profesional que promuevan el compromiso con la institución c.- No existen un protocolo claro de contratación y despidos. d.- No se crean instancias de perfeccionamiento impulsadas por el

	colegio para mejorar las prácticas y desempeño docente.
--	---

# **VI) ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Es de vital importancia antes de levantar el Plan de Mejoramiento Educativo del establecimiento analizar toda la información cualitativa y cuantitativamente recopilada en este documento.

Parece adecuado para simplificar este proceso levantar información por cada una de las cuatro áreas, en relación a la prácticas que se deben fortalecer:

### **1.- Liderazgo**

a.- Fortalecer una cultura de altas expectativas por parte del equipo directivo, y en particular la principal conclusión es que se debe retroalimentar en los consejos técnicos los aciertos, estrategias y sugerencias para la actualización del PEI. Se debe mejorar la información y difusión hacia la comunidad escolar sobre la planificación anual del establecimiento y las metas a alcanzar en cada semestre.

El director debe centrar su foco en lo académico y los aprendizajes esperados, para lo cual al inicio del año debe solicitar las metas anuales del establecimiento a toda la comunidad educativa e informar de los aportes profesionales, redes de apoyo y económicos y fuentes de financiamiento con que cuenta el establecimiento.

El equipo directivo debe recepcionar las sugerencias, aportes que puedan proponer los representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa.

Evaluar los resultados de aprendizaje de los alumnos en cada término de semestre y finalmente planificar a lo menos dos reuniones en el año académico para conocer las fortalezas y debilidades de los estudiantes y profesores.

### **2.- Gestión Curricular**

Fortalecer los equipos de trabajo por nivel y departamento

Se debe contar con más tiempo para la revisión de resultados con los alumnos.

Revisión mensual de las planificaciones de clase por unidad para cada nivel y subsector de aprendizaje

Implementar un archivo de planificación clase a clase siguiendo la planificación de la unidad, archivo por cada docente.

Reuniones de retroalimentación de acciones planteadas, ejecutadas y sugerencias de otros docentes del equipo directivo.

Diseñar un calendario anual de evaluaciones confeccionado por la UTP

El jefe de UTP del establecimiento será responsable de revisar los instrumentos de evaluación empleados por los docentes.

Implementar un banco de evaluaciones por cada nivel de aprendizaje

El jefe de UTP diseñara un instrumento para verificar que cada docente defina, diseñe, elabore y obtenga los materiales y recursos pedagógicos para el cumplimiento de sus planificaciones.

Implementar un banco de guías de aprendizaje utilizada en los subsectores para cada nivel de aprendizaje.

El equipo directivo velará por tomar las medidas necesarias para evitar que las clases sean interrumpidas por colectas, ofrecimientos de cualquier índole, salidas de docentes y alumnos en horario de clases, debiendo ocupar los recreos para las actividades personales.

Se confeccionará un instrumento para monitorear y evaluar periódicamente las metas propuestas en los subsectores de lenguaje y matemáticas

### **3.- Convivencia Escolar**

Si bien es cierto el clima organizacional es bueno, no existen estrategias de resolución de conflicto entre alumnos- alumnos, profesores-alumnos, profesores-profesores, que puedan mediar ante una situación de violencia. Al respecto no hay normas claras en ninguno de los documentos elaborados por el establecimiento, PEI-Manual de Convivencia, y muchos han sido socializadas entre los actores de la comunidad educativa.

Es necesario promover y mantener espacios de convivencia escolar en donde participen todos los integrantes de la comunidad educativa, favorecer la adquisición de habilidades sociales, tanto en el desarrollo del pensamiento, la praxis del respeto y tolerancia, como en el efectivo ejercicio de la ciudadanía. La participación de padres y apoderados en actividades y vida escolar de sus hijos es activa en Pre-básica y NB1, sin embargo a partir de 3° básico en adelante va disminuyendo paulatina y progresivamente hasta ser prácticamente inexistente en Enseñanza Media, por tanto se hace de máxima prioridad enfrentar esta debilidad, y como colegio se deben tomar las medidas para que esta situación se revierta, ya que la presencia y apoyo paternal es necesaria no sólo para su desarrollo pedagógico, también en lo social y afectivo.

#### **4.- Gestión Recursos**

En relación a las necesidades de los docentes y paradocentes del colegio, no hay una política clara y consensuada que identifique, comprometa, reconozca y promueva el trabajo profesional, por tanto existen un clima de desmotivación, incertidumbre y desconfianza, que obviamente repercute en el rendimiento laboral de los profesionales.

Para cambiar este paradigma, se hace necesario implementar procesos transparentes y estandarizados de contratación, despido y perfeccionamiento, todo lo cual indudablemente que redundará finalmente en el rendimiento de todos los funcionarios que trabajan en el colegio.





# VII) PLAN DE MEJORAMIENTO

**PLAN DE ACCION**

**Area : Liderazgo**

Dimensión	Visión estratégica y Planificación
Descriptor de la dimensión que será abordada	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales
Objetivo	Perfeccionar la sistematización de los resultados institucionales y pedagógicos, su análisis e interpretación para mejorar la toma de decisiones en la gestión educativa
Indicador de Seguimiento 1	% de estudiantes promovidos, repitentes y desertores anualmente, considerando la tendencia de los tres años anteriores
Indicador de Seguimiento 2	% de estudiantes que logran avances en sus resultados SIMCE, PSU y Titulación TP anualmente
Indicador de Seguimiento 3	N° de los diferentes estamentos participantes en encuesta de satisfacción de la gestión institucional y pedagógica.
Acción 1	Consolidación de un sistema de recopilación y análisis de información de los resultados institucionales y pedagógicos y su sistematización bimensual, para la correcta toma de decisiones en el Consejo de profesores, tendiente a mejorar el proceso de aprendizaje en todos los niveles y asignaturas

Fechas	Inicio : Marzo 2013	
	Término : Diciembre 2013	
Responsable	Equipo directivo y técnico, coordinadores académicos	
Recursos para la implementación de la acción	Directivos, coordinadores académicos, docentes, impresora, tinta, resmas, computador	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	SEP – PAC	
Medios de Verificación	Cronograma de trabajo	
	Informe de ejecución de acciones implementadas	
	Actas de evaluación y promoción escolar	
	Encuesta de Satisfacción de alumnos	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

<b>Area : Liderazgo</b>	
Dimensión	Conducción y Guía
Descriptor de la dimensión que será abordada	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

Objetivo	Monitorear la coherencia e implementación del PEI, con todos los integrantes de la comunidad educativa (docentes, padres y apoderados, alumnos, funcionarios, etc.)	
Indicador de Seguimiento 1	Encuesta a apoderados en primera reunión anual, para monitorear el grado de conocimiento de estos acerca de las cualidades del PEI	
Indicador de Seguimiento 2	Evaluar anualmente por medio de talleres de reflexión, con participación de todos los actores más relevantes de la comunidad educativa, la coherencia, consistencia, desarrollo e implementación del PEI del establecimiento	
Acción 1	Durante el año, se efectuará el monitoreo y seguimiento de la implementación de las acciones contempladas en el PEI con el propósito de generar informe semestral del grado de avance y cumplimiento del Plan	
Fechas	Inicio : Marzo 2013	
	Término : Diciembre 2013	
Responsable	Equipo directivo y técnico	
Recursos para la implementación de la acción	Equipo directivo y técnico, impresora, tinta, resmas, computador, archivadores, perforador, corchetes, corchetera, fotocopidora.	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	SEP	

Medios de Verificación	Cronograma de trabajo	
	Informe semestral de ejecución de acciones implementadas	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	
Acción 2	Elaborar un documento de síntesis con los instrumentos de gestión, para que sea analizado y entregado a cada apoderado en las reuniones de curso	
Fechas	Inicio : Marzo 2013	
	Término : junio 2013	
Responsable	Equipo directivo y técnico, profesores jefes.	
Recursos para la implementación de la acción	Equipo directivo y técnico, profesores jefes, impresora, tinta, resmas, computador, archivadores, perforador, corchetes, corchetera, fotocopidora.	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Cronograma de trabajo	
	Actas de reuniones de curso	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	

	Total	
--	-------	--

<b>Area : Liderazgo</b>	
Dimensión	Información y Análisis
Descriptor de la dimensión que será abordada	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
Objetivo	Desarrollar y fortalecer un estilo de gestión basado en la participación, compromiso e integración activa de los distintos actores de la comunidad educativa.
Indicador de Seguimiento 1	N° de asistentes a reunión general anual de "Cuenta Pública"
Indicador de Seguimiento 2	N° de asistentes a reunión de centro de padres y apoderados y consejo de profesores en donde se entrega resultados de gestión anual
Acción 1	Socializar los instrumentos de gestión (PEI, Plan anual, Plan de Mejora, etc) entre todos los docentes, asistentes de la educación, centro de padres y apoderados y centro de alumnos.
Fechas	Inicio : Marzo 2013
	Término : Diciembre 2013
Responsable	Sostenedor y Equipo directivo

Recursos para la implementación de la acción	Sostenedor, equipo directivo, resmas de papel, computador, fotocopidora, impresora, equipo multimedia, libro de firma de asistencia	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Acta asistencia, fotos y documentos entregados en reunión general anual de "Cuenta Pública	
	Acta asistencia a reunión de centro de padres y apoderados y consejo de profesores en donde se entrega resultados de gestión anual	
	Encuesta anual de satisfacción y conocimiento PME, PEI, otros aplicable a padres y docentes	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

**Area : Gestión Curricular**



Dimensión	Evaluación de la Implementación Curricular
Descriptor de la dimensión que será abordada	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos
Objetivo	Consolidar el proceso de planificación de clases mensual, considerando objetivos de aprendizaje, estrategias didácticas y evaluación de los logros de aprendizaje en todas las asignaturas asociadas al Plan; con el propósito de conocer cobertura curricular
Indicador de Seguimiento 1	% de profesores que planifican clase a clase
Indicador de Seguimiento 2	% de profesores que son retroalimentados en sus planificaciones por UTP
Indicador de Seguimiento 3	% de estudiantes que logran los objetivos propuestos en las planificaciones
Indicador de Seguimiento 4	Informe semestral de cobertura curricular
Indicador de Seguimiento 5	% de alumnos evaluados en velocidad lectora
Acción 1	.Revisión y análisis de planificaciones. En Consejo de profesores se socializara los estándares con los que se construirán las planificaciones anuales y clase a clase, en todas las asignaturas, las que serán revisadas y

	analizadas entre el coordinador académico y cada profesor	
Fechas	Inicio : Marzo 2013	
	Término : Diciembre 2013	
Responsable	Directora, Coordinación académica, docente de aula	
Recursos para la implementación de la acción	Directora, Coordinación académica, docente de aula, guías, material didáctico, planificaciones, insumos computacionales (tinta y papel), impresora, computador, insumos de oficina,	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	Plan de Mejoramiento	
Medios de Verificación	Cronograma de trabajo	
	Registro entrega de planificaciones	
	Asistencia, pauta firmada y acta a reuniones de retroalimentación con UTP	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

<b>Area : Gestión Curricular</b>	
Dimensión	Evaluación de la Implementación Curricular
Descriptor de la dimensión que será abordada	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios
Objetivo	Implementar la retroalimentación y reflexión como instancia de aprendizaje, después de cada evaluación; con el propósito de monitorear y reforzar el trabajo de los estudiantes
Indicador de Seguimiento 1	Número de cursos y asignaturas involucradas en la acción de Retroalimentación
Indicador de Seguimiento 2	Número de actas de reflexión docente, por curso y asignatura
Acción 1	.Jornada de reflexión docente Después de cada proceso evaluativo asociado al plan, se desarrollarán reuniones de reflexión con los docentes con el propósito de reforzar el trabajo de los estudiantes
Fechas	Inicio : Marzo 2013
	Término : Diciembre 2013
Responsable	Equipo directivo, coordinadores académicos y UTP
Recursos para la implementación de la acción	Equipo directivo, coordinadores académicos y UTP, computador, data

	show, libro de acta, libros de clases, resmas de hojas	
Uso de Tecnología	Sí X	No
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Acta de jornada de reflexión y retroalimentación bimensual	
	Presentación en powerpoint con resultados de evaluaciones por asignatura y nivel	
	Libros de clases	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

<b>Area : Convivencia Escolar</b>	
Dimensión	Convivencia Escolar en función del PEI
Descriptor de la dimensión que será abordada	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional
Objetivo	Propiciar una cultura organizacional de confianza, respeto, colaboración e integración de todos los miembros de la Comunidad educativa sin discriminación alguna, que potencie el PEI
Indicador de Seguimiento 1	Nº de ejemplares entregados
Indicador de Seguimiento 2	Copia digital subida a la página web y Facebook del colegio
Indicador de Seguimiento 3	Nº de sesiones de Centro General de Padres, Centro de Alumnos y Consejo de profesores donde fue difundido
Indicador de Seguimiento 4	Nº reunión de Padres donde se analizó y entrego
Acción 1	.Actualización y difusión del Manual de Convivencia del establecimiento
Fechas	Inicio : Marzo 2013
	Término : Junio 2013
Responsable	Sostenedora, Comité Directivo, Inspectora General, Comité Convivencia Escolar, profesores jefes.

Recursos para la implementación de la acción	Sostenedora, Comité Directivo, Inspector General, Comité Convivencia Escolar, profesores jefes, computador, insumos informáticos (resmas, tinta), impresora, Internet.	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	Plan de Convivencia Escolar – SEP	
Medios de Verificación	Manual de Convivencia Escolar	
	Actas de reunión de Padres, Centro General de Apoderados, Centro de Alumnos donde se analizó y entrego	
	Página web y Factbook actualizado	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	
Acción 2	Capacitar a docentes y asistentes de la educación en Mediación Escolar y Resolución de Conflictos	
Fechas	Inicio : Marzo 2013	
	Término : Junio 2013	
Responsable	Sostenedora, Comité Directivo, Inspector General, Sicóloga, Orientadora, Asistente Social.	
Recursos para la implementación de la acción	Sostenedora, Comité Directivo, Inspector General, Sicóloga, Orientadora, Asistente Social,	

	computador, insumos informáticos (resmas, tinta), impresora, Internet.	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	Plan de Convivencia Escolar – SEP	
Medios de Verificación	Acta asistencia a capacitación	
	Cronograma de actividades	
	Encuesta de satisfacción de apoderados y alumnos	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

<b>Area : Convivencia Escolar</b>	
Dimensión	Convivencia Escolar en función del PEI
Descriptor de la dimensión que será abordada	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.
Objetivo	El establecimiento elabora los lineamientos estipulados en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, prog. Orientación, alianza familia escuela, entre otros)

Indicador de Seguimiento 1	N° de acciones concretas implementadas mensualmente para cumplir lo estipulado en el PEI	
Indicador de Seguimiento 2	N° de talleres realizados con los padres	
Indicador de Seguimiento 3	N° de atenciones realizadas a los apoderados por parte de los profesores	
Acción 1	Con apoyo de la psicóloga y orientadora, crear espacios tendientes a desarrollar un Programa de Educación Parental para comprender los cambios que ocurren en la Adolescencia, el uso del tiempo libre, el proceso educativo, orientación vocacional, técnicas de estudio de sus hijos, etc (2 por semestre)	
Fechas	Inicio : Marzo 2013	
	Término : Diciembre 2013	
Responsable	Equipo de Convivencia escolar.	
Recursos para la implementación de la acción	Equipo de convivencia escolar, Orientadora, Psicóloga, Asistente Social, Inspectoría, Profesores Jefes, Resmas, diarios murales, trípticos, computador, data show, impresora y tinta.	
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	Programa de Convivencia Escolar	
Medios de Verificación	Registro de asistencia de los apoderados a talleres y/o actividades en el colegio	
	Actas de reunión equipo convivencia escolar	



	Página web y Factbook actualizado con información entregada en talleres, horario atención profesores, etc	
	Encuesta de satisfacción de los Apoderados	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

<b>Area : Gestión de Recursos</b>	
Dimensión	Recursos Humanos
Descriptor de la dimensión que será abordada	Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI
Objetivo	El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientado a mejorar las prácticas
Indicador de Seguimiento 1	Nº de profesores que son evaluados y retroalimentados de acuerdo a los criterios del establecimiento
Indicador de Seguimiento 2	Nº de profesionales (paradocentes, administrativos, etc) que son evaluados y retroalimentados de acuerdo a los criterios del establecimiento
Acción 1	Implementación de Plan de Evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo en forma periódica, en todos los niveles, orientados a mejorar las prácticas docentes.
Fechas	Inicio : Mayo 2013
	Término : Noviembre 2013

Responsable	Sostenedora, académica, docentes	Coordinadora
Recursos para la implementación de la acción	Sostenedora, académica, docentes, computador, data show, impresora y tinta.	Coordinadora Resmas,
Uso de Tecnología	Sí <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Programa	PME	
Medios de Verificación	Planificación de trabajo y calendarización	
	Pautas y retroalimentación firmadas	
Financiamiento	PIE	
	SEP	
	EIB	
	Reforz. educativo	
	Otro	
	Total	

## **VIII) BIBLIOGRAFÍAS**

- ✓ Estilos de Gestión y Administración en Educación Municipalizada Asociados con Estrategias del CPEIP par Formación Continua del Profesorado, Mineduc/CPEIP, Santiago de Chile, noviembre 2006
- ✓ Buenas Prácticas de Gestión Lecciones y Desafíos en Cuatro Areas Claves. Informe Final. Cieplan/Subdere, Santiago de Chile, 1999
- ✓ Bárbara Eyzaguirre y Loreto Fontaine, Estudio ¿Qué mide realmente el SIMCE?, Estudios Públicos, 1999.
- ✓ Campos Harriet, Fernando : "Desarrollo Educacional, 1910 - 1960. Editorial Andrés Bello, .Santiago - Chile, 1965.
- ✓ Encina, Francisco A. : Historia de Chile, Editorial Ercilla, Santiago - Chile, 1984.
- ✓ Eyzaguirre, Jaime : Historia de Chile, Editorial Zig-Zag, Santiago - Chile, 1969.
- ✓ Frías Valenzuela, Francisco : Manual de Historia de Chile. Editorial Nacimiento, Santiago - Chile, 1974.
- ✓ Labarca H., Amanda : Historia de la Enseñanza en Chile. Imprenta Universitaria, Santiago - Chile, 1939.

- ✓ Vergara Pilar, A. Carretón y otros, “Las transformaciones del estado chileno”, documento internet (critica.cl)
  
- ✓ Núñez Prieto, Iván. Ministerio de educación y academia de humanismo cristiano, Santiago de Chile, 1998,
  
- ✓ Soto Roa, Freddy : Historia de Chile 1870-1973, artículo internet citado por Nuñez Prieto, Iván.
  
- ✓ Diario Llanquihue, Registro SIMCE 2012, Puerto Montt
  
- ✓ Diario Llanquihue, Registro SIMCE 2011, Puerto Montt
  
- ✓ Diario Llanquihue, Registro SIMCE 2010, Puerto Montt
  
- ✓ [www.cepchile.cl/dms/archivo\\_1579\\_385/rev75\\_eyzaguirre.pdf](http://www.cepchile.cl/dms/archivo_1579_385/rev75_eyzaguirre.pdf)