



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo de Grado II

**Diagnostico Institucional
y
Plan de Mejoramiento Institucional
Escuela Alonso de Ercilla**

Profesor Guía:

Pedro Rosales M

Alumna (s):

Gloria Lorena Fuentes Urrutia

Santiago - Chile, noviembre de 2016

Índice

Abstract	3
Introducción	4
Marco Teórico	6
Dimensionamiento	34
Diagnóstico Institucional	39
• <i>Conclusiones Liderazgo</i>	57
• <i>Conclusiones Gestión Pedagógica</i>	58
• <i>Conclusiones Convivencia Escolar</i>	60
• <i>Conclusiones Gestión de Recursos</i>	61
Mejores Prácticas y Prácticas por Mejorar	62
Oportunidades de Mejora	64
Plan de Mejoramiento Educativo	66
Bibliografía	85

1. Abstract

2015 es el año de la calidad educativa, que incluye la discusión de proyectos emblemáticos como la Política Nacional Docente y la Nueva Educación Pública, además del mejoramiento de herramientas existentes, como las dispuestas en el Sistema de Evaluación de Aprendizajes y los marcos para la buena enseñanza y dirección.

Uno de los eslabones clave en el fortalecimiento de la educación pública es el nuevo foco de los Planes de Mejoramiento Educativo de los establecimientos que funcionan con la Ley SEP, que por primera vez se proyectan en una mirada estratégica de 4 años. El “nuevo ciclo de mejoramiento educativo” 2015-2018, que funcionará con la implementación de programas anuales, es una apuesta clave para el proceso de mejoramiento de la calidad educativa en el mediano plazo.

2. Introducción

El trabajo que a continuación se presenta planea dos tareas primordiales para establecer un ciclo de mejoramiento continuo en todos los centros educativos del país, de manera de mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes y preferentemente de los estudiantes llamados prioritarios y que hoy también se suman los llamados preferentes que en el día a día dan cuenta de grandes diferencias socioculturales y educativas. La Ley 20.845 de Inclusión viene a intervenir en varios cuerpos legales y uno de ellos es la Ley de Subvención Escolar preferencial la que intenta aminorar esa brecha estableciendo un alza en la subvención escolar y subvencionar a los alumnos preferentes con el requisito de que las escuelas que se adscriben, deben generar en un primer momento una metamirada de sus prácticas y procesos educativos (diagnóstico institucional) y en un segundo momento dar cuenta de las dificultades y fortalezas para diseñar e implementar un plan de mejoramiento en pro de la mejora en la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes.

El trabajo de campo fue desarrollado en la comuna de Temuco perteneciente a la novena región, con una población aproximadamente según estadísticas (2014) de 264.642 habitantes y que cuenta con localidades rurales, en donde la actividad comercial asume un patrón de concentración en el centro, en menor grado en el pericentro y, en la periferia, en algunas concentraciones de núcleos o subcentros, asociados en general a otras actividades industriales y bodegaje.

Se consideró para el trabajo la Escuela Municipal Alonso de Ercilla que posee una matrícula aproximada de 605 estudiantes divididos entre los niveles de pre-básica y básica. El establecimiento educacional cuenta con su PME-SEP, por lo tanto todo aquello que se obtenga a partir de este nuevo proceso de diagnóstico, diseño e implementación del PME SEP servirá para ponerlo en práctica y mejorar los ciclos de enseñanza –aprendizaje de todos los estudiantes, y así poder generar reales condiciones de igualdad y equidad.

Para el trabajo se diseñaron dos jornadas de taller en horas de consejo general, y así generar la instancia de participación de cada estamento de la comunidad Educativa, sumándose las duplas psicosociales y un representante del sostenedor que en nuestro caso fue la asesora técnica pedagógica del DAEM.

Luego de realizar la categorización por área e indicadores del diagnóstico los grupos procedieron a realizar una síntesis de las fortalezas y debilidades encontradas y se llevaron a una plenaria para ser dadas a conocer a los integrantes de los otros grupos quienes tuvieron derecho a plantear inquietudes y realizar modificaciones.

En el proceso de diseño y elaboración de Plan de Mejoramiento participaron los mismos actores, además se establecieron representantes para la realización de las acciones de las asignaturas de aprendizaje incorporados por los que eligió a los docentes involucrados (Lenguaje y Matemática, ciencias Naturales e Historia y Geografía).

3. Marco Teórico.

La puesta en marcha de la Ley 20248 de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP) trajo consigo una de las intervenciones educativas de carácter compensatorio más voluminosas de las que ha tenido conocimiento el sistema educativo chileno. Esta Ley se fundamenta en el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación subvencionada del país. Todo ello para disminuir la brecha existente entre el aprendizaje de un estudiante de nivel socioeconómico bajo, con el de un estudiante de nivel socioeconómico alto. Es por esto que la Ley, asigna mayor cantidad de recursos económicos para propender a un sistema igualitario, equitativo y de calidad.

Para recibir este beneficio los sostenedores han debido firmar voluntariamente el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Académica, que establece la responsabilidad de elaborar Planes de Mejoramiento Educativo (PME-SEP) en los establecimientos escolares bajo su administración (Mineduc, 2008a: 6). A través del PME-SEP el sostenedor deberá “(...) velar por el progreso de la calidad educativa de los establecimientos de su dependencia y asegurar mayores y mejores condiciones educacionales para las y los estudiantes más vulnerables” (Mineduc, 2008 a: 6).

La elaboración e implementación del PME-SEP es una pieza clave para el funcionamiento de la Ley SEP. En este instrumento los establecimientos deberán planificar y organizar su proceso de mejora educativa centrado en los aprendizajes de los estudiantes (Mineduc, 2008b). Los actores escolares son los responsables de elaborar el PME-SEP, lo que implica tomar complejas decisiones respecto de qué y cómo deberán mejorar sus escuelas.

La primera fase del Proyecto de Mejoramiento Educativo consiste en el análisis estratégico y una Autoevaluación Institucional que culmina con la formulación de Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años y que estas se componen de dos etapas:

a. Análisis Estratégico y Autoevaluación Institucional: Esta etapa tiene dos componentes principales, por una parte el Análisis Estratégico, que se basa en identificar los principales sellos del Proyecto Educativo Institucional expresados en la visión, misión y perfil del estudiante que se quiere formar y, por otra, la autoevaluación institucional que permite visualizar la situación actual del establecimiento a través de la identificación de sus principales fortalezas y debilidades.

La etapa culmina con el contraste entre ambos componentes, lo que permite identificar brechas entre los sellos que se quieren alcanzar y la situación actual de la organización escolar, lo que a su vez facilita definir prioridades de mejoramiento para cada una de áreas de proceso y resultados contenidos en el PME.

b. Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años: Una vez realizado el Análisis Estratégico y la Autoevaluación Institucional, e identificadas las posibles brechas entre ambos componentes, se inicia la formulación de los Objetivos y Metas Estratégicas que guiarán el proceso de mejora escolar para los próximos 4 años. Estos objetivos y metas expresarán las aspiraciones de mejoramiento del establecimiento educacional en las distintas áreas de proceso y resultados contenidas en su PME.

3.1 Análisis Estratégico para la formulación del Diagnostico Institucional y Proyecto de Mejoramiento Educativo.

Preguntas para el análisis	Repuestas de Reflexión
¿Cómo es el establecimiento educacional que queremos?	Formar personas favoreciendo su crecimiento personal, desarrollando capacidades y habilidades. Propiciar un ambiente de respeto, educar la responsabilidad y la superación, mediante la entrega de herramientas necesarias para enfrentar los desafíos de la vida. \propiciar una educación de la diversidad en tránsito hacia la escuela inclusiva.
¿Nuestra comunidad educativa siente como propios los principios y valores expresados en el PEI actual?	Nuestra comunidad ha participado constantemente en todos los cambios realizados a nuestro PEI, en la formulación de los principios y valores que nos representan. por lo que las modificaciones generadas obedecen a todas las sugerencias expresadas de parte de los distintos estamentos que la constituyen.
¿Logra nuestro PEI dar cuenta de los anhelos y sueños formativos de la comunidad educativa? ¿En qué medida nuestro PEI actual da cuenta de nuestro horizonte formativo y educativo?	Nuestro PEI logra dar cuenta de los anhelos y sueños formativos que como comunidad educativa se quiere plasmar. Nuestro principal anhelo es formar estudiantes con competencias y habilidades necesarias para la vida, que requiere de personas que cumplan roles de desempeño en la sociedad, para el éxito del PEI es necesario contar con un rol más activo de parte de nuestros padres y apoderados en el desarrollo personal de nuestros estudiantes.

Junto con ello, el PEI establece una visión de futuro a través de ciertos elementos identitario entendidos como sellos de la comunidad educativa, que se expresan en la misión, visión y en el perfil del estudiante que se espera formar, permitiéndole a la escuela proyectar estrategias específicas de cambio y desarrollo organizacional. Para esto se desarrolló una vinculación de cada sello identitario con la visión y misión del establecimiento.

SELLOS IDENTITARIOS	VISION	MISION
<p>Creemos en la grandeza de los sueños, por tanto motivamos a nuestros estudiantes a trabajar en la consecución de ellos siendo buenas personas y buenos estudiantes.</p> <p>Propiciamos un ambiente de respeto, organizado y seguro en el establecimiento.</p>	<p>Nuestra escuela es una institución normada que pretende asumir a cabalidad de formar personas favoreciendo su crecimiento personal, desarrollando capacidades y habilidades que le permitan integrarse a una sociedad en constante cambio.</p>	<p>Otorgar una educación en colaboración con la familia que promueva en nuestros estudiantes centro de interés en todo lo que concierne a la organización y vida escolar-ser protagonista activo y consciente del proceso de enseñanza-aprendizaje, acorde a sus necesidades educativas e intereses.</p>

3.2 Autoevaluación Institucional y Análisis de resultados

Preguntas para el análisis	Respuestas
¿Cuáles con las causas que explican los resultados obtenidos?	<p>Gestión pedagógica: Las políticas, los procedimientos y prácticas tienen un propósito explícito y claro, y están encaminándose a un progresión sistemática, es necesario mejorar el proceso de coordinación, planificación, monitoreo, evaluación de los aprendizajes, apoyando a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizajes, para asegurar la cobertura curricular. Liderazgo escolar: La comunidad educativa tiene una visión positiva de la gestión implementada por la directora.</p>
¿Es posible agrupar los resultados de acuerdo a determinadas categorías?	<p>Si es posible agrupar resultados mediante la coordinación efectiva de la evaluación de aprendizajes, mediante el monitoreo permanente de la cobertura curricular, determinando métodos de enseñanza aprendizajes efectivos, mostrando interés, visualizando y retroalimentando al estudiante. En gestión de resultados es necesario comprender, analizar y utilizar los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.</p>
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	<p>Han influido la gestión del desarrollo profesional mediante capacitaciones en evaluación y análisis de resultados educativos, contando con un equipo calificado y motivado positivo,</p>

	gestionando de manera efectiva la administración del recurso humano
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	El nivel de calidad de las practicas institucionales y pedagógicas han tenido un avance secuencial hacia la sistematización con el propósito de aumentar la efectividad de la labor educativa velando por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes
¿Qué problema pedagógico es posible identificar y cuál es la forma de abordarlo durante el año?	Es necesario mejorar en la detección temprana de estudiantes que presenten dificultades en rezago de los aprendizajes y contar con estrategias efectivas para asegurar la continuidad exitosa en el sistema educativo. Así mismo, contar con apoyo constante de padres y/o apoderado. La forma adecuada de abordar es contar con equipo multidisciplinario que apoye de manera efectiva la labor educativa y la integridad física y psicosocial del estudiante.
El o los problema (s) identificado (s) ¿Requiere (n) de establecer una secuencia de alcances metodológicos o curriculares para concretar la trayectoria educativa y la formación integral de todos los estudiantes?	Los procedimientos o prácticas requieren secuencias metodológicas curriculares para concretar la trayectoria educativa y contribuir a la formación de los estudiantes.

3.3 Análisis y conclusiones por dimensión

DIMENSION	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Gestión Pedagógica	El establecimiento cuenta con un clima organizacional que permite trabajar con lineamientos pedagógicos comunes permitiendo a los docentes diseñar planificaciones, evaluaciones de aprendizajes con una serie de exigencias y como consecuencia aumenta la efectividad progresiva de la labor educativa	Es necesario implementar progresivamente mayor rigurosidad profesional en la conducción de las clases, utilizar estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas y contar con un programa de orientación vocacional.
Liderazgo	El establecimiento tiene canales comunicación fluida a través de asesoría técnica pedagógica. La directora ha instaurado un ambiente laboral estimulante y progresivamente la comunidad educativa ha incrementado el grado de compromiso y responsabilidad permitiendo que el establecimiento se conduzca de manera efectiva.	Es necesario mejorar procedimientos de gestión y rapidez del sostenedor en la resolución de necesidades para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento

Convivencia Escolar	El establecimiento cuenta con procedimientos y prácticas para realizar intervención permitiendo velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes, actualmente se ha estado implementando un programa de prevención para asegurar un ambiente propicio para el aprendizaje.	En el establecimiento es necesario implementar procedimientos y prácticas que permitan generar identidad y sentido de pertenencia de todos los miembros de la comunidad en general.
Gestión de Recursos	El establecimiento realiza gestiones que permiten administrar de manera efectiva el recurso humano de acuerdo al presupuesto. El establecimiento administra ordenadamente el presupuesto de acuerdo a las necesidades, controla gastos y coopera en la sustentabilidad del proyecto educativo.	Es necesario mejorar la rapidez en la provisión de recursos educativos desde el departamento de educación hacia el establecimiento.

La segunda fase corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los Objetivos Estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones.

Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME. Esta fase se repite durante los 4 años y se compone de cuatro etapas:

- Diagnóstico Institucional.
- Planificación Anual en función de Objetivos y Metas Estratégicas.
- Implementación, Monitoreo y Seguimiento de la planificación anual.
- Evaluación del período anual.

a. Diagnóstico Institucional: Esta etapa se desarrolla a partir del año 1 y se repite anualmente hasta el año 4 del ciclo PME. Su propósito es determinar el nivel de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas al inicio de cada período de mejoramiento anual. La etapa comienza con una selección por parte del establecimiento educacional de los resultados de aprendizaje que le interesa trabajar prioritariamente en el año calendario que se inicia, en función de los Objetivos y Metas Estratégicas planteadas inicialmente. Posteriormente, se inicia el análisis de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas. Este análisis debiera nutrirse de la información recogida en las etapas de Análisis Estratégico y Autoevaluación Institucional y de la formulación de Objetivos y Metas Estratégicas, centrándose en una revisión del estado actual de desarrollo de las prácticas, en función de cuánto se requiere avanzar con cada una de ellas para el logro de los objetivos estratégicos planteados inicialmente.

b. Planificación Anual: Esta etapa se efectúa a partir del año 1 y se repite anualmente hasta el año 4 del ciclo PME. Su propósito es que el establecimiento educacional reflexione, analice y defina los objetivos anuales que guiarán el proceso de mejora educativa en las cuatro áreas de proceso del PME, en las dimensiones que hayan sido priorizadas por la comunidad educativa.

La planificación anual incluye:

- Una selección de las dimensiones de cada área de proceso que se desea priorizar en el año que se inicia.
 - La definición de metas anuales.
 - La definición de objetivos anuales.
 - La especificación de indicadores de seguimiento de dichos objetivos.
- La definición de las acciones que permitan, por una parte, materializar y contribuir a

cumplir los objetivos de carácter anual y, por otra, acercarse gradualmente al logro de los Objetivos y Metas Estratégicas planteadas a 4 años.

c. Implementación, Monitoreo y Seguimiento de la planificación anual: Esta etapa se lleva a cabo a partir del año 1 y se repite anualmente hasta el año 4 del ciclo PME. Corresponde a la etapa de ejecución de las acciones propuestas para el año respectivo en función de los objetivos anuales. Incluye procesos de Monitoreo y Seguimiento que implican ajustes a lo planificado. Es necesario tener presente que esta etapa de implementación debe dar respuesta y vincularse con los objetivos anuales, así como también con los Objetivos y Metas Estratégicas.

d. Evaluación del período anual: Esta etapa se realiza a partir del año 1 y se repite anualmente hasta el año 4 del ciclo PME. Corresponde a una evaluación del nivel de cumplimiento de las acciones implementadas en función de los objetivos anuales propuestos. A su vez, considera una evaluación del impacto que estas acciones están generando sobre los Objetivos Estratégicos a 4 años.

. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME. “Las metas de efectividad se establecen en base a los promedios SIMCE. El Mineduc exige que las escuelas, como mínimo, se planteen un incremento en el SIMCE de 18 puntos (cuando tienen 20 o más estudiantes evaluados) y 26 puntos (cuando se evaluaron entre 5 y 19 estudiantes). Por otro lado, el Mineduc sugiere metas altamente desafiantes. Por ejemplo, para una escuela que presenta puntaje menor a 220 puntos se sugiere una meta donde este puntaje se incremente en 22%. En caso de que las metas del PME-SEP estén por debajo de las sugeridas, es necesario justificar esta decisión en relación a alguna de las áreas de gestión institucional. En términos prácticos, las metas del PME-SEP se aprueban si se ajustan a lo sugerido, o bien, si cumplen con los mínimos y se incluye una justificación. La segunda y última obligación de las escuelas en este primer apartado, consiste en señalar los sectores de aprendizaje que se integrarán progresivamente en los cuatro años de trabajo con el PME-SEP. En este punto, se deben seleccionar obligatoriamente los sectores en los cuales se establecieron metas SIMCE.

3.4 Planificación anual

En esta sección, las escuelas deben definir la estrategia de mejoramiento que utilizarán durante el primer año de implementación del PME-SEP. La Planificación Anual está compuesta por cuatro dimensiones que caracterizan las acciones concretas a desarrollar. En cada una de estas secciones las escuelas deberán implementar las siguientes acciones:

- Definir metas de aprendizaje para el primer año de implementación del plan.
- Definir las acciones de mejoramiento para sectores de aprendizaje y para la gestión de la institución.
- Señalar las ATEs que serán contratadas para la ejecución de las acciones comprometidas en los sectores de aprendizaje y áreas de gestión institucional.
- Definir el sistema de monitoreo que dará seguimiento a los objetivos en sectores y áreas de gestión institucional.

3.5 Determinación de metas anuales de aprendizaje

En esta dimensión, las escuelas están obligadas a establecer metas para velocidad y comprensión lectora en todos los niveles con que cuenta la escuela. En esta sección se intenta asegurar que la escuela se comprometa con mejoras ostensibles en destrezas y habilidades lectoras de los niños y niñas.

Para un mejor control del mejoramiento en las destrezas lectoras, es que el Mineduc exige el ingreso de los diagnósticos realizados el año 2008 en estas materias. De esta forma se cautelará el proceso de establecimiento de metas y rendición de cuentas al final del primer año de implementación del PME-SEP.

Respecto al establecimiento de metas en esta sección, el Mineduc sugiere conseguir un alto estándar de aprendizaje para la mayor proporción de estudiantes. No obstante, las autoridades consideran una serie de aspectos que flexibilizan esta expectativa. En primer lugar, las metas de aprendizaje exigidas varían de acuerdo al nivel educativo. Por ejemplo, en el caso de la Velocidad Lectora, las metas mínimas exigidas son menores a medida que se incrementa el nivel educativo. En segundo lugar, las metas mínimas aceptadas también están condicionadas por el rendimiento diagnosticado por las escuelas, esto quiere decir que mientras menor es el rendimiento declarado en los diagnósticos menor será el horizonte mínimo aceptable de metas de aprendizajes. Cuando los establecimientos incluyan metas menores a las sugeridas por el Mineduc deberán justificarlo. Para ello se deberá indicar las razones específicas que impiden la consecución de dichas metas, incorporando los argumentos en los ámbitos de los sectores de aprendizaje, o bien, en las áreas de gestión institucional. Es muy importante que las justificaciones que se realicen sean consideradas como un diagnóstico que debe ser abordado en la programación de acciones.

En este apartado del PME-SEP también se considera una sección para incorporar metas optativas. Esta es una sección muy flexible para la programación de metas que no necesariamente se vinculen con medición de aprendizaje dentro de los ejes de los sectores no obligatorios (o núcleos de aprendizaje en el caso de preescolar). Las metas optativas podrán ser establecidas sin presentar un diagnóstico y pueden ser cuantitativas o cualitativas.

3.6 Programación de acciones

La programación de acciones, concentra las medidas concretas que adoptará la escuela para conseguir las metas que se ha fijado. Para el establecimiento de acciones al interior de cada sector de aprendizaje, el Mineduc ha organizado la estrategia de mejora de acuerdo a los ámbitos de acción extraídos del área de gestión Pedagógica. Por lo que una vez que se define el sector donde se va a actuar, los establecimientos deberán organizar las acciones en los ámbitos que sean más pertinentes de intervenir, de acuerdo a su realidad educativa (Mineduc, 2008b). En esta sección es posible programar acciones en todos los sectores de aprendizaje y en la gestión institucional, siendo obligatorio establecer acciones en el primer ámbito de la asignatura de Lenguaje y Comunicación, Matemática y en cada una de las áreas de gestión institucional. De igual manera, si el establecimiento seleccionó algún otro sector para trabajar durante el primer año deberá de incluir acciones en él.

Para el establecimiento de acciones en los ámbitos de sectores de aprendizaje, el Mineduc ha preestablecido los objetivos que las escuelas deben conseguir como fruto del trabajo en cada ámbito de acción. Por su parte, los establecimientos deben procurar definir acciones que busquen cumplir con los objetivos prefijados.

Por otro lado, nos encontramos con las áreas de gestión institucional, donde el establecimiento deberá programar al menos un objetivo y una acción en cada una de ellas (Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia y Recursos).

Los objetivos que el establecimiento defina en cada una de las áreas de gestión, deberán responder necesariamente a alguno de los aspectos deficitarios distinguidos en el diagnóstico institucional. Por su parte, las acciones deben ser instituidas en correspondencia con cada uno de los objetivos propuestos.

Finalmente, es preciso señalar que es indispensable incorporar acciones en los sectores y la gestión institucional destinadas a mejorar los aprendizajes de los y las alumnas prioritarias de bajo rendimiento. Esto constituye el corazón de la Ley SEP.

3.7 Definición del Sistema de Monitoreo

El último punto de la Planificación Anual y del PME-SEP, se refiere al sistema de monitoreo que la escuela debe definir para dar seguimiento a sus objetivos durante el primer año de ejecución del PME-SEP. En este sentido, el Mineduc destaca la importancia del monitoreo como una forma de obtener información que permita ajustar las estrategias de mejora que están siendo implementadas (Mineduc, 2008c). El sistema de monitoreo tiene como principal objetivo dar seguimiento al trabajo que se desarrolle en la programación de acciones en los sectores de aprendizaje y en las áreas de gestión institucional.

La definición de un sistema de monitoreo es de carácter obligatoria para todas las escuelas. La importancia de instalar un mecanismo de monitoreo, radica en la necesidad de mantener un control de los procesos que se comenzarán a desarrollar de manera simultánea en la organización. La idea de integrar esta sección tiene el objetivo de instalar la práctica del monitoreo como un eje central en el trabajo cotidiano de las escuelas. A través de este apartado se invita a las escuelas que se mantengan observantes de sus propios procesos, de manera tal que se facilite el aprendizaje organizacional.

¿Pueden los Planes de Mejoramiento Educativo Ayudar al mejorar la calidad de los aprendizajes en las escuelas?

Los aprendizajes de los estudiantes mejoran gracias al diseño e implementación de una serie de medidas que consistentemente atienden las necesidades específicas de los alumnos. El diseño de un buen plan de mejoramiento es solamente el primer paso para aumentar sostenidamente el rendimiento académico. Idealmente el PME SEP debiera contener disposiciones o lineamientos que permitan alcanzar las metas de aprendizaje de los establecimientos escolares y construir capacidades en la escuela para que la mejora sea sostenible en el tiempo.

A continuación se retoma el esquema general planteado anteriormente del PME-SEP de manera de ir mirando paso a paso algunas recomendaciones teóricas encontradas en la bibliografía consultada con el propósito de ayudar en la formulación de planes y en la consecución de los objetivos planteados año a año por las escuelas en pro del mejoramiento del aprendizaje y la institucionalización de prácticas de gestión.

3.8 Definición a 4 años

La primera parte del PME-SEP exige a las escuelas decidir cuáles sectores de aprendizaje se trabajarán y qué metas de aprendizaje fijarán para los próximos cuatro años. En seguida se esbozan los criterios que deberían considerarse para tomar estas decisiones.

La definición de los sectores está predeterminada en parte por el Mineduc, ya que éste indica que es obligatorio trabajar durante los cuatro años en Lenguaje y Comunicación. Dicha orientación es fácilmente comprensible, ya que el desarrollo del lenguaje y la comprensión lectora son esenciales para potenciar el aprendizaje en todas las demás áreas (Mineduc, 2008c; Unesco, 2008, 2009a, 2009b).

Complementariamente a la exigencia del Mineduc de trabajar en el ámbito de Lenguaje, la escuela debe proponer los sectores en los que priorizará. Para tomar esta decisión deben considerarse, en primer lugar, los sectores con menores resultados de acuerdo al diagnóstico. Si no se observan diferencias importantes entre los sectores, se recomienda enfocarse en el área de Matemática, pues la conjunción del trabajo en Lenguaje y Matemática ayudará a crear las bases para construir sólidos conocimientos en todas las áreas. Además, los estudios sobre aprendizaje en el país muestran que los estudiantes chilenos han progresado sostenidamente en los logros en lectura en comparación con América Latina, pero están rezagados en Matemática (OCDE, 2008; Unesco, 2008). De esta forma se concentrarán los esfuerzos de la escuela en mejorar los sectores clave para el aprendizaje.

El Mineduc ha establecido requisitos que deben cumplir las metas a cuatro años y éstos dependen del número de estudiantes evaluados en el SIMCE. Para los establecimientos con 20 o más alumnos evaluados, la meta a cuatro años debe representar, al menos, un incremento de 18 puntos en los resultados promedio del SIMCE del diagnóstico. En el caso de los establecimientos cuyo número de alumnos evaluados es mayor a 5 y menor a 20, la meta SIMCE en un incremento en 22 puntos en relación al diagnóstico. El establecimiento de metas que cumplan estos parámetros es obligatorio, de no cumplir con ellos, el PME SEP será rechazado. Por lo tanto, los criterios anteriores pueden considerarse como las metas mínimas a alcanzar por las escuelas.

A pesar de lo anterior, el Mineduc sugiere una serie de metas desafiantes para que la implementación de la Subvención Escolar Preferencial resulte en incrementos generalizados en el aprendizaje, especialmente, atendiendo a los estudiantes más vulnerables.

Ante la disyuntiva de establecer metas mínimas o máximas, las escuelas deben tener en consideración que es necesario encontrar un balance para que las metas sean desafiantes y, a su vez, logrables. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, si se establece una meta menor a las sugeridas, será necesario justificar esta decisión en el PME-SEP, ya sea en los sectores de aprendizaje o en las áreas de gestión institucional. Además, se espera que las escuelas corrijan los motivos por los que han debido fijar metas menores a las sugeridas a través de acciones concretas propuestas en el plan. Cabe recordar que esta ley representa una oportunidad histórica para apoyar el aprendizaje de los niños prioritarios, ya que ofrece financiamiento sustancialmente mayor para su educación y, al mismo tiempo, exige rendición de cuentas sobre el uso de los recursos. De hecho, se espera que los recursos de la SEP se utilicen en su totalidad en la escuela y, particularmente, en los niños prioritarios y que hoy se suman los niños preferentes.

Como recomendación y haciendo una analogía deportiva, en la fijación de metas se sugiere jugar al ataque, pero con un sistema de juego. Esto quiere decir que se deben establecer metas desafiantes por encima de las mínimas y construir, a través de las acciones del PME-SEP, una intervención cuidadosa que ayude a focalizar los esfuerzos de la escuela en torno a las metas de aprendizaje propuestas. Al igual que en alguna disciplina deportiva, los resultados positivos en el aprendizaje dependen de un proceso sistemático de trabajo. El establecimiento de metas desafiantes es una característica de las escuelas que son más efectivas en promover el aprendizaje (Bellei, Muñoz, Pérez, & Raczynski, 2004; Fuller & Clarke, 1994; Scheerens, 2000).

Para cumplir con las metas que establezca el PME-SEP, se deberían focalizar los esfuerzos distinguiendo entre el corto y el largo plazo. En el corto plazo, el objetivo debe ser elevar el rendimiento de los estudiantes que se ubican en el nivel insuficiente del SIMCE. De esta manera se mantendrá la visión de equidad que es el núcleo de esta ley, concentrando la atención en el grupo que requiere apoyo más urgente. Con esta medida también se conseguirá elevar el puntaje promedio del SIMCE. Por lo tanto, elevar el

aprendizaje de los niños y niñas más desaventajados es una estrategia que traerá frutos para todo el establecimiento educacional. En el mediano plazo y una vez que se minimice el porcentaje de estudiantes en el nivel insuficientes, deberá tenderse a trasladar a los estudiantes al nivel adecuado. Sin embargo, para llegar a este punto se deberá conseguir el objetivo de corto plazo, ya que la mejora de los aprendizajes responde a un trabajo secuencial y de largo aliento. Evidentemente, antes de pensar en alcanzar el nivel adecuado de aprendizaje, se requiere establecer bases sólidas de conocimientos y competencias en los estudiantes de menor rendimiento para después avanzar progresivamente hacia niveles superiores de aprendizaje.

3.9 Planificación anual

La segunda parte del PME-SEP consiste en la Planificación Anual. En ella es necesario establecer metas de aprendizaje para el año, acciones en los sectores a trabajar y acciones en las áreas de gestión institucional.

Además, en esta planificación se incluyen también aspectos relativos a la contratación de ATEs y el sistema de monitoreo del plan que implementarán los establecimientos.

En la fijación de metas de la Planificación Anual, nuevamente se sugiere establecerlas de forma que sean desafiantes, pero logrables. Así se podrá cumplir con el imperativo de equidad que marca la ley. También se podrán verificar avances graduales en los aprendizajes, lo que contribuye a mantener la motivación de los equipos escolares al ver que se van consiguiendo los objetivos planteados (Scheerens, 2000; Senge et al., 2000) al implementar las estrategias diseñadas por la escuela.

Si bien la planificación anual ofrece el espacio para establecer metas optativas, se recomienda concentrarse solamente en las metas obligatorias.

De esta forma se puede dedicar la energía de los actores escolares a conseguir metas obligatorias en un nivel desafiante.

Las acciones comprometidas en el PME-SEP se concentran en los sectores y en las áreas de gestión institucional. Enseguida se explica en qué consiste cada una de ellas y las recomendaciones para decidir cuáles acciones se deben seleccionar.

Para cada uno de los sectores seleccionados por la escuela en la Planificación Anual del PME-SEP se deben establecer acciones específicas, las cuales se organizan por ámbitos, a saber:

1. Acciones para medir los avances en el aprendizaje.
2. Acciones para mejorar estrategias de enseñanza.
3. Acciones para apoyar gestión docente en el aula.
4. Acciones de reforzamiento pedagógico.
5. Acciones para comprometer a apoderado

Las decisiones de las acciones a tomar en cada ámbito deben guiarse por dos criterios globales: la atención a los niños prioritarios (y/o de bajo rendimiento) y el fortalecimiento de capacidades docentes para mejorar la enseñanza en el aula. El espíritu de la Ley de Subvención Escolar Preferencial pretende contribuir a la equidad, focalizando los recursos financieros y pedagógicos en atender a la población más desaventajada (Mineduc, 2008a), y se basa también en resultados de investigación sobre igualdad de oportunidades educativas (Reimers, 2000; UNESCO, 2008). Por otro lado, el cambio escolar no se sostiene en el mediano plazo sin el compromiso y la participación activa de los docentes, tal como lo han mostrado los estudios empíricos en este ámbito (Levin, 1987; Scheerens, 2000; Slavin, 2005). Además, la investigación educativa también ha mostrado que la influencia de la calidad de los docentes en el aprendizaje es casi equiparable al peso de las desigualdades sociales para explicar el aprendizaje (Treviño & Treviño, 2004; Wenglinsky, 2002, 2003).

La entrada en vigor de la Ley SEP ha puesto una gran presión sobre las escuelas para conseguir resultados y, a su vez, aporta un importante monto de recursos adicionales para el financiamiento de los colegios con niños prioritarios. Los establecimientos escolares podrían reaccionar ante la presión por los resultados de aprendizaje buscando intervenciones aparentemente fáciles y de corto plazo para aparecer rápidamente consiguiendo los resultados esperados. Sin embargo, la aplicación de medidas que buscan el resultado rápido no necesariamente construyen capacidades pedagógicas en los docentes y habilidades de gestión entre los directivos perdurables en el tiempo (Muñoz & Vanni, 2008), por lo que este tipo de medidas, que pueden encontrarse entre el menú de asistencia técnica, deben ponderarse cuidadosamente desde la perspectiva de conseguir un aumento en el rendimiento académico de los estudiantes y simultáneamente construir capacidades duraderas entre los docentes. Una vez establecidos los criterios generales que deben guiar las decisiones respecto de las acciones del PME SEP, a continuación se presentan algunas sugerencias encontradas en la bibliografía para cada uno de los ámbitos de acción.

El objetivo del primer ámbito de acciones consiste en establecer un sistema de medición y seguimiento de los avances del aprendizaje de los estudiantes durante el año escolar (cobertura curricular). Lo más importante de un sistema de monitoreo como el propuesto es que, a través de él, se pueden identificar las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Adicionalmente, este tipo de sistemas son esenciales para que los equipos docentes y de gestión reciban retroalimentación sobre el efecto que tienen las medidas implementadas en los resultados de los estudiantes. Finalmente, el monitoreo también potencia la rendición de cuentas al interior de la escuela, lo que implica que se puedan detectar áreas donde es imprescindible mejorar el desempeño de docentes y gestores escolares.

La implementación de un sistema de monitoreo del aprendizaje es una tarea que encierra complejidades de distinto orden. La primera de ellas se refiere al uso de la información para la toma de decisiones. En las escuelas es poco común que docentes y directivos basen sus decisiones en evidencia empírica recolectada sistemáticamente (Parker & Moody, 2006; Senge et al., 2000). Sumado a esto, en otros contextos latinoamericanos se ha visto que la

evaluación no es considerada como parte de la pedagogía y una gran proporción de los docentes entiende que la evaluación sirve primordialmente para asignar notas a los estudiantes (Treviño et al., 2007). Podría suponerse que esta situación puede darse también en Chile. Por lo tanto, el desafío más importante para cualquier sistema de monitoreo radica en transformar la cultura de nuestras escuelas y sostenedores para que la evaluación sirva como retroalimentación y mejore la toma de decisiones (Senge et al., 2000; Steele & King, 2006).

Si transformar la cultura de las escuelas para tomar decisiones basadas en evidencia es un desafío mayúsculo, el diseño e implementación de un sistema de monitoreo de los aprendizajes técnicamente robusto y eficiente conlleva también retos enormes. La creación de un mecanismo de monitoreo debe permitir contar con información sobre el desempeño de los estudiantes en tiempo real, que evalúe adecuadamente los objetivos de aprendizaje, que permita hacer seguimiento del rendimiento en el tiempo y cuya aplicación no represente una carga que entorpezca las actividades cotidianas de la escuela. La combinación de simpleza de aplicación, con solidez técnica en la medición de los aprendizajes y producción de información interpretable e instrumentos ad hoc para medir los ocho aprendizajes clave de la comprensión lectora que estipula el Mineduc a través del PME-SEP. La definición de un esquema de monitoreo del aprendizaje debe contemplar los siguientes puntos: a) alineamiento de los instrumentos de evaluación con las metas de aprendizaje; b) selección de instrumentos de evaluación; c) tipo de información a recolectar; d) administración y difusión adecuada de los datos; y e) formación y acompañamiento a los docentes y directivos para el uso de los datos (Lasley II, 2009). Al igual que el propio PME-SEP, la construcción de un sistema de monitoreo de aprendizaje debe verse en etapas. En la primera de ellas lo más importante es producir evidencia consistente respecto del avance de los estudiantes en el aprendizaje. Dicha evidencia debe provenir de pruebas estandarizadas que sean confiables, pues de este modo se podrá comparar el rendimiento de los estudiantes en el curso. Los resultados de estas pruebas deben complementarse con la evaluación que hacen los docentes a través de distintos medios, pruebas, trabajos individuales o grupales, participación en clase, entre otros. Es importante señalar que la evaluación estandarizada complementa y no sustituye la que

hacen los docentes en la sala (Ravela et al., 2008). En etapas posteriores, este sistema de monitoreo podrá incluir los resultados de las evaluaciones de los docentes e incluso el tipo de intervención que el docente está desarrollando con cada estudiante. Así se podrá construir una ficha con el historial educativo para cada estudiante, similar a las que se usan para el historial clínico o médico.

El ámbito de acciones para mejorar las estrategias de enseñanza tiene por objetivo el establecimiento de un sistema de planificación de clases y evaluaciones, así como de métodos y recursos pedagógicos para la enseñanza. Sin duda, este es el ámbito más trascendente para mejorar los aprendizajes, pues aquí es donde debe tomar cuerpo la centralidad de los docentes de propuestas de acción y, al mismo tiempo, lidiar con la resistencia que puede suscitarse entre el profesorado por la presión que impone esta política y por los roces que pudiera crear con los directivos escolares. Independientemente de las tensiones que puedan surgir en este ámbito, se sugiere llevar a cabo dos tipos de acciones. En primer lugar, es necesario desarrollar estrategias de formación docente en servicio que, partiendo de la práctica, lleven a construir teoría. Comúnmente, encontramos que nuestros modelos de formación docente ofrecen en primera instancia contenidos teóricos para después pasar a la práctica (Avalos, s.f.). Sin embargo, una de las principales carencias que encontramos en las salas de clase es la dificultad de los docentes para implementar intervenciones educativas concretas basadas en alguna teoría. La gran interrogante de los docentes es por el “cómo hacerlo”, pues suelen tener nociones generales de las teorías, pero les hacen falta herramientas para aplicarlas cotidianamente en clase

(Treviño et al., 2007). De lo anterior se desprende que la formación docente debe seguir un esquema práctico y activo por parte de los profesores. Una de las formas más eficaces de llevar a cabo este tipo de formación es a través del acompañamiento en aula, así como la revisión rigurosa de las prácticas y su vinculación con el aprendizaje logrado por los estudiantes (City, Kagle, & Teoh, 2006). Es a partir de estas situaciones prácticas donde se puede construir una comprensión teórica más profunda que alimente el quehacer del profesorado. En suma, la generación de capacidades docentes sólidas y perdurables debe ser el objetivo central de este ámbito de acción.

El tercer ámbito se enfoca en desarrollar un trabajo de aula donde se cumple el Marco para la Buena Enseñanza, así como un sistema de acompañamiento del profesor en el aula. Nuevamente los docentes son protagonistas principales de las acciones a llevar a cabo por el establecimiento.

En concordancia con las recomendaciones anteriores y enfatizando que busca crear una estructura de apoyo al docente en aula. Son dos los componentes que deben integrar dicha estructura. Uno consiste en la conformación de un sistema de supervisión y retroalimentación de los docentes en aula que incluya observaciones de clase y retroalimentación de pares (City, Kagle, & Teoh, 2006). Como se puede ver, este tipo de mecanismo es compatible con las medidas recomendadas para mejorar las estrategias de enseñanza, pues permite sincronizar la supervisión con la retroalimentación a los profesores. El otro componente de la estructura de apoyo a los docentes está dado por las herramientas que el Mineduc ha puesto a disposición de los profesores. Por ello, es indispensable que éstos se apropien en profundidad del currículum y de los estándares de aprendizaje. Si bien es obvio que los profesores deben conocer el currículum, esto no se debe tomar por hecho. Además de conocer el currículum, los docentes deben también manejar los estándares de aprendizaje, lo que podría parecer reiterativo. Sin embargo, el conocimiento de esta información es crucial, pues en ellos se materializa el vínculo entre la enseñanza y el aprendizaje. Se trata de un anhelo histórico de la ciencia de la educación para cerrar la brecha entre la práctica de los docentes y el proceso de aprendizaje que viven los estudiantes (Condliffe, 2000). Investigaciones en contextos latinoamericanos han mostrado que la mayoría de los docentes desconoce el proceso cognitivo por el que atraviesan los niños al aprender a leer (Treviño et al., 2007). En resumen, la supervisión y la retroalimentación de la práctica docente, así como el uso de las herramientas ministeriales disponibles son clave para el logro de una gestión eficaz en el aula.

El presente ámbito es el lugar para materializar con mayor énfasis el imperativo de equidad de la Ley SEP, pues en él se deben definir las acciones de reforzamiento pedagógico adecuadas a las necesidades de los estudiantes. Específicamente, el objetivo que persigue es proponer acciones de reforzamiento para alumnos con bajo rendimiento escolar en las

asignaturas declaradas a trabajar en el PME y, también, atención especial para estudiantes destacados. Si bien el PME-SEP estipula la necesidad de llevar a cabo acciones para los estudiantes en los dos extremos del rango de rendimiento, se recomienda concentrarse en apoyar el aprendizaje de los alumnos de menor rendimiento. De esta forma se podrán focalizar los esfuerzos de la escuela en los niños más desaventajados y se podrá elevar generalizadamente el nivel de logro del nivel o grupo curso (Reimers, 2000).

Las acciones estipuladas en este ámbito debieran conectarse con las anteriores para tener un diagnóstico adecuado del aprendizaje de los estudiantes, mejorar las estrategias de enseñanza de los docentes y enfocar el apoyo a la gestión en el aula en la consecución de mayores logros de aprendizaje entre los estudiantes más desfavorecidos. El diseño y la implementación de las acciones de reforzamiento pedagógico servirán de orientación a los docentes y podrán combatir la tendencia a justificar el bajo rendimiento académico en función de factores externos a la educación.

Este ámbito tiene por objetivo involucrar a los padres y apoderados en la educación de sus hijos e hijas, para que colaboren con el desarrollo académico y, especialmente, en el área de Lenguaje.

Diversas investigaciones han mostrado que la participación de los padres en la escuela tiene un impacto positivo sobre el logro académico (Murillo, 2003; Scheerens, 2000). En contraposición, la investigación también ha revelado que los padres de bajo nivel sociocultural enfrentan importantes obstáculos para apoyar el desarrollo académico de sus hijos (Navarro, 2004). En cualquiera de los dos casos los padres deben ser considerados como socios de la escuela. Se recomienda que, para motivar la participación, los docentes orienten a los padres para llevar a cabo tareas sencillas en el hogar, tales como leer por espacio de quince minutos diarios a los niños más pequeños (para eso podrían usarse libros de la biblioteca escolar); salvaguardar que los niños se duerman temprano; limitar el horario para ver televisión y sustituirlo por actividades que apoyen el desarrollo de la lengua escrita; explicar detalladamente las fortalezas y debilidades del aprendizaje de los estudiantes en relación al currículum o mapa de progreso; y, convidarlos a compartir historias o explicaciones de su actividad económica con los estudiantes.

El PME-SEP también exige la definición de acciones en las áreas de gestión pedagógica, liderazgo, convivencia y gestión de recursos. Es un requisito de los planes de mejora incluir, al menos, dos acción en cada área de gestión u objetivo.

Las medidas propuestas para la gestión institucional deben encaminarse a facilitar el trabajo pedagógico con el fin de mejorar los aprendizajes. Manteniendo ese propósito como guía, es necesario recordar que la literatura de cambio escolar es contundente al señalar que las intervenciones para mejorar los establecimientos deben ajustarse a las necesidades de los mismos. Se podría pensar en tres grupos de escuela para hacer una tipología que ilustre este punto. El primero de ellos agrupa escuelas que realizan un trabajo sobresaliente y logran altos aprendizajes para todos los estudiantes, a pesar de las desventajas sociales de estos últimos. El segundo grupo incluye escuelas con un funcionamiento institucional sólido, con procesos de gestión regulares, las que aún no

alcanzan altos niveles de aprendizaje, pero que son terreno fértil para recibir programas de reforma. En el tercer grupo están las escuelas con una institucionalidad débil por problemas de gestión, convivencia, infraestructura u otros. Dichos establecimientos no están preparados para albergar y/o liderar un proceso de transformación. Estas escuelas requieren una intervención que se aboque a normalizar su operación antes de pretender mejorar el rendimiento (Beeby, 1986; Slavin, 2005). Por normalización se entiende atender los problemas más urgentes, que pueden ser, por ejemplo, regularizar la asistencia de profesores y estudiantes, crear una convivencia escolar positiva y priorizar las actividades de aprendizaje por sobre todas las demás.

De acuerdo a lo anterior, se recomienda que las escuelas revisen cuidadosamente su situación en función del diagnóstico y se ubiquen en alguna de las categorías antes mencionadas. A partir de ello deben focalizar sus esfuerzos de gestión en uno o dos tópicos prioritarios que requieran atención urgente, y cuya normalización implique una mejora sustancial en el ambiente y funcionamiento escolar. Es preciso recordar que en términos de gestión escolar no es necesario gestionar todo al mismo nivel de intensidad, sino que se deben acometer con mayor energía las áreas donde la gestión falla y cuya solución traería un alivio para la operación de la escuela.

Se sugiere específicamente que la definición de acciones se oriente a abordar los principales desafíos planteados en el diagnóstico. Lo que supone que las conclusiones del diagnóstico deberían ser sólidas y ayudar a priorizar las áreas de más urgente intervención. Además, las medidas de gestión institucional debieran enfocarse en los alumnos de menor rendimiento.

El monitoreo es un proceso sistemático que se realiza en momentos definidos previamente y que se orienta a establecer el nivel de ejecución de las acciones e identificar las causas que lo explican. Tiene como propósito recoger información relevante que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones. Esta etapa se realiza a partir de la revisión de componentes como: fechas de inicio y término, disposición oportuna de los recursos con y sin financiamiento, variables organizativas (información, implementos, dependencias, etc.). Además de los componentes anteriores, se sugiere observar aquellos aspectos relativos a la gestión de recursos humanos como el rol de los responsables de las acciones, el desempeño y el impacto en la mejora de la Asistencia Técnica Externa (si la hubiere) y la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa. La información que surge de este proceso permite tomar decisiones que pueden implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones planificadas, así como también, crear nuevas acciones que permitan complementar la programación anual, considerando el mínimo de dos acciones por objetivo.

El monitoreo tiene como propósito cautelar que se cumplan los objetivos y se desarrollen las acciones comprometidas en el PME-SEP. Se trata de promover entre las escuelas la lógica de la planificación, implementación y evaluación como una forma de revisión sistemática del rumbo y obtención de retroalimentación para ver si se están consiguiendo los objetivos.

El sistema de monitoreo, por lo tanto, se enmarca dentro de la corriente de las escuelas que aprenden. Esta veta del cambio escolar plantea que las escuelas—como otras organizaciones—pueden mejorar sistemáticamente si revisan sus supuestos básicos de operación cotidiana y establecen como principio el aprendizaje sobre la práctica. Las escuelas que aprenden se caracterizan por la proclividad de sus miembros a recibir retroalimentación para mejorar sus prácticas y superar las metas de aprendizaje. Se trata de escuelas donde se han construido espacios de confianza para expresar ideas y asumir responsabilidad por los resultados y por el uso de los recursos (Senge et al., 2000). En dichos establecimientos es probable que se observe un clima escolar favorable, que a la

postre impacte en el aprendizaje (UNESCO, 2008, 2009b). Otro aspecto relevante del sistema es que éste debe ser sencillo, en el sentido de que se enfoque en los aspectos cruciales del PME-SEP y evite distraer recursos y tiempo excesivos para el monitoreo, los que son necesarios en la implementación de acciones en los subsectores y la gestión.

La Ley SEP representa una oportunidad histórica para avanzar sustancialmente en la equidad de los aprendizajes en Chile. A través de esta norma se reconoce que la educación de los niños en desventaja social es más cara y, por ello, se otorga una subvención mayor para estos estudiantes. De forma simultánea la ley obliga a escuelas y sostenedores a responsabilizarse por los resultados de aprendizaje, proponer acciones y usar los recursos de la subvención escolar preferencial directamente en acciones para los niños prioritarios.

Es preciso señalar que el PME-SEP es una oportunidad para que los establecimientos educacionales puedan priorizar los aspectos fundamentales en los cuales deben trabajar. En toda escuela existen múltiples desafíos, pero no todos pueden ser abordados de manera simultánea. Bajo esta perspectiva, las acciones establecidas en ámbitos de sectores y áreas de gestión institucional deberán concentrarse en el aprendizaje como eje prioritario. Ese es el primer desafío.

Finalmente, las acciones que sean integradas en el PME-SEP deben considerar que la construcción de capacidades perdurables en los docentes es el eje fundamental para mejorar el aprendizaje. La experiencia de los mejores sistemas educativos del mundo es enfática en señalar que la única forma de mejorar el aprendizaje es perfeccionando la enseñanza (Barber & Mourshed, 2007).

Dimensionamiento de la Institución Educativa

Establecimiento Educacional ESCUELA ALONSO DE ERCILLA 2016

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO		ESCUELA ALONSO DE ERCILLA					
TIPO DE ESCUELA (Familiar – Institucional – Congregación – Otro)		CARACTERÍSTICAS DEL ESTABLECIMIENTO (Rural Completa – Microcentro - Multigrado - Básica – Media – Otro)			DEPENDENCIA (P. Subv – DAEM – Fundación – Otro)		
Institucional		Nivel Inicial y Educación Básica Completa			DAEM		
RESOLUCIÓN EXENTA QUE AUTORIZA CONTRATACIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA POR SEP				AÑO SEP ACTUAL			
N° de Resolución		Fecha	Año	7			
SECTOR	CLASIFICACIÓN	MATRÍCULA TOTAL	MATRÍCULA PRIORITARIOS	MATRÍCULA MAPUCHE	RBD	IVE %	INGRESO SEP
Urbana <input checked="" type="checkbox"/> Rural <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> E <input type="checkbox"/>	603	341	47	5597-2	64%	2009
DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO							
Uno Norte 01275, Temuco , IX Región							
Ciudad / localidad		Temuco			Comuna	Temuco	
Nombre del Director(a)		Elsa Fuentes M			Rut	6.446.678-2	
Nombre del Sostenedor		Eduardo Zerene B			Rut	6.767.998-1	
DATOS DE CONTACTO CON EL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL							
Teléfono		N° de Fax		Correo Electrónico			
45 2 228658				alonsoercilla@temuco.cl			
DATOS DE CONTACTO DEL DIRECTOR							
N° de Celular		Correo Electrónico					
_____		alonsoercilla@temuco.cl					
DATOS DE CONTACTO DEL SOSTENEDOR							
Teléfono		Celular		Correo Electrónico			
452973774		_____		ezerene@temuco.cl			
DATOS DE CONTACTO DEL JEFE TÉCNICO							
Teléfono		Celular		Correo Electrónico			
452228658		_____		alonsoutpercilla@gmail.com			
TIPO DE JORNADA					PROGRAMAS		
X JEC	Completa	Hora Inicio: 08:00		Hora Término: 15:25		x Integración <input type="checkbox"/> Diferencial	

OTROS PROFESIONALES DE APOYO EN EL ESTABLECIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Dupla Psicosocial - Ingeniero Informático
OTROS PROGRAMAS O PROYECTOS EXISTENTES EN EL ESTABLECIMIENTO
<p>Enlaces, Puentes Educativos, Proyecto Tablet, Programa Ambiental, Habilidades para la Vida, Transelec.</p>

INSTANCIAS DE REUNIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO	Tipo de reunión	Periodicidad
	Consejo Escolar	Bimensual
	Consejo Profesores	Semanal
	Consejos Técnicos	Quincenal

CARGA HORARIA POR CARGOS DIRECTIVOS		
Nombre Directivo(a)	Cargo	N° Hrs de Contrato
Elsa Fuentes M.	Directora	44
Marianela Vásquez V	Inspectora General	44
Lorena Fuentes U	U.T.P	44

CURSOS, NIVELES Y CANTIDAD DE ESTUDIANTES						
N° Sala	Curso	Cantidad Estudiantes	Cantidad Estudiantes Mapuches	Cantidad Estudiantes Prioritarios	Cantidad Estudiantes en Integración	
	T1	29	4	18	7	
	T2	57	13	40	12	
	1°	56	9	43	12	
	2°	54	11	41	15	
	3°	67	5	37	7	
	4°	63	10	40	14	
	5°	59	6	45	14	
	6°	53	3	38	14	
	7°	76	7	47	21	
	8°	90	9	42	14	
TOTALES		604	77	391	130	

CARGA HORARIA DE LOS PROFESORES (Incluye directivos que imparten clases)					
Nombre Profesor(a)	Cargo	Jefatura	Sector que Imparte	Curso	
Yeny Vega Salinas	Ed. Párvulo	NT1			
Lisette Molina Fernández	Ed. Párvulo	NT2			
Clara Cea Navarrete	Ed. Párvulo	NT2			
Katherine Hernández Salgado	Docente	1º			
Patricia Pinto Paredes	Docente	1º			
Lucia Cancino Andrade	Docente	2º			
Laura Echeverría Morales	Docente	2º			
Gladys Martínez Gutiérrez	Docente	3º			
Gladys Córdova Naves	Docente	3º			
Olaya Punolef Antilef	Docente	4º			
Jeannette Iturra Fernández	Docente	4º			
Gonzalo Sánchez Vargas	Docente	5º	Historia		
Matías Valle Sandoval	Docente	5º	Ed. Física		
Daniela Sandoval Henríquez	Docente	6º	Lenguaje		
Erna Paredes Ñanco	Docente	6º	Cs. Naturales		
Hugo Morales Soto	Docente	7º	Matemática		
Gerly Flores Cuevas	Docente	7º	Artes/ tecnología		
Ruth Sanzana Valdez	Docente	7º	Matemática		
Fabián Avendaño Cuevas	Docente	8º	Ed. Física		
Cecilia Vera Gutiérrez	Docente	8º	Inglés		
Pilar Parada Antilef	Docente		Religión		
Lili Inostroza Salgado	Docente		Religión		
Stephany Contreras Jiménez	Docente		Ed. Física	NT1-2	
Eduardo Sandoval Pavez	Docente		Inglés	NT1-2	
Juan del Valle Rojas	Docente		Inglés	7º-8º	
Patricia Aparicio Hidalgo	Docente		Historia	5º-6º	

PERSONAL ADMINISTRATIVO (Secretaria, portero, otros)		
Nombre	Cargo	Nº de Horas de Contrato
Marcia Sandoval C	Secretaria	44
Erica López B	Administrativo	44
María Correa V	Administrativo	44

ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN (Inspectores, profesores de reforzamiento, otros)		
Nombre	Cargo	N° de Horas de Contrato
Henry Araneda J.	Coordinador Informático	44
Francisco López L	Inspector	44
Verónica Riquelme N	Inspector	44
Marfa Rilling H	Inspector	44
Patricia Navarro M.	Encargada CRA	44

INTEGRANTES DEL EQUIPO SEP EN EL ESTABLECIMIENTO			
Cantidad	Cargo	Horas contrato	
2	Psicólogo	88	
1	Asistente social	42	
5	Asistente Aula	190	
5	Docente apoyo	185	
2	Monitora Arte y Ballet	20	
1	Docente Robótica	6	
1	Docente Ciencias	6	
2	Administrativo	84	
2	Docente Deportes	20	
1	Educador Tradicional	15	
1	Monitor Teatro	6	
1	Monitor Karate	8	

ANTECEDENTES DE LA TECNOLOGÍA EXISTENTE EN EL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL			
EQUIPOS		LABORATORIOS Y ACCESORIOS	
Ítem	Cantidad	Ítem	Cantidad
Netbook	40	Cámara digital	04
Carro Móvil	8	Cámara Filmadora	05
Notebook HP	35	Impresora Laser	02
Tablet	27		
Proyector Portátil	8		
Proyector en Aula	27		
Computadores de Estación	55		
Impresora	20		
Fotocopiadoras	4		
Multicopiadoras	2		

Diagnóstico Institucional

Para la realización del diagnóstico institucional se utilizó la siguiente pauta propuesta por el Ministerio de Educación, con las indicaciones de los participantes de la comunidad educativa.

Nivel de calidad	Criterio
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a resultados.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos, lo que define una práctica institucional y pedagógica.
NA	La práctica que se analiza no se relaciona con los elementos de las estrategias diseñadas para cada objetivo estratégico, o no presenta relación con los niveles o el tipo de modalidad impartida en el establecimiento educacional

Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión: Gestión del Currículum

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan la implementación general del currículum vigente y los programas de estudio.		x			
2. El director y el equipo – pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.		x			
3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza – aprendizaje.		x			
4. El director y el equipo técnico – pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes		x			

5. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.		x			
6. El director y el equipo técnico – pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.		x			
7. El director y el equipo técnico – pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos		x			

Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículum vigente.				x	
2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.		x			
3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza – aprendizaje en el aula.		x			
4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.		x			
5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza - Aprendizaje		x			
6. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicada mente, sean responsables y estudien de manera independiente		x			

Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento identifica a tiempo a los Estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.		x			
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.		x			
3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.		x			
4. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.		x			
5. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar		x			
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículo nacional.		x			
7. Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes.		x			

Síntesis los aspectos que se deben mejorar en esta Área.

- ✚ Evaluar los instrumentos utilizados para medir los aprendizajes en los distintos sectores y contrastarlos con los Estándares de Aprendizaje, para visualizar el nivel en que se encuentran los estudiantes.
- ✚ Confeccionar y someter a evaluación permanente un formato de planificación institucional que considere los objetivos de aprendizajes, los ejemplos de actividades contextualizadas y la evaluación, considerando que ésta resume las acciones y decisiones previstas para el logro de mayores y mejores aprendizajes.
- ✚ Se recomienda instalar prácticas sistemáticas de reflexión docente que promuevan sostenidamente altas expectativas respecto a los logros de aprendizaje de los estudiantes y al desarrollo de sus habilidades intelectuales y sociales.
- ✚ Generar estrategias de seguimiento y monitoreo que permitan obtener información fundamentada sobre lo realizado al interior del aula, en función de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar al término de cada nivel, teniendo como referentes los Estándares de aprendizaje.
- ✚ Establecer claramente un calendario anual de actividades que permita aprovechar el máximo el tiempo escolar (priorizar, seleccionar y organizar actividades según necesidades del establecimiento), dándole énfasis al trabajo pedagógico.
- ✚ Desarrollar procesos de organización curricular, preparación de la enseñanza, adecuadas condiciones para su implementación en aula y su evaluación y reflexión generando principalmente los espacios y tiempos necesarios para los docentes.
- ✚ Establecer una coordinación pedagógica efectiva que se encargue de revisar, retroalimentar y asesorar a los docentes en sus planificaciones y evaluaciones de aprendizajes de los alumnos, generando a su vez espacios de observación de aula que permitan reflexionar sobre las prácticas pedagógicas.

Dimensión: Liderazgo Escolar
Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los estándares de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.		x	x		
2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento y del presupuesto anual.			x		
3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento y cumple con sus compromisos.		x			
4. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que éste debe cumplir y evalúa su desempeño.			x		
5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.		x			
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.		x			

Subdimensión: Liderazgo del director

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.		x	x		
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.			x		
3. El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		x			

4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.		x			
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.		x			
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.		x			
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante		x			

Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.		x			
2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.		x			
3. El establecimiento cuenta con un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto.			x		
4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo.		x			
5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento.		x			
6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.		x			

Síntesis de los aspectos que se deben mejorar en esta Área.

Conclusión General:

- ✚ Se hace necesario tener un mayor conocimiento de las fortalezas y debilidades de los alumnos y docentes, con la finalidad de generar una cultura de altas expectativas en ellos.
- ✚ Crear acciones que permitan que la dirección de la escuela instale prácticas que centren el liderazgo del Director en la Gestión Pedagógica, considerando el Marco para la Buena Enseñanza y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, teniendo en cuenta los alumnos que presentan dificultades en su proceso de enseñanza aprendizaje y los que presentan NEE.
- ✚ Establecer prácticas que aseguren la coordinación de los actores de la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y metas institucionales, centrándolo fuertemente en el aspecto pedagógico.
- ✚ Establecer redes de apoyo externo que contribuyan al logro de los objetivos y metas institucionales

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión: Formación

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional y el Currículum vigente.		x			
2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto.		X			
3. El equipo directivo y docente basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y			x		

comportamientos.					
4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.		x			
5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.		X			
6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.		X			
7. El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.		x			

Subdimensión: Convivencia Escolar

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa		x			
2. El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos y previenen cualquier tipo de discriminación.		X			
3. El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.			x		
4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.			x		
5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.		X			
6. El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen, formativamente las conductas antisociales e los		X			

estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.					
7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.		x			

Subdimensión: Participación y vida democrática

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.		x			
2. El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.		x			
3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	x				
4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.		x			
5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso.		x			
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.		x			

Síntesis de los aspectos que se deben mejorar en esta Área.

- ✚ Fijar estrategias para aumentar la integración y participación de toda la comunidad escolar en la revisión y actualización de los reglamentos u otros instrumentos de gestión y/o planificación del establecimiento.
- ✚ Se recomienda realizar debates, foros en actividades coprogramáticas y de participación fuera de establecimiento educacional.
- ✚ Generar más instancias de participación para que involucrar de mejor manera a los Padres y Apoderados en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos, para que se sienten más identificados con la escuela y con sus metas y objetivos.

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión del personal

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento define los cargos y funciones del personal y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el reconocimiento Oficial.			X		
2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.			x		
3. El establecimiento implementa estrategias para atraer, seleccionar y retener personal competente.		x			
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.		x			
5. El establecimiento cuenta con un personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.		X			
6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.		X			

7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	x				
8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	x				
9. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.		x			

Subdimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.		X			
2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.		x			
3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.			X		
4. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.			x		
5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.		X			
6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.		X			

Subdimensión: Gestión de Recursos Educativos

PRACTICA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	N/A
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y éstos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.		X			
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.		x			
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.		x			
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.		x			
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.		X			

Síntesis de los aspectos que se deben mejorar en esta Área.

- ✚ Fijar estrategias para aumentar la integración y participación de toda la comunidad escolar en la revisión y actualización de los reglamentos u otros instrumentos de gestión y/o planificación del establecimiento.
- ✚ Se recomienda realizar mejoras de los espacios de recreación creando ambientes acogedores que permitan el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.
- ✚ Generar más instancias de participación para que involucrar de mejor manera a los Padres y Apoderados en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos, para que se sienten más identificados con la escuela y con sus metas y objetivos.

Este proceso se realizó a través de un trabajo en equipo con gran parte de la comunidad educativa, mas un representante del sostenedor. Se realizó el análisis y reflexión de los instrumentos de diagnóstico propuestos por el MINEDUC. Estos permitieron la revisión de las diversas áreas: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar, Gestión de Recursos

Análisis Estratégico

Preguntas para el análisis	Repuestas de Reflexión
¿Cómo es el establecimiento educacional que queremos?	Formar personas favoreciendo su crecimiento personal, desarrollando capacidades y habilidades. Propiciar un ambiente de respeto, educar la responsabilidad y la superación, mediante la entrega de herramientas necesarias para enfrentar los desafíos de la vida. \propiciar una educación de la diversidad en tránsito hacia la escuela inclusiva.
¿Nuestra comunidad educativa siente como propios los principios y valores expresados en el PEI actual?	Nuestra comunidad ha participado constantemente en todos los cambios realizados a nuestro PEI, en la formulación de los principios y valores que nos representan. por lo que las modificaciones generadas obedecen a todas las sugerencias expresadas de parte de los distintos estamentos que la constituyen.
¿Logra nuestro PEI dar cuenta de los anhelos y sueños formativos de la comunidad educativa? ¿En qué medida nuestro PEI actual da cuenta de nuestro	Nuestro PEI logra dar cuenta de los anhelos y sueños formativos que como comunidad educativa se quiere plasmar. Nuestro principal anhelo es formar

horizonte formativo y educativo?	estudiantes con competencias y habilidades necesarias para la vida, que requiere de personas que cumplan roles de desempeño en la sociedad, para el éxito del PEI es necesario contar con un rol más activo de parte de nuestros padres y apoderados en el desarrollo personal de nuestros estudiantes.
----------------------------------	---

Junto con ello, el PEI establece una visión de futuro a través de ciertos elementos identitario entendidos como sellos de la comunidad educativa, que se expresan en la misión, visión y en el perfil del estudiante que se espera formar, permitiéndole a la escuela proyectar estrategias específicas de cambio y desarrollo organizacional. Para esto se desarrolló una vinculación de cada sello identitario con la visión y misión del establecimiento

SELLOS IDENTITARIOS	VISION	MISION
<p>Creemos en la grandeza de los sueños, por tanto motivamos a nuestros estudiantes a trabajar en la consecución de ellos siendo buenas personas y buenos estudiantes.</p> <p>Propiciamos un ambiente de respeto, organizado y seguro en el establecimiento.</p>	<p>Nuestra escuela es una institución normada que pretende asumir a cabalidad de formar personas favoreciendo su crecimiento personal, desarrollando capacidades y habilidades que le permitan integrarse a una sociedad en constante cambio.</p>	<p>Otorgar una educación en colaboración con la familia que promueva en nuestros estudiantes centro de interés en todo lo que concierne a la organización y vida escolar- ser protagonista activo y consciente del proceso de enseñanza-aprendizaje, acorde a sus necesidades educativas e intereses.</p>

Autoevaluación Institucional

Preguntas para el análisis	Respuestas
<p>¿Cuáles con las causas que explican los resultados obtenidos?</p>	<p>Gestión pedagógica: Las políticas, los procedimientos y prácticas tienen un propósito explícito y claro, y están encaminándose a un progresión sistemática, es necesario mejorar el proceso de coordinación, planificación, monitoreo, evaluación de los aprendizajes, apoyando a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizajes, para asegurar la cobertura curricular. Liderazgo escolar: La comunidad educativa tiene una visión positiva de la gestión implementada por la directora.</p>
<p>¿Es posible agrupar los resultados de acuerdo a determinadas categorías?</p>	<p>Si es posible agrupar resultados mediante la coordinación efectiva de la evaluación de aprendizajes, mediante el monitoreo permanente de la cobertura curricular, determinando métodos de enseñanza aprendizajes efectivos, mostrando interés, visualizando y retroalimentando al estudiante. En gestión de resultados es necesario comprender, analizar y utilizar los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.</p>
<p>¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?</p>	<p>Han influido la gestión del desarrollo profesional mediante capacitaciones en evaluación y análisis de resultados</p>

	educativos, contando con un equipo calificado y motivado positivo, gestionando de manera efectiva la administración del recurso humano
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	El nivel de calidad de las practicas institucionales y pedagógicas han tenido un avance secuencial hacia la sistematización con el propósito de aumentar la efectividad de la labor educativa velando por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes
¿Qué problema pedagógico es posible identificar y cuál es la forma de abordarlo durante el año?	Es necesario mejorar en la detección temprana de estudiantes que presenten dificultades en rezago de los aprendizajes y contar con estrategias efectivas para asegurar la continuidad exitosa en el sistema educativo. Así mismo, contar con apoyo constante de padres y/o apoderado. La forma adecuada de abordar es contar con equipo multidisciplinario que apoye de manera efectiva la labor educativa y la integridad física y psicosocial del estudiante.
El o los problema (s) identificado (s) ¿Requiere (n) de establecer una secuencia de alcances metodológicos o curriculares para concretar la trayectoria educativa y la formación integral de todos los estudiantes?	Los procedimientos o prácticas requieren secuencias metodológicas curriculares para concretar la trayectoria educativa y contribuir a la formación de los estudiantes.

DIMENSION	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Gestión Pedagógica	<p>El establecimiento cuenta con un clima organizacional que permite trabajar con lineamientos pedagógicos comunes permitiendo a los docentes diseñar planificaciones, evaluaciones de aprendizajes con una serie de exigencias y como consecuencia aumenta la efectividad progresiva de la labor educativa</p>	<p>Es necesario implementar progresivamente mayor rigurosidad profesional en la conducción de las clases, utilizar estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas y contar con un programa de orientación vocacional.</p>
Liderazgo	<p>El establecimiento tiene canales comunicación fluida a través de asesoría técnica pedagógica. La directora ha instaurado un ambiente laboral estimulante y progresivamente la comunidad educativa ha incrementado el grado de compromiso y responsabilidad permitiendo que el establecimiento se conduzca de manera efectiva.</p>	<p>Es necesario mejorar procedimientos de gestión y rapidez del sostenedor en la resolución de necesidades para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento</p>

Convivencia Escolar	El establecimiento cuenta con procedimientos y prácticas para realizar intervención permitiendo velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes, actualmente se ha estado implementando un programa de prevención para asegurar un ambiente propicio para el aprendizaje.	En el establecimiento es necesario implementar procedimientos y prácticas que permitan generar identidad y sentido de pertenencia de todos los miembros de la comunidad en general.
Gestión de Recursos	El establecimiento realiza gestiones que permiten administrar de manera efectiva el recurso humano de acuerdo al presupuesto. El establecimiento administra ordenadamente el presupuesto de acuerdo a las necesidades, controla gastos y coopera en la sustentabilidad del proyecto educativo.	Es necesario mejorar la rapidez en la provisión de recursos educativos desde el departamento de educación hacia el establecimiento.

A. CONCLUSIONES GESTIÓN ESCOLAR

Área Liderazgo

Dimensión	Conclusiones
Cultura de Altas Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> • No se evidencia que existan prácticas que estimulen y generen en los alumnos compromiso con el trabajo escolar y sus aprendizajes. • Hay desconocimiento por parte del director sobre las fortalezas y debilidades de los estudiantes y docentes.
Director con Foco en lo Académico	<ul style="list-style-type: none"> • Existe preocupación constante respecto del desarrollo de las actividades académicas, sin embargo, se evidencia que se carece de una evaluación que entregue antecedentes para la retroalimentación de ellas con el propósito de lograr las metas institucionales. • Se observa debilidad en que el Director y el equipo directivo realice acciones de seguimiento, monitoreo, retroalimentación y asesoría a los docentes en el aula.
<p>Conclusión General:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Se hace necesario tener un mayor conocimiento de las fortalezas y debilidades de los alumnos y docentes, con la finalidad de generar una cultura de altas expectativas en ellos. ✚ Crear acciones que permitan que la dirección de la escuela instale prácticas que centren el liderazgo del Director en la Gestión Pedagógica, considerando el Marco para la Buena Enseñanza y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, teniendo en cuenta los alumnos que presentan dificultades en su proceso de enseñanza aprendizaje y los que presentan NEE. ✚ Establecer prácticas que aseguren la coordinación de los actores de la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y metas institucionales, centrándolo fuertemente en el aspecto pedagógico ✚ Establecer redes de apoyo externo que contribuyan al logro de los objetivos y metas institucionales 	

Área Gestión Pedagógica

Dimensión	Conclusiones
Organización Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Se observa que el establecimiento no define un calendario de actividades que permita visualizar los distintos periodos lectivos y a su vez que asegure el cumplimiento del número de horas de clases, experiencias pedagógicas variables y regulares. • Se aprecia la necesidad de incluir mecanismos de monitoreo, seguimiento y evaluación del calendario anual en el que debe explicitar los responsables de cada una de las acciones a desarrollar. • Se comprueba la presencia irregular de un sistema de planificación institucional que oriente y respalde el cumplimiento del desarrollo de los programas de estudio (cobertura curricular). • Establecer estrategias para el análisis y evaluación de los resultados con los estudiantes. • Se recomienda organizar tiempos y espacios que propicien la reflexión técnica que conduzcan a evaluar el quehacer profesional y los logros de aprendizaje de los estudiantes.
Enseñanza y Planificación en el Aula	<ul style="list-style-type: none"> • Se aprecia que no existe un diseño de planificación clase a clase, así como tampoco se ha logrado instalar un proceso de seguimiento y evaluación para detectar las falencias y realizar los ajustes estructurales necesarios permitiendo mejorar su aplicación. • El establecimiento debe considerar en los diseños de enseñanza los tiempos, espacios y recursos didácticos (material educativo, tecnológicos, audiovisuales entre otros) que hagan factible su implementación del currículo.
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben generar acciones para garantizar que todos los estudiantes dispongan del material necesario para desarrollar sus actividades de aprendizaje. • Organizar, ejecutar y monitorear actividades a nivel institucional que muestren la valorización de altas expectativas que los profesores y docentes directivos tienen

	de los estudiantes (Ej. Exposición a la comunidad de una muestra de trabajos científicos, artísticos, literarios, etc.)
<p>Conclusión General:</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Evaluar los instrumentos utilizados para medir los aprendizajes en las distintas asignaturas y contrastarlos con los Estándares de Aprendizaje para visualizar el nivel en que se encuentran los estudiantes.✚ Confeccionar y someter a evaluación permanente un formato de planificación institucional que considere los objetivos de aprendizaje, los ejemplos de actividades contextualizadas y la evaluación, considerando que ésta resume las acciones y decisiones previstas para el logro de mayores y mejores aprendizajes.✚ Se recomienda instalar prácticas sistemáticas de reflexión docente que promuevan sostenidamente altas expectativas respecto a los logros de aprendizaje de los estudiantes y al desarrollo de sus habilidades intelectuales y sociales.✚ Generar estrategias de seguimiento y monitoreo que permitan obtener información fundamentada sobre lo realizado al interior del aula, en función de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar al término de cada nivel, teniendo como referentes los Estándares de Aprendizaje.✚ Establecer claramente un calendario anual de actividades que permita aprovechar el máximo el tiempo escolar (priorizar, seleccionar y organizar actividades según necesidades del establecimiento), dándole énfasis al trabajo pedagógico.✚ Desarrollar procesos de organización curricular, preparación de la enseñanza, adecuadas condiciones para su implementación en aula y su evaluación y reflexión generando principalmente los espacios y tiempos necesarios para los docentes.	

Área Convivencia Escolar

Dimensión	Conclusiones
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Se observa que hay que realizar una reformulación del Reglamento de Convivencia Escolar, en forma permanente con la participación de todos los actores de la comunidad para favorecer y garantizar un clima propicio para el aprendizaje. • Se recomienda realizar acciones para mejorar los espacios de recreación, patios, salas y baños en buenas condiciones higiénicas, con el fin de generar ambientes adecuados para el normal desarrollo de las actividades del establecimiento.
Participación y vida democrática	<ul style="list-style-type: none"> • Generar instancias de información y participación activa de los padres y apoderados, respecto a los logros de aprendizaje de sus hijos e hijas. • Fortalecer el rol de los Padres y Apoderados en la formación de sus hijos e hijas. • Participar a toda la comunidad educativa en la reformulación del Reglamento de Convivencia Escolar. • Generar instancias de recreación participativa entre todos los miembros de la comunidad educativa.
Convivencia Escolar	<p>Promover actividades de participación para enriquecer la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos y previenen cualquier tipo de discriminación.</p> <p>Desarrollar actividades para difundir el Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, y exige que se cumpla.</p> <p>Definir rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.</p>
<p>Conclusión General:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Fijar estrategias para aumentar la integración y participación de toda la comunidad escolar en la revisión y actualización de los reglamentos u otros instrumentos de gestión y/o planificación del establecimiento. ✚ Se recomienda realizar mejoras de los espacios de recreación creando ambientes acogedores que permitan el aprendizaje y desarrollo de los 	

estudiantes.

- ✚ Generar más instancias de participación para que involucrar de mejor manera a los Padres y Apoderados en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos, para que se sienten más identificados con la escuela y con sus metas y objetivos.

Área Gestión de Recursos

Dimensión	Conclusiones
Gestión del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Instalar mecanismos de participación en la selección del personal docente y administrativo por parte del Director del establecimiento.
Gestión de Recursos Educativos	<ul style="list-style-type: none"> • Se comprueba que los recursos pedagógicos son insuficientes para lograr un proceso educativo de calidad. • Se requiere generar mecanismos para una mejor distribución de los recursos pedagógicos, ya que son insuficientes.
Gestión de Recursos Financieros y Administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades para atraer matrícula, gestionar y velar por su asistencia. • Realizar una planilla de registro de los insumos, gastos y recursos adquiridos
<p>Conclusión General:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear mecanismos que permitan la participación en la toma de decisiones para la selección del personal docente y administrativo que se contrata en la escuela. • Gestionar mecanismos de coordinación entre los distintos actores para la obtención de los recursos y/o materiales necesarios para el funcionamiento del establecimiento, ya sea a través del sostenedor, centro de padres y/o autogestión vía proyectos. • Establecer sistemas que colaboren al buen uso y mantención de los materiales existentes. • Diseñar e implementar políticas y mecanismos de perfeccionamiento y actualización de los docentes y personal del establecimiento que permitan entregarles mejores herramientas profesionales que le contribuyan al logro de los objetivos y metas institucionales. 	

MEJORES PRÁCTICAS Y PRÁCTICAS POR MEJORAR

Área Liderazgo

Mejores Prácticas	Prácticas por Mejorar
<ul style="list-style-type: none"> • Existe un equipo de profesores cuyos roles y funciones están definidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Focalizar la atención en los alumnos y sus aprendizajes. • Garantizar tiempos no lectivos para planificación, capacitación y reflexión. • Centrar el liderazgo en la gestión curricular. • Otorgar los espacios para conocer fortalezas y debilidades de los docentes y alumnos.

Área Gestión Pedagógica

Mejores Prácticas	Prácticas por Mejorar
<ul style="list-style-type: none"> • Docentes propician un clima de aula que favorece los aprendizajes. • Los docentes establecen límites y expectativas claras de comportamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer y comunicar el calendario anual de actividades de evaluaciones a la comunidad escolar. • Instalar prácticas para la observación en el aula a los docentes por parte del director o pares, como también retroalimentar sus clases con pautas definidas. • Instalar prácticas de reflexión pedagógica sistemática. • Diseñar y someter a evaluación permanente un formato de planificación institucional semestral y clase a clase en las que se resuma las acciones y

	decisiones previstas para el logro de mayores y mejores aprendizajes.
--	---

Área Convivencia Escolar

Mejores Prácticas	Prácticas por Mejorar
<ul style="list-style-type: none"> • Participación de la Escuela en actividades deportivas y/o culturales con otros establecimientos. • La escuela cuenta con normas de convivencia o reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda buscar las estrategias necesarias para la atención de aquellos alumnos con NEE. • Se recomienda un mayor compromiso de los asistentes de la educación en la formación de los estudiantes. • Se observa que los espacios extracurriculares de desarrollo deportivo y/o cultural que otorga la escuela son irregulares.

Área Recursos

Mejores Prácticas	Prácticas por Mejorar
<ul style="list-style-type: none"> • Docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas que imparten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar acciones que permitan aumentar y renovar recursos pedagógicos. • Generar mecanismos de participación para la selección del personal docente de la escuela.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

Área	Oportunidades de Mejora
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar acciones para construir alianzas dentro y fuera del establecimiento para lograr una educación de calidad. ▪ Se recomienda elaborar pautas para realizar seguimiento, monitoreo y evaluación de los instrumentos de planificación y gestión, de las prácticas docentes en el aula y del quehacer institucional. ▪ Instalar prácticas de trabajo en equipo con los distintos estamentos de la comunidad escolar, compartiendo y desarrollando con ellos objetivos y metas institucionales.
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se recomienda definir formato de planificación institucional considerando los componentes estructurales sugeridos por el MINEDUC. ▪ Realizar jornada anual de organización y planificación de la enseñanza en la que se definan las metas anuales por subsector de aprendizaje. (Ej. Cobertura curricular por semestre, planificación por contenidos por semestre, etc.). ▪ Generar instancias de participación de los docentes en las que se establezcan las formas en que se realizará el acompañamiento en el aula. ▪ Se recomienda elaborar cronograma semestral de acompañamiento y evaluación de las prácticas al interior del aula. ▪ Instalar prácticas de reflexión y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje por subsector, a lo menos dos veces por semestre, generando un informe para ser analizado y discutido por el equipo de gestión.
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se sugiere elaborar los instrumentos de planificación y gestión del establecimiento en forma participativa. ▪ Buscar estrategias para mejorar los espacios de recreación, patios y/o jardines, salas y baños en condiciones adecuadas.

Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none">▪ Fijar estrategias de evaluación que permitan obtener informaciones permanentes del desarrollo de las actividades pedagógicas, de los proyectos y programas, de las redes de apoyo, de la acción docente, de los objetivos y metas institucionales.▪ Gestionar los recursos necesarios para garantizar a lo menos en los subsectores prioritarios horas para la planificación semanal de los profesores y profesoras.
---------------------	---

Plan de Mejoramiento Educativo. Escuela Alonso de Ercilla

Escuela	Escuela Municipal Alonso de Ercilla	Comuna	Temuco
Director(a) o Encargado(a)	Elsa Fuentes Morales	Fecha	2014

A continuación se presenta el Plan de Mejoramiento Educativo, donde se determinan las acciones a realizar, siguiendo el formato que establece el Ministerio de Educación.

Nombre establecimiento: ESCUELA ALONSO DE ERCILLA
RBD: 5597

Resumen de Programación Anual

Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión Focalizada	Gestión del Currículum
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan la implementación general del currículum vigente y los programas de estudio.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	2. El director y el equipo – pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza – aprendizaje.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	4. El director y el equipo técnico – pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	5. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 6	6. El director y el equipo técnico – pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 7	7. El director y el equipo técnico – pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos.
Objetivo	Fortalecer cobertura curricular y la efectividad educativa mediante la coordinación, planificación, monitoreo y evaluación en el proceso de enseñanza aprendizaje.
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de elaboración de planificaciones de los procesos de enseñanza aprendizaje.
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de evaluaciones con niveles de exigencia.

Acción Nombre y Descripción	Evaluación cobertura curricular.	
	El establecimiento educacional realiza cobertura curricular semestralmente de acuerdo a lineamientos pedagógicos del currículum para verificar aprendizajes logrados por los estudiantes.	
Fechas	inicio	2016-03-01
	término	2016-12-31
Responsable	cargo	equipo de gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	calendario de evaluaciones	
	pruebas cobertura curricular	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	reforzamiento educativo	\$ 0
	otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Instrumentos de evaluación con niveles de exigencia.	
	Los docentes del establecimiento de acuerdo a lineamientos acordados en forma interna, diseñan evaluaciones con niveles de exigencia (inicial, intermedio y avanzado) para así contribuir efectivamente en los procesos de enseñanza aprendizaje.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	muestra de instrumentos de evaluación	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Subdimensión Focalizada	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza – aprendizaje en el aula.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza - aprendizaje.



Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	6. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicada mente, sean responsables y estudien de manera independiente.
Objetivo	Fortalecer estrategias de enseñanza y manejo de clases asegurando el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases y marco curricular.
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de acompañamiento en aula con respectiva retroalimentación.
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de utilización de recursos educativos disponibles.

Acción Nombre y Descripción	Acompañamiento y retroalimentación de la práctica docente en el aula. El equipo directivo promueve la mejora continua de la práctica pedagógica a través del acompañamiento docente en aula y diálogo pedagógico para el fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: equipo directivo y docente. Recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	registro pauta acompañamiento y diálogo pedagógico	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Uso de recursos tecnológicos y didácticos en el aula . el establecimiento promueve la incorporación sistemática de recursos didácticos y tecnológicos en el aula para potenciar los aprendizajes de los estudiantes	
Fechas	inicio	2016-03-01
	término	2016-12-31
Responsable	cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Humanos: directivos y docentes. Materiales: salas temáticas, recursos didácticos, laboratorio de matemática, lenguaje, ciencias e informática del establecimiento.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Bitácoras salas temáticas y uso de laboratorio.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0



Subdimensión Focalizada	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	4. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	5. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 6	6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículum nacional.
Objetivo	implementar estrategias para apoyar el adecuado desarrollo académico, afectivo y psicosocial de los estudiantes ,
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de estrategias de apoyo implementadas.

Acción Nombre y Descripción	Apoyo a la formación integral de los estudiantes. Los estudiantes del establecimiento cuentan con apoyo a la formación integral mediante la intervención en necesidades sociales, emocionales, conductuales y académicas para mejorar los resultados de aprendizaje, con énfasis en los estudiantes prioritarios.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
	Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: psicólogos, asistente social, docentes, apoyo utp, apoyo inspectoría, asistente de aula, personal pie. Recursos materiales y tecnológicos disponibles en establecimiento.
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Bitácoras de trabajo.	
	registro de atención psicosocial de estudiantes	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0



Acción Nombre y Descripción	Difusión y sensibilización programa PIE	
	El equipo pie, junto a los docentes desarrollan actividades de difusión y sensibilización del programa de integración escolar.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Humanos: docentes y equipo pie. Materiales: disponible en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	REGISTRO DE ASISTENCIA APODERADOS	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Talleres para la inclusión y el desarrollo integral de los estudiantes	
	El establecimiento promueve la inclusión y el desarrollo de los diversos intereses y habilidades de los estudiantes a través de talleres extra programáticos, tales como mapudungun, robótica, ciencias y cuidado del medio ambiente, danza y folklore, hándbol, tenis de mesa, básquetbol, zumba, pintura con la finalidad de potenciar el desarrollo integral de los estudiantes.	
fechas	inicio	2016-04-01
	término	2016-12-31
responsable	cargo	equipo de gestión
recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: docentes, monitores de talleres. Recursos materiales y tecnológicos: implementación deportiva, estímulos, trofeos, medallas, colaciones. Telas, batidores, acrílicos, pinturas, lanas, abono, semillas, fertilizantes, vestuario, transporte, amplificación, proyector, computadores, entre otros.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medio de Verificación	Registro Asistencia a talleres	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 3000000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 3000000

Dimensión: Liderazgo Escolar

Subdimensión Focalizada	Liderazgo del Sostenedor
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento y cumple con sus compromisos.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.
Objetivo	Implementar procedimientos para funcionamiento y organización asegurar el buen del establecimiento.
Indicador de Seguimiento 1	porcentaje de procedimientos implementados

Acción Nombre y Descripción	asesoría técnica plan de mejoramiento educativo	
	El sostenedor se responsabiliza del desarrollo de todas las etapas del plan de mejoramiento educativo a través de la asesoría técnica pedagógica para apoyar la gestión institucional.	
Fechas	Inicio	2016-01-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Sostenedor
Recursos para la implementación de la acción	Humanos: asesoría pedagógica, equipo gestión. Docentes. Materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	ACTAS SERVICIO ATP.	
	REPORTES PLATAFORMA PME.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	fortalecer procesos académicos y administrativos de establecimiento	
	El Sostenedor promueve el mejoramiento continuo de la labor académica y administrativa del establecimiento a través del desarrollo de capacitaciones en diversas temáticas, de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa.	
Fechas	Inicio	2016-03-03
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Sostenedor
Recursos para la implementación de la acción	Asesorías Técnicas, insumos computacionales, materiales de oficina.	
Uso de tecnología	6	
Programa	Administración Sostenedor	
Medios de Verificación	Registro asistencia capacitaciones	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 3000000
	Total	\$ 3000000



Acción Nombre y Descripción	digitalización de procesos académicos y administrativos El Sostenedor promueve la optimización de los procesos académicos y administrativos del establecimiento a través de la incorporación de Plataformas.	
Fechas	Inicio	2016-03-03
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Sostenedor
Recursos para la implementación de la acción	Plataforma Myschool Plataforma de Inglés ELearnig	
Uso de tecnología	3	
Programa	Administración Sostenedor	
Medios de Verificación	Reportes de Plataformas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 1600000
	Total	\$ 1600000

Subdimensión Focalizada	Liderazgo del director
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	3. El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	6. El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	7. El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.
Objetivo	desarrollar estrategias para comprometer a la comunidad escolar con el proyecto educativo institucional y las prioridades del establecimiento
Indicador de Seguimiento 1	Número de estrategias desarrolladas durante el año escolar.

Acción Nombre y Descripción	Jornadas de análisis y reflexión de la práctica institucional El equipo directivo, docentes y asistentes de la educación participan en jornadas de análisis y reflexión de la práctica institucional con la finalidad de fortalecer la labor educativa y los resultados académicos y administrativos del establecimiento.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	recursos humanos: equipo directivo, docentes y asistentes de la educación Recursos materiales y tecnológicos: insumos de oficina, servicio de alimentación, proyector, computadores.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	registro de asistencia	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 500000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 500000



Acción Nombre y Descripción	Jornadas de trabajo colaborativo por asignatura	
	Los docentes del establecimiento desarrollan jornadas de fortalecimiento de la labor educativa mediante trabajo colaborativo por asignatura incluyendo el apoyo pedagógico en matemática, historia, geografía y ciencias sociales, ciencias naturales y lenguaje y comunicación con la finalidad de potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Humanos docentes del establecimiento. Materiales de oficina y tecnológicos disponibles en el establecimiento, alimentación.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	actas de trabajo colaborativo	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 200000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 200000

Subdimensión Focalizada	Planificación y gestión de resultados
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.
Objetivo	desarrollar procedimientos de recopilación, monitoreo, seguimiento, evaluación y difusión de los resultados internos del establecimiento para la mejora continua de diseño del plan de mejoramiento educativo acorde a los objetivos y prioridades de proyecto educativo institucional
Indicador de Seguimiento 1	porcentaje de procedimientos implementados

Acción Nombre y Descripción	Monitoreo de la gestión institucional	
	el establecimiento desarrolla jornadas de implementación y análisis de las diferentes etapas del plan de mejoramiento educativo con la finalidad de utilizar la información y resultados obtenidos para la mejora educativa y monitoreo de la gestión institucional	
Fechas	Inicio	2016-01-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	recursos humanos: equipo directivo, docentes y asistentes de la educación. recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	REPORTES PME.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Jornadas de difusión de resultados gestión institucional	
	El establecimiento desarrolla jornadas de difusión del proceso de monitoreo y evaluación de los diferentes resultados de la gestión institucional con la finalidad de mejorar continuamente la participación y grado de satisfacción de los padres y apoderados	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: docentes, padres y apoderados del establecimiento. Recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Actas reuniones apoderados.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión Focalizada	Formación
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional y el Currículum vigente.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 6	7. El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.
Objetivo	Implementar procedimientos y prácticas para promover la formación ética, moral, afectiva y física de los estudiantes de acuerdo a los objetivos de aprendizaje transversales, bases curriculares y prioridades del proyecto educativo institucional.
Indicador de Seguimiento 1	número de procedimientos implementados

Acción Nombre y Descripción	Plan de formación ciudadana el establecimiento diseña plan de formación ciudadana acorde a propuesta de Mineduc y las prioridades del proyecto educativo institucional con la finalidad de promover la formación democrática de los estudiantes	
Fechas	Inicio	2016-04-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: directivos, docentes y asistentes de la educación. Recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan de formación ciudadana	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0



Acción Nombre y Descripción	Talleres de formación para estudiantes	
	El establecimiento desarrolla talleres de formación dirigidos a los estudiantes para promover hábitos de vida saludable y la prevención de conductas de riesgo.	
Fechas	Inicio	2016-04-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Humanos: docentes y equipo convivencia escolar, estudiantes establecimiento. Materiales disponibles en establecimiento.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	registro asistencia a talleres	
	Planificación o calendario de actividades.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Subdimensión Focalizada	Convivencia Escolar
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	6. El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen, formativamente las conductas antisociales e los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.
Objetivo	Desarrollar procedimientos y prácticas para promover un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos.
Indicador de Seguimiento 1	Número de procedimientos implementados.



Acción Nombre y Descripción	Talleres de autocuidado y valoración personal.	
	El establecimiento implementa talleres dirigidos a los estudiantes para promover el autocuidado, valoración personal y un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: equipo directivo, docentes, asistentes de la educación encargada convivencia, equipo psicosocial, estudiantes, redes de apoyo. recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Registro de asistencia.	
	Cronograma de talleres.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Talleres para padres y apoderados.	
	el establecimiento promueve la participación y sana convivencia escolar a través de talleres informativos dirigidos a los padres y apoderados en temáticas acorde a las necesidades y prioridades del Proyecto educativo, tales como: valores institucionales, reglamento de convivencia escolar, inclusión, respeto a la diversidad, entre otros.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: equipo directivo, docentes, asistentes de la educación, equipo psicosocial, estudiantes, padres y apoderados del establecimiento. Recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Registro de asistencia a talleres.	
	cronograma de talleres	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0



Subdimensión Focalizada	Participación y vida democrática
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	2. El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 6	6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.
Objetivo	desarrollar procedimientos y prácticas para fortalecer la construcción de una identidad positiva y el sentido de pertenencia de la comunidad educativa
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de procedimientos ejecutados.

Acción Nombre y Descripción	Participación de la comunidad educativa en consejo escolar El establecimiento promueve la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa a través de reuniones de trabajo del consejo escolar.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa. Recursos materiales y tecnológicos disponibles en el establecimiento.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Actas consejo escolar.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Organización de eventos artísticos, culturales y deportivos. Organizar y/o participar en eventos artísticos, culturales y deportivos que promuevan un ambiente de respeto, inclusión, participación y entretenimiento para todos los integrantes de la comunidad educativa como: olimpiadas deportivas y educativas, encuentro de rondas, día de la diversidad, día de la familia, celebración año nuevo mapuche, día del estudiante, efemérides nacionales, entre otros.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: comunidad educativa establecimiento. recursos materiales: vestuario, colaciones, traslado, telas, trofeos, entre otros.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Solicitudes de compra , guía de entrega o factura.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 11000467
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 11000467

Acción Nombre y Descripción	fortalecimiento de la identidad institucional el establecimiento educacional promueve el fortalecimiento de la identidad, responsabilidad y comunicación entre los miembros de la comunidad educativa a través de una agenda institucional que permitirá dar a conocer el reglamento de evaluación, manual de convivencia escolar y proyecto educativo institucional.	
Fechas	Inicio	2016-04-25
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Servicio de diseño e impresión de agendas institucionales.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	SOLICITUD DE COMPRA	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 2500000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 2500000

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión Focalizada	Gestión del personal
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	3. El establecimiento implementa estrategias para atraer, seleccionar y retener personal competente.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	5. El establecimiento cuenta con un personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	9. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.
Objetivo	Desarrollar procedimientos para contar con un clima laboral positivo y equipo de trabajo comprometido y motivado con las prioridades del proyecto educativo institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.
Indicador de Seguimiento 1	Número de procedimientos implementados.

Acción Nombre y Descripción	conformación de equipo de apoyo de trabajo académico y administrativo del establecimiento. El establecimiento gestiona la contratación de personal docente y asistente de la educación para fortalecer la labor académica y administrativa del establecimiento. y mejorar los resultados de la gestión institucional.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: docentes de aula, docentes apoyo utp, inspectoría, apoyo administrativo, soporte informático, asistente de aula, psicólogo, trabajadora social. Recurso material y tecnológico disponible en el establecimiento.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	bitácoras de trabajo personal SEP	
	asunción de funciones	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 75787000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 75787000

Acción Nombre y Descripción	Desarrollo profesional y técnico del personal del establecimiento	
	El establecimiento promueve el perfeccionamiento y desarrollo profesional y técnico del personal a través de la implementación de capacitaciones de acuerdo a las prioridades del proyecto educativo institucional y las necesidades académicas y administrativas con la finalidad de contar con un equipo de trabajo motivado y comprometido con la labor educativa.	
Fechas	Inicio	2016-04-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la	Recursos humanos: personal establecimiento. Recursos materiales: servicio asistencia técnica educativa.	
Uso de tecnología	6	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	registro de asistencia a capacitación	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 9000000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	

Subdimensión Focalizada	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.
Objetivo	Asegurar una administración ordenada y eficiente de los recursos de acuerdo a las prioridades del proyecto educativo institucional, plan de mejoramiento educativo y legislación vigente.
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de adquisición efectiva de recursos según necesidades del establecimiento.
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de situaciones emergentes cubiertas.

Acción Nombre y Descripción	Fortalecimiento de la comunicación, interculturalidad, participación y convivencia escolar.	
	El establecimiento gestiona la provisión de caja chica para solventar gastos menores asociados a las actividades de fortalecimiento de la comunicación interculturalidad, participación y convivencia escolar desarrolladas durante el año escolar tales como: consejo escolar, consejo de padres y apoderado, día de estudiante, wetripantu, fiestas patrias, día diversidad, aniversario, entre otros.	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión
Recursos para la implementación de la acción	Humanos: directora, docentes, estudiantes, padres y apoderados. materiales: alimentación, estímulos, diplomas, colaciones, material de oficina, material fungible, entre otros.	
Uso de tecnología	4	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Facturas y boletas.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1600000
	EIB	\$ 0
		\$ 0
		\$ 0
		\$ 1600000

Acción Nombre y Descripción	Fortalecimiento proyecto educativo institucional	
	El establecimiento genera estrategias o redes de alianza con instituciones u organizaciones que apoyen aspectos académicos o psicosociales de acuerdo a las necesidades esto con el fin de fortalecer el proyecto educativo institucional.	
Fechas	Inicio	2016-04-01
	Término	2016-12-31
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Recursos humanos: equipo directivo, docentes, equipo multidisciplinario, estudiantes. Recurso material y tecnológico disponible en el establecimiento.	
Uso de tecnología	7	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	registro asistencia	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0



Subdimensión Focalizada	Gestión de Recursos Educativos
Práctica de la Subdimensión que será abordada 1	1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y éstos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 2	2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 3	3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 4	4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.
Práctica de la Subdimensión que será abordada 5	5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.
Objetivo	Mantener en el establecimiento una adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y aprendizajes de los estudiantes.
Indicador de Seguimiento 1	porcentaje de aumento de recursos disponibles en el establecimiento

Acción Nombre y Descripción	Asegurar equipamiento tecnológico, material de enseñanza e insumos de laboratorio. el establecimiento potencia el aprendizaje de los estudiantes y el mejoramiento de la gestión institucional a través de la adecuada provisión de los recursos materiales y tecnológicos	
Fechas	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-31

Recursos para la implementación de la acción	recursos tecnológicos: proyectores multimedia, computadores, radios, televisores soporte, mouse, audífonos cables vga, cables y conexión periférica, router fotocopiadora, impresora, multifuncionales, tóner, tintas, software educativos estantes, mesones, materiales de enseñanza: textos , Insumos de laboratorio de ciencias e informática, instrumental científico, reactivos analíticos e insumos de microbiología, entre otros.	
Uso de tecnología	3	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	registro de inventario actualizado	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 39492131
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 39492131
Responsable	Cargo	Director



Acción Nombre y Descripción	optimizar procesos académicos y administrativos del establecimiento	
	Desarrollar procedimientos para asegurar la adecuada provisión organización y uso de los recursos materiales y didácticos necesarios para mejorar los resultados académicos y administrativos del establecimiento.	
Fechas	inicio	2016-03-01
	término	2016-12-31
Responsable	cargo	director
Recursos para la implementación de la acción	Recursos materiales: material de enseñanza, recursos didácticos, implementación deportiva.	
Uso de tecnología	7	
Programa	sep	
Medios de Verificación	registro de uso de materiales	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 46000000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 46000000

Bibliografía.

- Avalos, B. (s.f.). Las Instituciones Formadoras de Docentes y las Claves para Formar Buenos Docentes: Universidad de Chile.
- Barber, M., & Mourshed, M. (2007). How the world's best-performing school systems come out on top. London, UK: MacKinseyYCompany.
- Beeby, C. (1986). The stages of growth in educational systems. In S. Heyneman & D. White (Eds.), *The Quality of Education and Economic Development*. Washington, D.C.: The World Bank.
- Bellei, C., Muñoz, G., Pérez, L., & Raczynski, D. (2004). ¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza. Santiago, Chile: UNICEF - Ministerio de Educación de Chile.
- City, E., Kagle, M., & Teoh, M. (2006). Examining . In K. Parker, E. City & R. Murnane (Eds.), *Data wise: A Step-by-Step Guide to Using Assessment Results to Improve Teaching and Learning*. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- Condliffe, E. (2000). *An Elusive Science: The Troubling History of Education Research*. Estados Unidos: University of Chicago Press.
- Fuller, B., & Clarke, P. (1994). Rising school effects while ignoring culture? Local conditions and the influence of classroom tools, rules and pedagogy. *Review of Educational Research*, 94(1), 119-157.
- Lai, M., McNaughton, S., Turner, R., & Hsiao, S. (2009). Sustained acceleration of achievement in reading comprehension: The New Zealand experience. *Reading Research Quarterly*, 44(1), 30-56.
- Lasley II, T. (2009). Using data to make critical choices. In T. Kowalski & T. Lasley II (Eds.), *Handbook of data-based decision making in education*. Reino Unido: Routledge.
- Levin, H. (1987). Accelerated schools for disadvantaged students. *Educational Leadership*, 44(6), 19-21.
- Mineduc. (2002). *Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios de la*

Educación Básica. Retrieved. from.

- Mineduc. (2008a). Ley de subvención escolar preferencial.
- Mineduc. (2008b). Manual Para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo. Retrieved. from.
- Mineduc. (2008c). Orientaciones para elaborar un sistema de monitoreo y seguimiento del Plan de Mejoramiento Educativo-SEP Ley de Subvención Escolar Preferencial. Retrieved. from.
- Mineduc. (2008d). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Retrieved. from.
- Muñoz, G., & Vanni, X. (2008). Rol del Estado y de Agentes Externos en el Mejoramiento de las Escuelas: Análisis en torno a la Experiencia Chilena. REICE, 6(4).
- Murillo, F. (2003). La Investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Revisión Internacional sobre Estado del Arte. Santiago, Chile: Convenio Andrés Bello Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, España y CIDE, Chile.
- Navarro, L. (2004). La escuela y las condiciones sociales para aprender: equidad social y educación en sectores de pobreza urbana. Buenos Aires: IPE-UNESCO.
- OCDE. (2008). Informe PISA 2006. Competencias científicas para el mundo de mañana. Madrid, España: OCDE.
- Parker, K., & Moody, L. (2006). Organizing for collaborative work. In K. Parker, E. City & R. Murnane (Eds.), *Data wise: A Step-by-Step Guide to Using Assessment Results to Improve Teaching and Learning*. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- Ravela, P., Arregui, P., Valverde, G., Wolfe, R., Ferrer, G., Martínez, F., et al. (2008). *Las evaluaciones educativas que América Latina necesita*. Santiago, Chile: PREAL.
- Reimers, F. (2000). Perspectives in the Study of Educational Opportunity. In F. Reimers (Ed.), *Unequal Schools, Unequal Chances: The Challenges to Equal Opportunity in the Americas* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Scheerens, J. (2000). *Improving school effectiveness (Vol. 68)*: UNESCO: International Institute for Educational Planning.

- Senge, P., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A. (2000). *Schools that learn: a fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone who cares about education*. New York: Doubleday.
- Slavin, R. (2005). *Sand, Bricks, and Seeds: School Change Strategies and Readiness for Reform*. In S. Netherlands (Ed.), *The Practice and Theory of School Improvement*. Amsterdam: Springer Netherlands.
- Steele, J., & King, J. (2006). *Planning to assess progress*. In K. Parker, E. City & R. Murnane (Eds.), *Data wise: A Step-by-Step Guide to Using Assessment Results to Improve Teaching and Learning*. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- Treviño, E., Pedroza, H., Martínez, G., Ramírez, P., Ramos, G., & Treviño, G. (2007). *Prácticas docentes para el desarrollo de la comprensión lectora en primaria*. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- Treviño, E., & Treviño, G. (2004). *Estudio sobre las desigualdades educativas en México: la incidencia de la escuela en el desempeño académico de los alumnos y el rol de los docentes*. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- UNESCO. (2008). *Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo: Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe*. Santiago, Chile: UNESCO-OREALC.
- UNESCO. (2009a). *Aportes para la enseñanza de la lectura del SERCE*. Santiago, Chile: UNESCO.
- UNESCO. (2009b). *Factores asociados al rendimiento académico de los estudiantes. Estudio de factores asociados del SERCE*. Santiago: UNESCO.
- Wenglinsky, H. (2002). *How schools matter: The link between teacher classroom practices and student academic performance*. *Education Policy Analysis Archives*, 10(2).
- Wenglinsky, H. (2003). *Using Large-Scale Research to Gauge the Impact of Instructional Practices on Student Reading Comprehension: An Exploratory Study*. *Education Policy Analysis Archives*, 11(19).