



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado 2

**Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo
Escuela Básica Antonio Bórquez Solar**

Profesor guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumno (s):

Jaime Hernán Catalán Morales

Santiago - Chile, agosto de 2016

INDICE

Introducción

Ideario y marco referencial

Misión y Visión

Sellos Institucionales

Dimensionamiento del establecimiento

Historia e identificación de la institución

Síntesis y antecedentes del entorno

Síntesis de antecedentes pedagógicos

Dimensión operativa y organizativa

Dimensión administrativa y Financiera

Redes de apoyo interna y externa

Beneficios estatales

Análisis del Diagnóstico Situacional (Dimensiones y subdimensiones)

Descripción evaluativa de cada Subdimensión

Liderazgo

Gestión Pedagógica

Formación y Convivencia

Gestión de Recursos

Síntesis de los resultados del Diagnóstico Situacional

Fortalezas

Debilidades

Plan de Mejoramiento

Cronograma de plan de mejoramiento

Fases de acción, seguimiento y evaluación

Monitoreo y Acompañamiento del Plan de Mejoramiento

Bibliografías

Introducción

El presente Diagnóstico Institucional y elaboración de un plan de mejoramiento Educativo ,ha sido diseñado con solicitud al representante Legal , a la fundadora

emérita , planteándole el objetivo de estructurar un plan de trabajo a un determinado tiempo y de esta forma actualizar los principios y pilares fundamentales que se poseen y entregar una mejor oferta educativa acorde a los innumerables cambios que ha presentado la sociedad en Chile .Junto a ello, la necesidad de consolidar la labor educativa , en una manifestación escrita que de testimonio del camino que se quiere emprender.

Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Escolar, entregarán a la institución una línea de acción que permitirá a los grupos de gestión a monitorear y acompañar las diferentes medidas adoptadas en consenso con la comunidad escolar y que lo anterior les reportará enfrentar con éxito la formación integral a sus alumnos.

La preparación de este trabajo contó con diversos documentos existentes y dispersos por diferentes dependencias, además de los emanados por Mineduc, Unesco, Magíster .Los planteamientos del diagnóstico como del plan de mejoramiento escolar están basados con el principal objetivo de presentar lineamientos integrados que les permita tener una guía para desarrollar el proceso de enseñanza de aprendizajes y en la mejora permanente de los resultados de aprendizajes , por ello se ha validado de las experiencias recogidas de las labores cotidianas, considerando las perspectivas y visiones de los Docentes para construir una mirada común, para enfrentar los desafíos que nos propone la sociedad actual. Así mismo, y siguiendo la línea característica de esta idea, se han realizado algunas presentaciones y diálogos con los estudiantes, quienes son el eje central de esta propuesta pedagógica y con los apoderados el eje impulsor del proceso a partir de la relación familiar y Escuela.

Ideario y Marco Referencial.

El proyecto Educativo Institucional de escuela contiene los principios y pilares en las cuales se construye todo el quehacer educativo del establecimiento.

Su creación se fundamenta en la necesidad de entregar una educación de calidad, desarrollando la potencialidad y destrezas, junto con ello entregar las herramientas necesarias para el crecimiento en el conocimiento; con valores y principios de nuestra civilización cristiana occidental, fomentando la tolerancia y el respeto, el compromiso y la responsabilidad, valorando la diversidad y cultivando la fe en uno, en los otros y en Dios.

Los profesionales junto a los asistentes de la educación de este establecimiento cumplen sus labores en niños y niñas con una mirada integradora, promoviendo con sus ejemplos la no diferenciación socioeconómica, el valorar a los semejantes, la alegría y superación permanente en el trabajo; todo esto en un ambiente de seguridad, disciplina y respeto.

El objetivo es entregar un ambiente familiar: una educación que permita al niño o niña desarrollarse en el aprendizaje y conocimiento, en las destrezas físicas, en las habilidades artísticas y en principios y valores sólidos todo esto cimentado en el modelo de vida con el cariño, la seguridad y protección; el respeto y la responsabilidad; el servicio y la solidaridad junto a la disciplina y la fe.

Visión

Asumir el desafío y compromiso de integrar alumnos y alumnas, que a pesar de sus dificultades socio-económicas, serán capaces de ir desarrollando todo su potencial y destrezas, recibir las herramientas necesarias para el crecimiento en el conocimiento y desenvolverse en la sociedad.

Orientar el quehacer educacional de la escuela sobre la base de principios y valores de nuestra civilización cristiana occidental, fomentando tolerancia, respeto, compromiso, responsabilidad y fe.

Entregar una educación integral al alumno, ser una de las mejores alternativas educativas comprometida con el desarrollo valórico y académico, considerando las necesidades, expectativas e intereses propios, de cada persona.

Identidad y Misión

Nuestro compromiso es entregar a los alumnos y alumnas una sólida formación en el aprendizaje de conocimientos y su aplicación; entregar las herramientas necesarias para desarrollar habilidades y destrezas; entregar una formación sólida en valores y en la fe, para que así puedan integrarse como constructores de la sociedad.

Nuestra misión es promover en los alumnos y alumnas actitudes y hábitos personales y sociales, que estimulen la convivencia armónica, tales como la responsabilidad, solidaridad, respeto, honestidad, amor a la patria, servicio, junto a una autodisciplina que les permita un crecimiento personal al servicio de la comunidad.

Ser una escuela que promueva los valores cristianos occidentales, que cree y construye en familia y para la familia, preocupándonos del entorno físico y sociocultural.

Sello:

De la MISIÓN y VISIÓN, junto a los objetivos institucionales, se desprenden los sellos; Ellos son los pilares característicos de la institución

Cuatro son los pilares que sostiene nuestro actuar y son ellos los que nos brindan el sello característico de nuestra institución:

- a) El valorar a los semejantes, la alegría y superación permanente en el trabajo; todo esto en un ambiente de seguridad, disciplina y respeto.
- b) Una escuela que trabaja dentro de la alianza familia-escuela y promueve los principios y valores cristianos occidentales

- c) Una unidad educativa que promueve el amor a la patria y a la naturaleza desde una perspectiva de "escuela ecológica".
- d) Educación en un ambiente familiar que permita al niño desarrollarse en el aprendizaje y conocimientos, en las destrezas físicas y deportivas, en las habilidades artísticas y en principios y valores sólidos.

Ninguno es más o menos importante que el otro, los cuatro sellos son fundamentales, porque han sido fruto de la evolución del establecimiento en su desarrollo a lo largo de los años.

Las cuatro ideas centrales

- Valores. (respeto para sí y los semejantes)
- Relación Familia-Escuela
- Escuela ecológica.
- Educación integral

Valores

- El valorar a los semejantes, dentro de un ambiente de seguridad, disciplina y respeto.
- Promover el trabajo colaborativo con alegría y superación permanente.

Es fundamental el trabajo en equipo, el colaborativo... el compañerismo y el respeto por la diversidad aquí se sustentan.

Una escuela que trabaja dentro de la Alianza familia-escuela y promueve los principios y valores cristianos occidentales.

Una unidad educativa que promueve el amor a la Patria y a la Naturaleza desde una perspectiva de "escuela ecológica".

Respeto y cuidado por entorno natural, social y cultural.

- Valorar y contribuir a mejorar el espacio en el cual vive.
- A medida que aprende, sentirse orgulloso de sí, para alcanzar lo propuesto en bien de uno y de su comunidad.

Respeto por la Patria y los valores que conlleva.

- Símbolos, tradiciones, identidad, valores.
- Constructores de una sociedad justa y solidaria

Respeto por la Naturaleza y los compromisos que conlleva.

- Respeto por animales y plantas; cuidado y aseo; cultura del reciclaje, cultura del cuidado y auto cuidado
- Cuidado por el entorno natural, con un compromiso permanente

Educación Integral en un ambiente familiar que permita al niño desarrollarse en el aprendizaje y conocimientos, en las destrezas físicas y deportivas, en las habilidades artísticas y en principios y valores sólidos.

- Impulsar una educación integral.
- Ayudar al niño (a) en su caminar al autodescubrimiento.

- Ayudar al niño (a) a conocerse, aceptarse y superarse
- Ayudar al niño (a) a desarrollar «el asombro» en el conocimiento y la autonomía, para así recibir el regalo de descubrir su propia identidad.

DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

Establecimiento	: Escuela Antonio Bórquez Solar
Año de Fundación	: 1981
Dirección Provincial	: Cordillera
Índice de vulnerabilidad escolar	: 80.0 % Aprox.

La Escuela Básica Antonio Bórquez Solar se encuentra ubicada en un sector vulnerable de la comuna de La Florida, que según cuenta la comunidad educativa, correspondía a un campamento llamado Nueva la Habana y donde la escuela fue fundada hace más de 35 años. Es un establecimiento particular subvencionado que no cobra por concepto de derecho de matrícula ni mensualidad, cuenta con convenio de Subvención Escolar Preferencial (SEP) y no ha optado al Proyecto de Integración Escolar.

Existe un sello representativo que se orienta a las condiciones propicias de seguridad, respeto y disciplina que la escuela fomenta. Además, la infraestructura se destaca por el aseo y ornato, ya que cuenta con variadas plantas, aves y un ambiente limpio.

Conjuntamente, la escuela funciona en doble jornada con un curso por nivel de Kínder a 8° Básico, organizados en la jornada de la mañana con Educación Parvulario y Segundo Ciclo y jornada de la tarde con Primer Ciclo. La matrícula es

de 331, con alumnos esperando un cupo, ya que su capacidad está completa, a pesar de que a una cuadra se encuentra un establecimiento municipal con vacantes disponibles.

Tres pilares orientan nuestro actuar: Seguridad, disciplina y excelencia en la gestión educativa y formativa del establecimiento. Por tanto los esfuerzos académicos y administrativos están dirigidos a que se cumpla fielmente a través de un continuo apoyo y acompañamiento en el desarrollo de las etapas de sus hijos y una constante búsqueda de estrategias académicas que nos permitan obtener mejores resultados cada día.

Historia e Identificación del establecimiento

La señora Julia Castro Pavez, apoyada por sus hijos: Alejandra, Cecilia y Julio, tuvo el sueño de levantar una escuela al servicio de la comunidad, que entregara los conocimientos y herramientas necesarias para que los niños, no importando su condición social ni problemáticas familiares, pudieran tener una educación y así les permitiese salir de los círculos de pobreza inmersos.

La maestra Julia funda la Escuela Básica Particular N° 933 Antonio Bórquez Solar que nace el 24 de noviembre de 1981, adoptando el nombre de un poeta chilote y se convierte ella en su primera directora.

La escuela comienza a funcionar entre las calles Volcán Tupungato y Volcán Tupungatito, en el sector conocido como Nueva Habana, población que había surgido el 1 de noviembre de 1970, producto de una toma de los primeros pobladores, en los terrenos del ex fundo Los Castaños.

A mediados de la década de los 80, la maestra Julia adquiere un terreno y traslada la escuela a su actual ubicación en la Población Nuevo Amanecer, sector

colindante a los inicios y frente a la plaza Los Palos, en un lugar más céntrico del núcleo urbano en formación.

El 1 de marzo de 1997 la maestra Julia funda un anexo a la escuela, con el mismo nombre, pero en la comuna de Puente Alto.

En el año 2013 se funda la Sociedad Educacional Antonio Bórquez Solar Ltda. siendo su representante legal la Señorita Alejandra Astorga Castro. La sociedad es sin fines de lucro y transforma a la escuela en un establecimiento totalmente gratuito.

El 1 de octubre de 2014, la maestra Julia deja el cargo de directora y asume la función de director don Feliciano Araya Ulloa; planteándosele el continuar con el espíritu y tradición que vio nacer a la escuela, y asumir los desafíos para avanzar y crecer acorde a los nuevos lineamientos que propone el MINEDUC enmarcado en la Reforma Educativa que se está llevando a cabo

Antonio Bórquez Solar es Escuela Particular, cooperadora de la función educacional del Estado. Se encuentra ubicada calle Hornopirén 5900, Población Nuevo Amanecer, de la comuna de La Florida e imparte educación a niños y niñas del sector de Nuevo Amanecer y alrededores en su modalidad de diurna, mixta y gratuita. Está autorizada para atender cursos desde pre kínder a octavo básico.

Síntesis de antecedentes del entorno

La escuela se encuentra ubicada en el sector sureste de la Comuna de La Florida, muy cercana a la comuna de Peñalolén, nuestro universo de alumnos corresponden a familias de clase media baja y baja, con un alto índice de vulnerabilidad 80% según datos MINEDUC.

En su mayoría la componen padres donde ambos trabajan y en otros casos madres solas, familias disfuncionales en su mayoría, con altos niveles de negligencia y abandono.

Síntesis de Antecedentes Pedagógicos

Distribución de Cursos:

El establecimiento cuenta con dos jornadas y los cursos que atiende son de kínder a 8 ° Año Básico. La matrícula corresponde a 340 Alumnos aprox , quienes tuvieron una asistencia media de 91,50% y un bajo porcentaje de retiros, los cuales se producen generalmente por cambio de domicilio.

Los Horarios y jornadas de trabajo se respetan acordes a la normativa de MINEDUC.

Aspectos Estadísticos

- Matrícula General: 340 alumnos aprox.

- **Matrícula por cursos**

NIVEL	CURSO	MATRÍCULA
Pre Básica	Kínder	37
	1º	44
	2º	33
	3º	43
	4º	36
	5º	36
Básica	6º	38
	7º	40
	8º	34
Total		340

- **Asistencia Anual**

Nivel	Curso	Asistencia
Pre Básica	Kínder	84.2
	1º	91.1
	2º	91.7
	3º	93.4
	4º	93.6
Básica	5º	90.9
	6º	91.8
	7º	91.7
	8º	90.9
Promedio Gral.		91.0

- **Resultados últimas mediciones. SIMCE**

Segundo Básico

	2012	2013	2014
Lenguaje	235	240	219

Cuarto Básico

	2012	2013	2014
Lenguaje	211	230	234
Matemática	206	233	228
C.Medio	200		228

Sexto Básico

	2013	2014
Lenguaje	230	174
Matemática	233	209

Octavo Básico

	2011	2013	2014
Lenguaje	233	240	240
Matemática	229	238	260
C. Naturales	229	249	244

Nivel de Aprendizaje	Comprensión de Lectura % de alumnos	Matemática % de alumnos	Historia, Geografía y Ciencias Sociales % de alumnos
Adecuado ²⁰	2,6%	2,7%	2,7%
Elemental ²¹	21,1%	5,4%	8,1%
Insuficiente ²²	76,3%	91,9%	89,2

- **Horas de clases plan de estudio**

Kínder : 20 Hrs

Primero y Segundo Año : 30 Hrs

Tercer a Sexto Año : 30 Hrs

Séptimo y Octavo Año : 33 Hrs

- **Promoción y Reprobación Año Escolar**

Cursos	Mat.	% Als	
		Promovidos	Reprobados
K	37	91.9	8.1
1º	44	93.2	6.8
2º	33	93.9	6.1
3º	43	100	0
4º	36	94.4	5.6
5º	36	100	0
6º	38	97.4	2.6
7º	40	97.5	2.5
8º	34	100	0
Total	340	96.5	3.5

• **Promedio de Notas :Lenguaje/ Matemáticas por curso**

Nivel	Ciclo	Curso	X Gral	Lenguaje	N L	Matemática	N L
Básica	1°	1°	5,9	5,1	MA	5,7	MA
		2°	6,0	5,5	MA	5,7	MA
		3°	6,0	5,6	MA	5,5	MA
		4°	5,8	5,1	MA	5,5	MA
		X Gral	5,9	5,3	MA	5,6	MA
	2°	5°	5,6	5,0	MA	4,8	MB
		6°	5,3	4,8	MB	4,4	MB
		7°	5,3	5,2	MA	4,5	MB
		8°	5,7	6,0	A	4,9	MB
		X Gral	5,5	5,3	MA	4,7	MB

Niveles de Logros

A: Alto

MA: Medio Alto

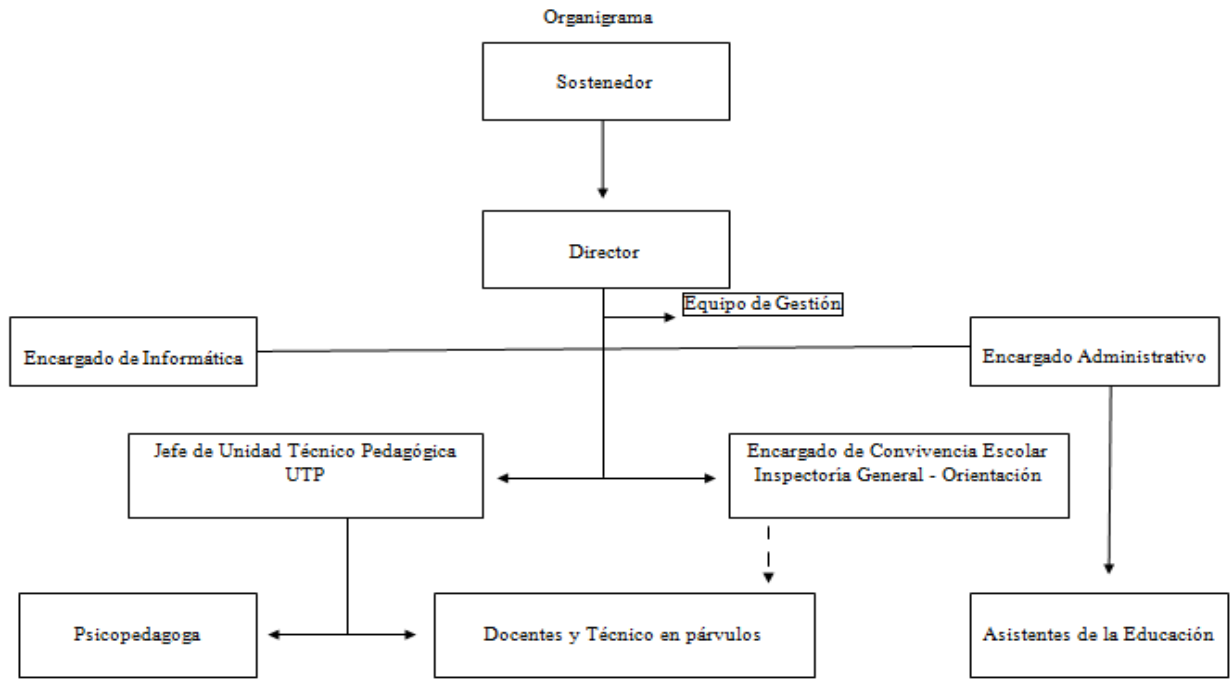
MB: Medio Bajo

B: Bajo

Dimensión Operativa y Organizativa

El proyecto Educativo Institucional considera un organigrama, con sus respectivos cargos y funciones, que aportará un sistema de comunicación entre todos los

componentes de la comunidad borquesiana, que irá en directo beneficio de los estudiantes para cubrir sus necesidades e inquietudes.



Dimensión Administrativa y Financiera

El establecimiento sólo cuenta con los dineros que envía el gobierno por concepto de subvención escolar, además de los recursos dispuestos por ley SEP. Se eliminó el financiamiento compartido en el año 2013 y actualmente es gratuito dependiente de una sociedad educacional sin fines de lucro. Por tanto, los recursos económicos en su gran mayoría están dirigidos a los alumnos para que puedan desarrollar normalmente el proceso de enseñanza- aprendizaje y en los docentes, quienes cuentan con todas sus remuneraciones y cotizaciones previsionales y de salud en regla, como así lo han determinado las supervisiones del MINEDUC efectuadas durante el año.

A través de la ley SEP, se aportan los recursos para todas las propuestas de mejoramiento académico, recursos para contratación de personal de apoyo, para

recursos educacionales, capacitación, estímulos académicos, contratación dupla psico-social, monitoreo SIMCE, entre otras.

Para ello se establecen planes de acción, con responsables y recursos que se tienen que rendir. En estas estrategias se insertan 4 ámbitos de acción: Gestión Curricular, Liderazgo, Recursos y de Convivencia Escolar.

La contratación del personal de la Institución está a cargo del Equipo de Gestión. En esta instancia, se da a conocer con claridad el PEI y bajo este modelo se define la disposición a trabajar en un proyecto educacional orientado por la valoración de nuestras relaciones culturales y se finaliza con el envío de la documentación pertinente al representante Legal para que proceda la contratación. .

Se establecen 4 reuniones anuales de consejo escolar, en las que se representan todos los estamentos de la comunidad y un representante del sostenedor, en las cuales se establecen las prioridades de la institución y se organiza el trabajo anual del establecimiento.

Cada Docente debe entregar a principio de año un listado de materiales que necesitará implementar en su asignatura, para así informar a los apoderados en la primera reunión y elaborar un presupuesto anual. El cual es organizado por el personal de Administración y Finanzas

Redes de Apoyo externas

Consultorios Los Castaños : Vacunas y Charlas

Centro de Orientación Juvenil .SUYAY

Centro de orientación Juvenil .DON BOSCO

Centro de Ayuda familiar NAZARETH

Carabineros de Chile

Redes de Apoyo Internas :

Coordinadora del Programa de reforzamientos

Psicopedagoga

Docentes de Refuerzo desde Kínder a 6º Año en Jornada Alterna

BENEFICIOS JUNAEB

BENEFICIOS PERMANENTES

BENEFICIO	DESCRIPCIÓN	Nº Als	Curso s
Útiles Escolares	<p>Primer Ciclo:</p> <p>-Un block médium, un cuaderno collage, una tempera de 6 colores, dos cuadernos universitarios, un lápiz grafito, un pegamento en barra, una goma de borrar y un lápiz bicolor.</p> <p>Segundo Ciclo:</p> <p>-Un block médium, un cuaderno collage, dos cuadernos universitarios, una tempera de seis colores, un lápiz grafito, un pegamento en barra, una goma de borrar, un lápiz bicolor</p>	74	
Desayuno	Beneficio Diario : una porción de leche y un emparedado o una porción de yogurt con cereales	98	

Tercera Colación	Beneficio Diario : Una leche o jugo individual más un ga-lletón o porción de yogurt con cereales	74	
Almuerzo	Beneficio Diario : Un plato único ,con postre y ensaladas	196	
Once	Beneficio Diario: una porción de leche y un emparedado o una porción de yogurt con cereales .	98	

OTROS BENEFICIOS

- Atención especialistas : oftalmólogo,dentista,otorrino
- TNE :Tarjeta Nacional Escolar

ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (AREA Y DIMENSIONES)

Se exponen las dimensiones de gestión consideradas en el modelo de aseguramiento de la calidad (SACGCE), los argumentos de juicio evaluativo de cada ámbito analizado y los principales hallazgos que sustentan la evaluación.

Las Dimensiones representan las principales áreas de responsabilidad del establecimiento y su sostenedor, de cuya gestión depende el adecuado funcionamiento institucional.

Las Dimensiones y Subdimensiones de gestión evaluadas en el informe son las siguientes:

DIMENSIONES y SUBDIMENSIONES

LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
Liderazgo del sostenedor	Gestión curricular	Formación	Gestión de personal
Liderazgo del director	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Convivencia	Gestión de recursos financieros
Planificación y gestión de resultados	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Participación y vida democrática	Gestión de recursos educativos

Al cierre de la descripción evaluativa de cada subdimensión se presentan, a modo de síntesis, las principales Fortalezas y Debilidades halladas en la Evaluación.

DIMENSIÓN LIDERAZGO

La dimensión Liderazgo incluye, en términos generales, las acciones realizadas por el sostenedor y el equipo directivo del establecimiento con el fin de articular e implicar a la comunidad educativa en la orientación y las metas institucionales, así

como también planificar y evaluar los principales procesos de gestión en función de los resultados obtenidos. Asimismo, esta dimensión releva al sostenedor y al director como los encargados de rendir cuentas y asumir la responsabilidad pública por el desempeño y funcionamiento general del establecimiento.

En concordancia con lo señalado, los Estándares Indicativos de Desempeño correspondientes al liderazgo escolar agrupan los procedimientos y prácticas directamente relacionados con el liderazgo directivo en tres subdimensiones: Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del Director y Planificación y Gestión de resultados.

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

Describe las políticas y los procedimientos que establece el sostenedor para asegurar un adecuado funcionamiento general del establecimiento. Las directrices entregadas se enfocan a establecer la responsabilidad última por los resultados y la viabilidad del establecimiento que le corresponde al sostenedor ante la comunidad educativa. Además, buscan delimitar las funciones y responsabilidades del sostenedor y las del director, dado que hay distintas formas de organizar el trabajo entre ambos y cada una de ellas es válida, mientras estén claramente definidos los roles, cada uno cumpla con lo comprometido y se generen canales de comunicación fluidos entre ambos y la comunidad escolar.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

El cargo de sostenedor en la Escuela Antonio Bórquez resulta un tanto confuso, debido a que la sostenedora inicial se encuentra actualmente haciendo las gestiones para ceder oficialmente el cargo a su hija, quien actualmente oficia como sostenedora subrogante. Debido a esta situación, algunos miembros de la comunidad educativa aún piensan en la primera como la sostenedora. Según lo declarado por la propia sostenedora, sus visitas son esporádicas a la escuela

Antonio Bórquez de La Florida, debido a que ocupa el cargo de sostenedora-directora en el establecimiento que tiene en Puente Alto, donde además cumple el rol de docente de inglés. Pese a lo anterior, el equipo de Convivencia señala que ella conoce la realidad del establecimiento y se entera de todo lo que sucede en las reuniones técnicas que se llevan a cabo en Puente Alto todos los lunes por la tarde, donde asisten los equipos de gestión de ambos establecimientos. Aquello promueve una comunicación fluida entre la sostenedora y el equipo de gestión del establecimiento, compuesto básicamente por el jefe de UTP, el administrador y la encargada SEP. No obstante, la comunicación con el resto de la comunidad es escasa debido a que asiste pocas veces a la escuela y, según lo que ella misma añade, sólo lo hace para solucionar asuntos puntuales.

Con respecto a su participación en la elaboración y actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), se debe mencionar que fue la sostenedora quien lo elaboró solicitando la ayuda externa de un director de otro colegio. En esta elaboración participaron además otros profesores normalistas de la época. En la contingencia, la actualización del PEI está a cargo del equipo de gestión Florida. Lo anterior da cuenta de que el PEI no resulta representativo de la escuela, ya que si bien se le han realizado modificaciones, aún continúa siendo débil.

Respecto a la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), el jefe de UTP señala que la sostenedora tiene una participación activa porque éste se trabaja en las reuniones con el equipo de gestión de ambos establecimientos. Sin embargo, sostiene que no se involucra en el seguimiento y monitoreo de dicho Plan de la escuela, correspondiendo esto al equipo de Gestión.

Por otra parte, la sostenedora ha generado cambios estructurales en el establecimiento, tales como la eliminación del cobro por mensualidad, cambios en la planta docente con el despido de dos docentes y cambios en el equipo de gestión al incorporar a un administrador. A pesar de lo anterior, se observan que

aún faltan cambios estructurales que realizar, pues la escuela no cuenta con un director ni un inspector general y, con respecto a la infraestructura, no existe sala de profesores.

El presupuesto anual del establecimiento es elaborado durante los meses de enero y febrero por la sostenedora, el administrador y la coordinadora SEP. Según afirma la sostenedora, cubre las necesidades de apoyo a los alumnos por medio de la SEP, porque los recursos de la subvención normal no son suficientes.

Con respecto a los compromisos que asume, es importante mencionar que la sostenedora financia las salidas pedagógicas de los alumnos, permite comprar material didáctico y organiza los perfeccionamientos a los docentes en vacaciones de invierno y de verano.

En definitiva, de acuerdo a lo aportado anteriormente por las entrevistas realizadas, la sostenedora estaría actualmente enfocada en labores principalmente administrativas y su presencia en el establecimiento es esporádica, lo que redundaría en que la mayoría de los estamentos educativos no la reconocen en su función.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	
Fortalezas	Debilidades
El procedimiento para la elaboración del presupuesto anual del establecimiento se realiza de forma conjunta entre la sostenedora, el administrador y la coordinadora SEP.	La sostenedora visita esporádicamente el establecimiento y, pese a que conoce la realidad de la escuela, no ha generado una comunicación fluida y constante con la comunidad educativa. La sostenedora elaboró años atrás

	<p>un PEI para sus dos establecimientos y por tanto no responde a la realidad de la escuela. Además, no ha definido el procedimiento para su actualización.</p> <p>La sostenedora participa en la elaboración del PME, pero no se involucra en su seguimiento y cumplimiento.</p> <p>La figura del sostenedor en la actualidad está enfocada principalmente al cumplimiento de labores administrativas</p>
--	--

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Las acciones en esta línea se enfocan en comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, en conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y en dar cuenta de los resultados obtenidos.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Como se ha señalado, la escuela Antonio Bórquez cuenta actualmente con una directora, quien fundó el establecimiento pero su condición de salud no es

compatible con su cargo, pero asiste diariamente, pero sin tomar decisiones. La actual sostenedora señala estar en búsqueda de una persona, y espera concretar la contratación de un director durante el presente año. Durante las entrevistas, tanto los docentes como los apoderados señalaron que quien dirige el establecimiento es el jefe de UTP, y debido a esa situación, no ha podido centrar su foco exclusivamente en el ámbito académico.

La ausencia de un director más operativo y presente no ha sido informada al resto de la comunidad educativa y algunos siguen identificando a la anterior sostenedora-directora (señora Julia Castro) como la directora del establecimiento. Se puede constatar que las directrices generales de la escuela son dadas por el jefe de UTP o la encargada de Convivencia y ejecutadas por los docentes. La actual sostenedora sólo supervisa que ello se lleve a cabo y rinde cuenta de los resultados Simce y de otras evaluaciones a toda la comunidad. Los docentes declaran que la ven esporádicamente y consideran que no se involucra directamente en la escuela.

Esta ausencia presencial de un director ha generado que todos los integrantes del equipo de gestión no se responsabilicen por los logros académicos de los estudiantes, los cuales resultan bastante descendidos, ya que un alto porcentaje de alumnos se encuentran en nivel de aprendizaje insuficiente, es decir, saben menos de lo que debieran saber para el nivel. Esta situación genera que ninguno de los miembros del equipo se responsabilice directamente y oriente con medidas concretas a la mejora de los resultados de estos aprendizajes. En nivel insuficiente en 4° básico es 76,3% en lectura, 91,9% en matemática y 89,2% en historia. Los estándares de aprendizaje de 8° en nivel inicial 55% lectura y 95% matemática.

En otro ámbito, el equipo directivo sostiene que hay un ambiente de compromiso por parte de los docentes en su responsabilidad con los estudiantes. Además, la totalidad de los asistentes de la educación entrevistados señala que en la escuela se abordan los conflictos interpersonales para que éstos no se agraven. Además,

se percibe un ambiente de compromiso con el bienestar de los alumnos y respeto en toda la comunidad educativa.

Por último, en el establecimiento no se ha podido generar una comunidad de aprendizaje entre los docentes, puesto que la escuela cuenta con doble jornada y actualmente los profesores no tienen horas para realizar los Consejos de Profesores. De acuerdo a lo informado por el Jefe de UTP, sólo hay reuniones individuales entre él y los profesores en las horas de libre disposición de cada uno de ellos. Los docentes indican que ocasionalmente se realizan reuniones técnicas extraordinarias, posterior a la jornada laboral, horas que son compensadas durante el mes.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe un ambiente de compromiso con el bienestar de los alumnos por parte de los docentes. <input type="checkbox"/> En general, se percibe un clima de respeto y buen trato entre toda la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El organigrama institucional no se condice con los roles y funciones del equipo directivo en la actualidad, pues no cuentan con un director. Esta situación no ha sido informada a la comunidad escolar, lo que ha provocado confusiones en la representatividad. <input type="checkbox"/> Debido a la ausencia de un director, el jefe de UTP se ve sobrecargado de múltiples funciones

	<p>que no le permiten centrar su foco en lo pedagógico.</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> La ausencia de liderazgo del director ha generado que la sostenedora y los integrantes del equipo de gestión no se responsabilicen directamente de los resultados ni orienten con medidas concretas para lograr mejores aprendizajes. <input type="checkbox"/> Las metas del establecimiento resultan incompletas en el PME, porque no se consideran los resultados obtenidos en el Simce, sino sólo los niveles de logro de estándares de aprendizaje. <input type="checkbox"/> El trabajo y esfuerzo del establecimiento está centrado principalmente en lo social y valórico y en ello depositan sus expectativas. Sin embargo se observa que existen bajas expectativas tanto en el equipo de gestión, como en el cuerpo docente con respecto al rendimiento académico de los alumnos, lo que atribuyen a las condiciones socioculturales del entorno.
--	---

	<input type="checkbox"/> Debido a la doble jornada, la escuela no ha podido generar una comunidad de aprendizaje entre los docentes porque no cuentan con horas para reunirse.
--	--

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

Describe las políticas de planificación del establecimiento, que incluyen diseñar el Proyecto Educativo Institucional -que define las grandes directrices de la institución-, y elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo y un sistema de seguimiento para verificar que se cumpla. Además, describe los procedimientos para recopilar, sistematizar, analizar e interpretar los datos sobre las características y el funcionamiento del establecimiento, y utilizar dicha información en la autoevaluación institucional, la elaboración de los planes de acción y la toma de decisiones en el establecimiento

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

El Proyecto Educativo de esta escuela es en general, desconocido por la comunidad educativa. Tanto docentes como apoderados y alumnos, manifiestan saber que existe pero desconocen su contenido, ni saben cuándo se actualiza, y sólo tienen una idea general de la orientación que se persigue como institución. A

su vez, algunos docentes entrevistados afirman que el equipo directivo no los estimula ni compromete con el PEI.

En lo relacionado al Plan de Mejoramiento, se debe mencionar que, de acuerdo a la información recogida por las entrevistas, el equipo directivo realiza el autodiagnóstico institucional en conjunto con el equipo de gestión del colegio de Puente Alto, sin considerar los aspectos propios que identifican a este establecimiento en particular. Al respecto, resulta trascendental agregar que este autodiagnóstico revela en su gran mayoría prácticas evaluadas en forma condescendiente, ya que según los criterios de las prácticas de autogestión del Ministerio de Educación, la escuela se autoevalúa en niveles altos que implicarían “un quehacer que incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una implementación sistemática y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales”, realidad que no se condice con algunas de las prácticas observadas durante la evaluación.

Asimismo, algunas de las acciones del PME de años anteriores, no han sido ejecutadas en esta escuela, y podrían responder a realidades y necesidades del otro establecimiento de la misma sostenedora. Dentro de estas acciones se encuentra por ejemplo, la entrega de horarios para la utilización de la biblioteca a todos los profesores y que los alumnos asisten a ella para realizar allí sus trabajos, siendo que tal acción no podría ser aplicada en esta escuela porque la biblioteca CRA se utiliza actualmente como sala de profesores y es de difícil acceso para los alumnos.

Del mismo modo, se debe considerar que existen encargados para hacer el seguimiento y monitoreo del Plan, correspondiente al jefe de UTP y la coordinadora SEP. Sin embargo, no hay un sistema riguroso para tal seguimiento, porque según señala la propia UTP, éste sólo consiste en un documento exhibido en un mural de la biblioteca CRA.

Por otra parte, diversos entrevistados informan que existe un sistema centralizado de información a cargo de la unidad técnico pedagógica, que se encuentra

actualizado, digitalizado y es de fácil acceso. Además, existe un administrador, quien colabora en la organización de la información relacionada con la gestión de recursos. Dentro de este sistema de información, y de acuerdo a la revisión de documentos, se destaca la utilización de un cuaderno por curso en el que se registran los acuerdos a los que se llega con los apoderados citados.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	
Fortalezas	Debilidades
<p>Existe un sistema centralizado de registro de información, tanto educativa como administrativa. Ésta se encuentra actualizada, digitalizada y es de fácil acceso.</p>	<p>El Proyecto Educativo resulta desconocido para la mayoría de los integrantes de la comunidad educativa. Además, se evidencia que el equipo de gestión no lo difunde ni intenta comprometerla con las ideas de éste.</p> <p>El PME de la escuela es el mismo del otro establecimiento de la sostenedora, por lo que no considera las particularidades de esta escuela.</p> <p>Se evidencia que el autodiagnóstico institucional para el PME fue elaborado según criterios condescendientes, ya que durante la Visita evaluativa se observaron</p>

	<p>prácticas de gestión que no eran realizadas con la sistematicidad y profundidad necesarias.</p> <p><input type="checkbox"/> No existe un sistema riguroso para hacer seguimiento al Plan de Mejoramiento Educativo.</p>
--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

La dimensión Gestión Pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación de la enseñanza, considerando las necesidades de todos los estudiantes mediante acciones concretas, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

Esta dimensión constituye el eje central del quehacer de los establecimientos, ya que guarda directa relación con su objetivo de impartir la enseñanza para el logro del aprendizaje y el desarrollo integral de sus estudiantes.

En consideración de lo anterior, las políticas, procedimientos y prácticas necesarios para una gestión pedagógica efectiva fueron organizados en las subdimensiones de Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN GESTIÓN CURRICULAR

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico-pedagógico del establecimiento para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las acciones en este sentido buscan coordinar y facilitar el trabajo de los docentes para asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de su labor.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN GESTIÓN CURRICULAR

Existen algunos lineamientos entregados a los docentes por la Unidad Técnico Pedagógica con respecto a metodología de evaluación. El jefe de UTP entrega lineamientos metodológicos generales, como indicaciones respecto a lectura diaria, dictado, caligrafía y cálculo mental en controles diarios. Además, las evaluaciones de matemática contemplan la resolución de problemas. Existe además “la agenda del docente” que contiene un plan anual de actividades y una calendarización de evaluaciones por curso en pruebas de diagnóstico y semestrales.

Con respecto a las planificaciones de clases, se considera que su formato resulta incompleto. En la revisión de las carpetas de planificaciones durante esta investigación evaluativa, se pudo observar que las planificaciones anuales sólo contienen los Objetivos de Aprendizaje (OA), las planificaciones mensuales consideran únicamente contenidos, objetivo y evaluación y el cronograma semanal incluye el objetivo de la clase, sin considerar su estructura (inicio, desarrollo y cierre) ni las actividades correspondientes.

Conjuntamente, los docentes informan que el jefe de UTP realiza observaciones de clases por medio de una pauta conocida por ellos, con posterior firma y retroalimentación individual. Del mismo modo, el jefe de UTP señala que las observaciones son breves (aproximadamente diez minutos) y en la

retroalimentación los orienta principalmente en el uso de los materiales didácticos, no mencionando la existencia de compromisos de cambios ni la entrega de estrategias didácticas.

En consideración de todo lo anterior, se cuestiona que haya un cumplimiento adecuado del currículum por parte de los docentes, pues tanto el tipo de formato básico de las planificaciones, como las breves observaciones de clases por parte del jefe técnico, no permiten un seguimiento acabado y profundo de los objetivos de aprendizaje tratados por los docentes durante las clases.

Por otro lado y debido a la doble jornada, los profesores no cuentan con horas para reunirse. Esta situación ha generado que no existan instancias formales para compartir recursos pedagógicos, prácticas exitosas, trabajo colaborativo y, en general, para formar una comunidad de aprendizaje docente.

La sostenedora declara que el jefe de UTP es quien asigna los cursos y organiza el horario de los profesores considerando criterios pedagógicos, como por ejemplo, la especialidad. No obstante los docentes señalan contar con 3 horas asignadas para planificar, no todos pueden hacer uso de esas horas porque en ocasiones tienen que reemplazar a otros docentes. Por otra parte, afirman que no existe un traspaso formal de cursos y, por tanto, no hay una articulación de la cobertura curricular de un nivel a otro. Finalmente, se debe mencionar que la tendencia de los resultados Simce es a la baja y los resultados más descendidos que los establecimientos de similares características. Además, los porcentajes de alumnos que se encuentran en los niveles de aprendizaje inicial son elevados, por ejemplo en matemática un 92% de 4° Básico y un 95% de 8°, y en lenguaje, un 76% de 4° y un 55% de 8° Básico.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN GESTIÓN CURRICULAR	
Fortalezas	Debilidades

<p><input type="checkbox"/> El jefe técnico asigna los cursos y organiza el horario de los docentes siguiendo criterios pedagógicos, como lo es la especialidad de los docentes.</p>	<p><input type="checkbox"/> Pese a que el jefe técnico ha establecido lineamientos metodológicos generales, éstos no son respetados por todos los docentes y no hay un seguimiento de su cumplimiento.</p> <p><input type="checkbox"/> El formato de planificaciones no profundiza en los momentos de la clase, y en las observaciones de aula realizadas no se distinguen dichos momentos.</p> <p><input type="checkbox"/> La planificación anual sólo considera los objetivos de aprendizaje de las bases curriculares, y el cronograma de trabajo semanal indica únicamente el objetivo de la clase y no las actividades a realizar.</p> <p><input type="checkbox"/> Las observaciones de clases por parte del jefe técnico no tienen un foco centrado en el acompañamiento de los docentes,</p>
--	---

	<p>pues son demasiado breves. A su vez, en las retroalimentaciones se orienta a los Docentes respecto a los materiales didácticos, sin llegar a compromisos de mejora de sus prácticas.</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> No existe un adecuado seguimiento a la cobertura curricular por parte del jefe de UTP, debido al incompleto formato de planificaciones y a las breves observaciones de clases.<input type="checkbox"/> La doble jornada impide que los docentes cuenten con horarios fijos para el Consejo de Profesores, sino que se reúnen individualmente con UTP.<input type="checkbox"/> Si bien los docentes cuentan con horas de libre disposición para realizar sus trabajos de planificación y evaluación del aprendizaje, este tiempo no siempre es respetado debido a los reemplazos por ausencia de algún profesor.<input type="checkbox"/> Los resultados en las pruebas Simce son descendidos y más bajos que los de establecimientos similares. Además, la tendencia es a la baja y los porcentajes de alumnos que se encuentran en los niveles de aprendizaje inicial son elevados.
--	---

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

Describe las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los alumnos. Las acciones en este sentido se enfocan en el uso de estrategias efectivas para la enseñanza y el manejo de grupo, la implementación de sistemas de diagnóstico, monitoreo y retroalimentación del trabajo de los alumnos, y un adecuado uso del tiempo.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

Según las observaciones de clases realizadas, la mayoría de los docentes explicitan el objetivo de la clase y éste se encuentra relacionado con el Objetivo de Aprendizaje (OA) presente en las bases curriculares, sin embargo no se cumple con la profundidad solicitada ni se trabajan todas las habilidades propuestas. Asimismo, algunas de las estrategias didácticas utilizadas resultan básicas y poco adecuadas para el cumplimiento de los objetivos, como por ejemplo dibujar y pintar en Segundo Ciclo. Afecta también el que, en algunos casos, los profesores realicen la clase sin conseguir la atención de sus alumnos.

Dentro de este contexto, se debe puntualizar que no se observó que los profesores utilizaran estrategias para lograr que los alumnos trabajasen en forma independiente, sino que por el contrario, la mayoría debía llamarles permanentemente la atención para que realizaran las actividades propuestas y en algunos casos, éstos aun así no cumplían con esas actividades. Se debe mencionar también que, si bien se visualizaron algunos cursos donde el comportamiento era tranquilo y los alumnos trabajaban en clases, ello no era producto de estrategias implementadas por los docentes. Lo anterior se complementa con que el 46% de los estudiantes entrevistados reconoce que sólo algunas veces el curso trabaja concentrado en clases. Además, se observa que la

mitad de los docentes tiene problemas de manejo de grupo y no logra que los alumnos se concentren y tengan disposición al trabajo.

Es importante precisar que la mayoría de las clases observadas evidenciaron que los docentes reconocen de alguna manera el trabajo de sus alumnos y los felicitan ante sus logros. Sin embargo, existen muy pocas ocasiones donde los profesores hacen un diagnóstico acertado del grado de dominio de sus aprendizajes previos. Tampoco se realiza una retroalimentación sobre lo visto en la clase, o ésta se realiza de manera muy superficial. A su vez se observa que durante las clases los profesores no monitorean ni acompañan a los alumnos en la realización de las actividades, como tampoco verifican el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

Según la totalidad de los estudiantes entrevistados, los profesores siempre llegan a la hora y cuentan con los materiales necesarios para las clases, situación que se pudo corroborar fácilmente. Sin embargo, se aprecia que varios docentes pierden tiempo en la transición de una actividad a otra o prolongan más de lo necesario una misma actividad. Tampoco se evidencia que cumplan con los momentos de la clase (inicio, desarrollo y cierre), situación que puede responder a la ausencia de una planificación que incluya dichos momentos.

Para finalizar, se debe mencionar que los alumnos señalan que cuando falta un profesor, éste siempre es reemplazado, por lo que ellos nunca quedan solos. Sin embargo, no existiría una continuidad que asegure la cobertura curricular, porque no cuentan con planificaciones clase a clase, sino con un cronograma semanal donde no están estipuladas las actividades ni los momentos, sólo mencionan el objetivo general



APRENDIZAJE EN EL AULA	
Fortalezas	Debilidades
<p><input type="checkbox"/> En la mayoría de las clases observadas se evidencia que los docentes reconocen de alguna manera el trabajo de los alumnos y los felicitan ante sus logros.</p>	<p><input type="checkbox"/> De acuerdo a las observaciones de clases realizadas, los profesores no cumplen con los Objetivos de Aprendizaje (OA) de los niveles, porque si bien los enuncian, no se persiguen con la profundidad exigida en las Bases Curriculares.</p> <p><input type="checkbox"/> Los contenidos trabajados por los docentes en sus clases no se profundizan lo suficiente y las estrategias de interacción pedagógica no promueven la autonomía, la reflexión y la expresión de ideas por parte de los alumnos.</p> <p><input type="checkbox"/> En general, se observa un mal manejo del tiempo de la clase, pues pese a que los docentes las inician a la hora, no organizan los tiempos entre una actividad y otra. Tampoco se observa que cumplan con los momentos de la clase, asunto que respondería a la ausencia de una planificación detallada.</p> <p><input type="checkbox"/> Los docentes tienen problemas de manejo de grupo y no logra que los alumnos se concentren y trabajen</p>

	<p>adecuadamente.</p> <p><input type="checkbox"/> Ante ausencias de docentes, los reemplazantes no cuentan con planificaciones clase a clase para realizar una continuación de la materia tratada anteriormente en el curso, debido a que sólo existe un cronograma semanal que indica únicamente el objetivo general</p>
--	---

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

Describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para apoyar un adecuado desarrollo académico, afectivo y social

de todos los alumnos, considerando sus diferentes necesidades. Las acciones en este sentido apuntan a brindar apoyo especializado a los niños que presentan dificultades así como espacios para valorar, potenciar y expresar los talentos o manifestaciones culturales de los alumnos.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

La sostenedora señala que se identifica a los alumnos con dificultades sociales, afectivas y conductuales mediante la observación directa de los profesores, quienes conocen su realidad y están atentos a los cambios. Por su parte, el equipo de Convivencia indica que estos estudiantes son atendidos por la psicopedagoga y se cita a los apoderados a una entrevista. También se lleva un registro y seguimiento con apoyo de recursos SEP. Los apoderados comentan que cuando su hijo presenta dificultades, la escuela conversa con ellos sobre las alternativas para solucionar el problema.

En el mismo contexto, se debe indicar que si bien la escuela no cuenta con el Programa de Integración Escolar (PIE) por no contar con la infraestructura necesaria para implementarlo, de todas formas se aprecia una preocupación por los alumnos con Necesidades Educativas Especiales (NEE) atendiéndolos con una educadora diferencial contratada por SEP. Asimismo, la escuela cuenta con redes de apoyo como el consultorio Los Castaños y un neurólogo, a quien el establecimiento financia la consulta y el tratamiento farmacológico a los estudiantes que lo requieran. Conjuntamente con lo anterior, el jefe técnico afirma que hay un 35% de alumnos rezagados en sus aprendizajes por curso, a quienes se les realiza reforzamiento en jornadas alternas de nivelación. se constata que existe una sala dedicada a estos reforzamientos a cargo de la psicopedagoga.

Por otra parte, se debe mencionar que la escuela no cuenta con estrategias educativas para potenciar a los alumnos con habilidades destacadas. Sólo existe un taller de música que, según lo señalado por el jefe técnico, no es privativo de los alumnos talentosos, sino que cualquier estudiante puede asistir.

En el establecimiento no se han presentado alumnos con riesgo de desertar. Ello podría explicar que no existan medidas de prevención al respecto en el colegio.

Finalmente, los alumnos declaran que el establecimiento los orienta respecto a sus estudios de Enseñanza Media a través de charlas y visitas a diferentes liceos, identificando al jefe de UTP como la persona que más les conversa y los incentiva a continuar sus estudios. También los apoderados señalan que el establecimiento les ha mostrado la oferta de liceos técnicos profesionales. Pese a lo anterior se considera que la orientación vocacional que promueve la escuela estaría enfocada preferentemente a dichos liceos y no se abriría a las posibilidades de otro tipo de establecimientos que tuvieran, por ejemplo, la visión de continuar con estudios universitarios.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN APOYO AL DESARROLLO DE LOS ALUMNOS	
Fortalezas	Debilidades
<p><input type="checkbox"/> En el establecimiento se identifica a los alumnos con dificultades sociales, afectivas y conductuales, y se les brinda apoyo por medio de una psicopedagoga que los atiende, lleva registro, compromete a los apoderados y hace seguimiento de estos casos.</p> <p><input type="checkbox"/> Existe un apoyo a los estudiantes con necesidades educativas especiales por medio de una educadora diferencial que los atiende caso a caso, y por medio de</p>	<p><input type="checkbox"/> El establecimiento no cuenta con estrategias que se orienten a potenciar a los alumnos con talentos o habilidades destacadas.</p> <p><input type="checkbox"/> La escuela promueve en los alumnos la continuación de estudios, pero sólo enfocado en liceos técnicos, sin considerar otras posibilidades como los liceos científico-humanistas con proyección a estudios universitarios</p>

<p>derivaciones a las redes externas con las que cuenta el establecimiento.</p> <p><input type="checkbox"/> Para los alumnos con rezago en el aprendizaje existe reforzamiento y nivelación durante jornadas alternas realizadas por la psicopedagoga.</p>	
--	--

DIMENSIÓN DE FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas necesarios para lograr una formación integral de los estudiantes en lo referido al ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico; generar un ambiente de respeto, organizado y seguro, que resulte adecuado y propicio para el aprendizaje y la vida en común; y posibilitar la integración social de los estudiantes y su preparación para participar en la vida cívica y democrática del país.

En relación a lo anterior, los procesos esperados para el desarrollo de una adecuada formación y convivencia escolar fueron agrupados en las subdimensiones de Formación, Convivencia y Participación y vida democrática.

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

FORMACIÓN

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación espiritual, ética y afectiva de los alumnos. Las acciones formativas del establecimiento se basan en los lineamientos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional, y consideran la promoción de actitudes y comportamientos positivos, la adecuada resolución de conflictos y la prevención de conductas de riesgo

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

FORMACIÓN

En general, en el establecimiento existe un buen ambiente donde se destaca el respeto y el buen trato. Esto se evidencia dentro del aula, ya que en la mayoría de las clases observadas no se percibieron conflictos entre los alumnos y en las observaciones realizadas en los recreos, se pudo notar que los alumnos juegan armónicamente, respetan el espacio y se respetan entre ellos. Además, los alumnos señalan que los profesores les enseñan formas pacíficas de resolución de conflictos.

Por otra parte, el equipo directivo y docente orienta activamente el involucramiento de los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje y formación de sus hijos. Según el jefe de UTP, el establecimiento cuenta con un sistema de nota semanal que consiste en enviar un trabajo para la casa, explicitando lo que los alumnos verán durante la semana y con tareas que deben desarrollar de manera conjunta con sus apoderados. Ello involucra a la mayoría, aunque según lo que el propio jefe técnico confiesa, hay apoderados que no cumplen con estas tareas, por lo que el nivel de devolución no es total. Además, los docentes señalan que se cita

frecuentemente a los apoderados para informales sobre el proceso formativo de sus hijos y que existen charlas orientadoras, como por ejemplo de sexualidad, dictadas por el consultorio y la PDI.

En concordancia con lo anterior, la sostenedora, el equipo de Convivencia y los docentes señalan que las acciones en esta área se realizan principalmente en clases orientación y en la conversación constante con los alumnos. Según los docentes, cada uno de ellos desarrolla la clase de orientación de acuerdo a los requerimientos de su curso y si bien estas acciones apuntan al desarrollo formativo, la responsabilidad final es de cada profesor jefe. Esto no permitiría generar como escuela, lineamientos comunes en relación al desarrollo espiritual, ético o afectivo de sus alumnos.

Con respecto a la promoción de una vida sana y activa, la escuela cuenta con patio reducido, por lo que para realizar las clases de educación física, se gestionó un convenio con la junta de vecinos para utilizar una multicancha cercana. Estos esfuerzos resultan insuficientes, ya que no se pudo constatar la existencia de actividades deportivas extra-programáticas que incentivasen la actividad física de los estudiantes.

Según la sostenedora, las acciones para prevenir y enfrentar las conductas de riesgo en los alumnos, tales como consumo de alcohol y drogas, y embarazo adolescente, corresponden a instancias aisladas, como el día de la convivencia escolar o algunas charlas. Además, de acuerdo a la observación realizada, en el establecimiento no se observan afiches de SENDA o MINEDUC que apunten a la prevención de estas conductas.

En otro ámbito, alumnos y apoderados señalan que en el establecimiento se exige un buen comportamiento, y además la totalidad de los docentes afirma que la escuela lo exige de manera permanente. Asimismo, el equipo de Convivencia señala que se incentiva el valor del respeto tanto para alumnos, como para toda la comunidad educativa.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN FORMACIÓN	
Fortalezas	Debilidades
<p><input type="checkbox"/> Existe un buen ambiente dentro del aula: en la mayoría de las clases observadas no se percibieron conflictos entre los alumnos.</p> <p><input type="checkbox"/> El equipo directivo y docente orienta activamente el involucramiento de los padres y apoderados mediante tareas que deben realizar alumnos y apoderados</p>	<p><input type="checkbox"/> El establecimiento no cuenta con lineamientos institucionales en relación al desarrollo formativo de los estudiantes. Cada docente realiza la clase de orientación de acuerdo a su propio criterio.</p> <p><input type="checkbox"/> Las acciones para prevenir y enfrentar las conductas de riesgo de los alumnos, tales como consumo</p>

<p>en conjunto, o citas periódicas con los docentes.</p> <p><input type="checkbox"/> Diversos entrevistados informan que la escuela exige un buen comportamiento a todos los estudiantes.</p>	<p>problemático de alcohol y drogas, o prevención del embarazo adolescente, corresponden a instancias aisladas y poco sistemáticas.</p>
---	---

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

CONVIVENCIA ESCOLAR

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado para el logro de sus objetivos educativos. Las acciones que implementa el establecimiento para promover una sana convivencia buscan desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro para todos sus miembros.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

CONVIVENCIA ESCOLAR

El equipo directivo, el equipo de Convivencia y los docentes señalan que permanente y transversalmente promueven el valor del respeto, lo que es

corroborado los alumnos. Hay concordancia en que en el establecimiento existe un ambiente familiar y cercano, y que la escuela cuenta con una política de puertas abiertas para los apoderados.

El equipo de Convivencia afirma que no existirían problemas de discriminación entre los alumnos, ya que éstos se previenen mediante una política de constante apoyo y comunicación con los estudiantes. Se debe mencionar que los alumnos también consideran que no hay problemas de discriminación, Por otra parte, el establecimiento tiene rutinas que facilitan el desarrollo de las actividades diarias, tales como la formación en el segundo recreo de la mañana y la comunicación directa y fluida con los alumnos. Además, se han establecidos rutinas o procedimientos para evitar problemas de convivencia entre los alumnos.

En relación a lo anterior, la escuela brinda un contexto de seguridad para toda la comunidad educativa y esto ha generado una sensación de protección de los alumnos, lo que es destacado por los apoderados como un sello que identifica a la escuela. Según el equipo directivo, no se han producido situaciones de hurto, peleas o conductas antisociales y hay personal en portería encargado de controlar la entrada y salida de los estudiantes y de otras personas. Asimismo, y de acuerdo a la observación del establecimiento, hay presencia constante de adultos en el patio.

Conjuntamente, el equipo directivo y los docentes se han preocupado de difundir el Manual de Convivencia tanto en las reuniones de apoderados, como en las horas de orientación, lo que implica que tanto apoderados como alumnos estén al tanto de las consecuencias o sanciones asociadas a las faltas conductuales, aunque no conocen los protocolos de acción. Asimismo, el equipo de Convivencia señala que dicho Manual se ha ido adaptando de acuerdo a las necesidades de la comunidad. De acuerdo a la revisión de dicho documento, se observó que el Manual se ajusta a la normativa vigente, ya que incluye graduación de faltas, medidas disciplinarias, conductas que constituyen falta a la buena convivencia, y protocolos de actuación frente a situaciones de violencia, *bullying* y abuso sexual

infanti. Por último, el equipo directivo, los docentes y los alumnos señalan que en el establecimiento no se han presentado casos de *bullying*. No obstante se hace entrega de información sobre el tema por medio de charlas de la PDI y Carabineros.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diversas alumnos y apoderados informan que en el establecimiento se trabaja el valor del respeto, lo que se ve reflejado en un ambiente tranquilo. <input type="checkbox"/> Se reconoce como una escuela familiar, con una política de puertas abiertas hacia los apoderados. <input type="checkbox"/> El establecimiento brinda un contexto de seguridad, generando una sensación de protección a los alumnos, que es percibida por toda la 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El Manual de Convivencia se ajusta a la normativa vigente, existe descripción de políticas de prevención para anticiparse a la ocurrencia de situaciones de violencia o acoso. <input type="checkbox"/> El Manual incluye un protocolo frente al al <i>bullying</i> y acoso sexual.

comunidad educativa. <input type="checkbox"/> No ha habido problemas de discriminación entre los estudiantes como tampoco casos de <i>bullying</i> .	
---	--

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

PARTICIPACIÓN

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia al colegio y la comunidad en general. Las acciones en este sentido buscan asegurar los espacios para que los distintos estamentos de la comunidad educativa estén adecuadamente informados y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

PARTICIPACIÓN

El establecimiento ha logrado construir una identidad positiva y un sentido de pertenencia a la escuela por parte de la comunidad educativa en general. En relación a esto, los docentes afirman que los alumnos son niños respetuosos a pesar de sus problemas sociales y sostienen que el profesor es un referente, y que hay una relación afectiva con los estudiantes, por lo que no se les falta el respeto. Esto ha generado que tanto apoderados como alumnos, afirmen que

quieren permanecer en el establecimiento ya que les gusta pertenecer a su comunidad.

Todas las entrevistas concuerdan que el sello particular de esta escuela es la buena disciplina, el fomento del valor del respeto y las condiciones de seguridad que implican la sensación de protección del alumnado dentro del establecimiento.

En la escuela se crean lazos afectivos entre los distintos estamentos de la comunidad mediante la promoción de diversas actividades de encuentro. Más del 80% de los docentes, asistentes y alumnos encuestados señalan que las actividades que se realizan son principalmente celebraciones del día del alumno y efemérides, como también convivencias, paseos de fin de año y encuentros solidarios o de ayuda a la comunidad. A estas actividades asistirían principalmente los alumnos, profesores y asistentes de la educación.

La participación de los estudiantes se promueve mediante la existencia de los Consejos de Curso en cada nivel y un Centro de Alumnos en Segundo Ciclo. Este último lleva registro de cada una de las reuniones y es acompañado por encargado de Convivencia. El establecimiento cuenta también con Centro de Padres, Consejo Escolar y Consejo de Profesores.

Como se ha señalado, en la escuela existe una comunicación fluida tanto con los apoderados, como con los alumnos. Según indica el jefe de UTP, los medios de comunicación con los padres son las reuniones bimensuales, las comunicaciones a través del cuaderno (agenda) y las circulares, lo que es corroborado por éstos, quienes agregan que se les mantiene además informado por medio del trabajo semanal (tareas para la casa de los alumnos). Además, se cuenta con un cuaderno en donde anota lo que se conversa en las citaciones individuales de apoderados, como por ejemplo las sugerencias. Los alumnos señalan a su vez que tienen buenos canales de comunicación con los docentes y refieren tenerles confianza y cercanía.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN	
PARTICIPACIÓN	
Fortalezas	Debilidades
<p>Se ha logrado construir una identidad positiva y un sentido de pertenencia a la escuela por parte de la comunidad educativa en general.</p> <p>La escuela cuenta con un sello que la identifica, compartido por toda la comunidad escolar, que se basa en la buena disciplina, la promoción del valor del respeto y la seguridad.</p> <p>Se han creado lazos afectivos entre los distintos estamentos de la comunidad mediante la promoción de diversas actividades de encuentro.</p> <p>Se promueve la participación de los estudiantes mediante la existencia de</p>	<p>La mayoría de los docentes no promueven la expresión de ideas o el debate fundamentado entre los alumnos.</p>

<p>Consejos de Curso en cada nivel y un Centro de Alumnos en Segundo Ciclo.</p> <p>Existe comunicación fluida entre el establecimiento, y los alumnos y apoderados.</p>	
---	--

DIMENSIÓN DE GESTIÓN DE RECURSOS

La dimensión Gestión de Recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas que deben implementar los establecimientos para poder contar con personal calificado y motivado, y con un clima laboral positivo; para asegurar una administración ordenada y eficiente de los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes; y para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.

Respecto de lo anterior, esta dimensión se organiza en las subdimensiones de Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

GESTIÓN DE PERSONAL

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para reclutar, retener, coordinar, perfeccionar y evaluar eficientemente a los profesores, de acuerdo a un organigrama con cargos y funciones claramente descritos. Las acciones en esta línea apuntan a que el establecimiento gestione la planta docente considerando las prioridades de su Proyecto Educativo, sus necesidades pedagógicas y la legislación vigente.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN GESTIÓN DE PERSONAL

En relación al perfeccionamiento docente, el equipo directivo señala que en el establecimiento se realizan capacitaciones internas llamadas “seminarios institucionales”, y en centros externos a la escuela, como la Universidad Católica. Estas capacitaciones se realizan principalmente en vacaciones de verano e invierno (enero y julio). De acuerdo a lo señalado por el equipo de Convivencia, los perfeccionamientos surgen de la propia evaluación que los docentes realizan del rendimiento y debilidades de los alumnos.

Con respecto a las condiciones laborales, la totalidad de los docentes declara que siempre reciben su sueldo a tiempo, y que se les pagan las cotizaciones previsionales y de salud. Sin embargo, informan que no existen incentivos ni reconocimientos económicos al buen desempeño de sus funciones, ya que se les reconocen sus años de servicio sólo mediante un diploma o medalla.

El establecimiento cuenta con estrategias poco sistemáticas para reclutar a los docentes, ya que el 88% de los profesores encuestados afirma que el proceso para trabajar en el establecimiento se inicia por medio de la recomendación de un conocido, y el proceso de selección se limita sólo a una entrevista con el equipo directivo. Y además declaran que no existe un proceso institucionalizado de inducción para los nuevos funcionarios.

Por otra parte, la escuela cuenta con procedimientos claros de desvinculación del personal. De acuerdo a 5 docentes encuestados (71%) y a 5 asistentes

encuestados (83%), los criterios para despedir a un funcionario son conocidos por los que trabajan en este establecimiento. Además, la sostenedora declara que dichos criterios son principalmente pedagógicos.

El procedimiento para evaluar el desempeño del personal es asistemático. Por una parte, la evaluación docente es informal, ya que tanto la sostenedora como el jefe de UTP informan que si bien existen pautas para evaluar a los docentes (pauta interna y pauta PAC), se da una retroalimentación general sobre lo observado y no en forma individual a cada profesor. Por otra, no existe un sistema de evaluación para el personal no docente del establecimiento.

En la escuela se promueve un clima laboral positivo, observándose buen trato entre los adultos que allí trabajan. Esto se comprueba con la evaluación que realizan los propios trabajadores, ya que el 88% de los docentes entrevistados señala que la relación entre directivos y docentes es de respeto y colaboración, y asistentes encuestados (87%) consideran que en la escuela existe preocupación por su bienestar. Sin embargo, durante la Visita en terreno se observó que los docentes no cuentan con una sala de profesores ni comedor, por lo que deben utilizar la biblioteca CRA como espacio para trabajar.

De acuerdo a lo observado, el establecimiento no cubre la totalidad de los cargos descritos en su organigrama, pues como se ha señalado, en la actualidad no cuenta con un director más presente. Por este motivo, los alumnos, docentes y apoderados identifican al jefe de UTP como quien en la práctica conduce y dirige la escuela. Éste debe dividir su tiempo entre actividades administrativas y pedagógicas, lo que conlleva que la realización de actividades propias de su labor no sea cumplida en su totalidad. Con respecto a los reemplazos, el equipo directivo y docente señala que frente a la ausencia de un profesor, se les solicita a aquellos que tengan horas libres que cubran los cursos, y si las ausencias se prolongan por más tiempo, el establecimiento gestiona la contratación de un reemplazante externo.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN GESTIÓN DE PERSONAL	
Fortalezas	Debilidades
<p><input type="checkbox"/> El establecimiento ha gestionado instancias internas y externas de capacitación docente durante las vacaciones. Éstas son elegidas a partir de la evaluación de los docentes en relación a las debilidades de los alumnos.</p> <p><input type="checkbox"/> En general, se promueve un clima laboral positivo entre el personal del establecimiento.</p>	<p><input type="checkbox"/> La escuela no cuenta con un comedor ni una sala para los profesores, utilizando la biblioteca CRA para esos efectos.</p> <p><input type="checkbox"/> Ausencia de incentivos o reconocimientos a los docentes por buen desempeño de sus funciones.</p> <p><input type="checkbox"/> La evaluación del personal es asistemática, pues la evaluación</p>

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN

Describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada, actualizada y eficiente de sus recursos. Las acciones en este sentido están de acuerdo con las prioridades de su Proyecto Educativo, su Plan de Mejoramiento y la legislación vigente.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN

La escuela Antonio Bórquez Solar se encuentra bien posicionada dentro de la comunidad en la que se encuentra situada. De acuerdo a lo señalado por la sostenedora, la matrícula se ha mantenido durante varios años e incluso existe una lista de espera, ya que no cuentan con capacidad para albergar a más estudiantes en sus dependencias. Asimismo, existe preocupación por gestionar la asistencia de sus alumnos, ya que según lo afirmado por los propios estudiantes, ante las ausencias se piden justificativos al día siguiente, se llama telefónicamente o se cita al apoderado a la escuela. Esto se ve reflejado en una asistencia promedio de un 96,07% a la fecha.

Según lo informado por la sostenedora, el encargado de velar por el cumplimiento de la legislación vigente es el jefe de UTP, ya que es él quien comunica a los docentes la información pertinente en las reuniones de gestión. Comenta además que el personal es permanentemente informado por medio de la entrega de documentos y correos electrónicos, para después conversarlo en instancias de reunión del personal. Ello es corroborado por el 86% de los docentes y el 88% de

los asistentes, quienes señalan que el establecimiento les informa regularmente sobre la normativa. Es pertinente agregar que en los últimos 12 meses, la escuela no ha sido sancionada por la Superintendencia de Educación Escolar.

El establecimiento ha logrado generar alianzas con redes de apoyo, tales como el consultorio Los Castaños, Carabineros y PDI. Además, teniendo en cuenta el reducido espacio con el que se cuenta, ha gestionado un convenio con la multicancha perteneciente a la junta vecinal, la cual se encuentra a menos de una cuadra del establecimiento, y a la que asisten los alumnos para desarrollar las clases de educación física.

Con respecto al presupuesto, el administrador señala que éste se realiza en conjunto con el equipo de gestión, y es la sostenedora quien jerarquiza las prioridades. La escuela cuenta con un contador externo quien lleva la contabilidad, y se realizan balances anuales, de los cuales la sostenedora está al tanto. Sin embargo, de acuerdo a lo declarado por el administrador, ha habido problemas en la administración de los fondos SEP, ya que existe 45% del monto perteneciente a años anteriores que no ha sido gastado ni invertido. Señala que él se está instruyendo en las leyes de modo de regularizar y gestionar la adecuada utilización de esos recursos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN	
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN	
Fortalezas	Debilidades
<p>El establecimiento cuenta con un 96% de asistencia promedio.</p> <p>La escuela funciona a su máxima capacidad de matrícula e incluso tienen alumnos en lista de espera. Esta situación se ha mantenido en el</p>	<p>El establecimiento no ha gestionado de manera efectiva el uso de los recursos pertenecientes a fondos de Ley SEP.</p>

<p>tiempo.</p> <p>Existen redes de apoyo y un convenio con la junta de vecinos, lo que va en directo beneficio de los alumnos.</p>	

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIMENSIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

Describe las condiciones y procedimientos necesarios para asegurar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos en el establecimiento.

DESCRIPCIÓN EVALUATIVA DE LA SUBDIMENSIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

Se observa cuidado de la infraestructura y mobiliario, con detalles que hacen de la escuela un lugar visiblemente acogedor. Los baños y el patio se encuentran limpios y en sus dependencias se aprecian plantas bien conservadas, jaula con pajaritos y tortugas en un acuario. El patio cuenta con una malla como techo protector del sol y el calor. No se percibe contaminación acústica dentro ni fuera de las salas de clases. El equipo directivo manifiesta que la mantención de la escuela y sus instalaciones está a cargo del administrador y son los auxiliares quienes se preocupan del cuidado del aseo y de los jardines. El administrador también es el responsable del inventario y de la atención a las necesidades cotidianas.

La escuela cuenta con dos amplias salas para apoyar el trabajo con los estudiantes: sala SEP y sala de Psicopedagogía, con el material didáctico adecuado para el desarrollo de sus actividades. A su vez, los docentes informan

que se les brinda facilidades para el adecuado desarrollo de sus clases, ya que tienen a su disposición un número ilimitado de multicopiado y un sistema de préstamo de material didáctico.

El establecimiento tiene una biblioteca CRA, que es sin embargo utilizada como sala de profesores y sala de reunión. Ésta se encuentra junto a las oficinas, físicamente aislada de los alumnos por medio de una reja que divide el patio. La biblioteca cuenta con un profesor con horas destinadas para atenderla, pero no existe un sistema de préstamo de libros para la casa. A pesar de que apoderados y docentes afirman que existe un plan lector que consiste en una lectura mensual,. Con lo anterior, se aprecia que la biblioteca CRA no se utilizaría para los efectos que le corresponden como tal. También serían poco sistemáticas las estrategias para fomentar el uso de las Tecnologías de la Información (TIC), ya que si bien el establecimiento cuenta con un proyector y un computador portátil en cada sala de clases, la sala ENLACES no cuenta con un encargado y no se observó que ésta fuera utilizada por los alumnos, ya que permaneció cerrada.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE SUBDIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS	
Fortalezas	Debilidades
Hay un cuidado de la infraestructura del establecimiento, que lo hace un lugar visiblemente acogedor. Las dependencias se encuentran limpias y hay un interés por mejorar el ornato.	El CRA no resulta operativo, la biblioteca no tiene los libros necesarios para todos los alumnos ni préstamos para la casa. Existe un plan lector pero esas lecturas no se encuentran disponibles en biblioteca para los alumnos.

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Fortalezas

- Docentes comprometidos con la labor educativa
- Docentes preocupados por innovar las actividades a realizar en los alumnos de manera que estas sean atractivas para ellos motivando así el aprendizaje.
- Perfeccionamiento docente abierto a la innovación y creación de estrategias pedagógicas.
- La inserción en programas de protección social: Chile Solidario- Programa Puente – Programa SEP. han favorecido y facilitado a las familias de escasos recursos la integración y participación en equidad a sus hijos en las diferentes actividades desarrolladas en el Plan de Estudio dado por el Ministerio de Educación.
- Proyectos: SEP., Enlaces , Programas de Protección Social , Programa de Salud
- Programa de alimentación. JUNAEB
- Sistema centralizado de información
- Ambiente limpio y ecológico
- Valoración de la comunidad : seguridad ,disciplina y respeto

Debilidades

- Bajo rendimiento SIMCE
- Planta Docente sin especialidad en asignaturas

- Roles y Funciones sin mayor claridad
- Dimensión operativa y organizativa débil en su funcionamiento y comunicación
- Bajas expectativas de alumnos y apoderados para la prosecución de estudios
- Problemas disciplinarios propios de jóvenes insertos en un medio poco favorable a su desarrollo integral.
- Espacio físico insuficiente
- Padres y apoderados poco comprometidos con la educación de sus hijos
- Falta de Talleres que permitan una mayor integración de los alumnos a actividades recreativas-deportivas.
- Desmotivación de algunos alumnos en el proceso de enseñanza aprendizaje
- Entorno poco amigable para la formación de valores y establecer redes de apoyo
- Un gran número de alumnos permanecen solos en sus casas por el trabajo de sus padres
- Monitoreo y acompañamiento en aula
- Planificaciones no consideran los tres momentos de la clase.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Analizado el diagnóstico situacional, se procede a elaborar un plan de mejoramiento que pueda atender cada una de las necesidades de la institución arrojado del estudio de los diferentes documentos proporcionados por el colegio y

las diversas entrevistas a cada uno de los componentes de la comunidad educativa, Por lo anterior se establece un compromiso profesional para concretizar un trabajo ajustado a la realidad visualizada en el período de recopilación de información.

Las acciones propuestas están acorde a las dimensiones y subdimensiones analizadas en detalle en párrafos anteriores. Posterior a ello se establece un cronograma de trabajo para su ejecución y al final un proceso de autoevaluación.

El proceso de monitoreo y acompañamiento están indicados con fases de seguimiento y sus respectivas reuniones de trabajos de los diferentes componentes de la comunidad educativa para lograr el compromiso de estos estamentos para el éxito de los objetivos establecidos

El plan de mejoramiento es una carta de navegación para la institución, con características flexibles a cada realidad educacional y de ahí el férreo compromiso de una comunidad para que sus estudiantes obtengan y reciban una formación integral y de calidad



DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	ACCIONES	OBJETIVO
GESTIÓN PEDAGÓGICA	GESTIÓN CURRICULAR	<ul style="list-style-type: none">• Diseño de planificación clase a clase, considerando inicio, desarrollo y cierre, objetivo, contenido, actividades, evaluación y recursos.• Monitoreo, observación de clases, acompañada con registro en ámbitos como; Ambiente, Inicio de clase, desarrollo, clima, finalización de clase.• Agenda y Portafolio docente.• Proceso de diálogo y Articulación entre docentes de primer ciclo	<ul style="list-style-type: none">• Consolidar el sistema de planificación institucional para lograr en los estudiantes un proceso de aprendizaje claro y sin interrupciones.• Mejorar estrategias metodológicas en el aula, que beneficien el clima y el aprendizaje de los alumnos.• Mantener el orden y la organización del trabajo docente.• Intercambio de experiencias metodológicas.• Identificar y Reforzar a los alumnos con

	<p>APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES</p> <p>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Estudio de análisis de resultados : Estudio de Casos • Apoyo a los estudiantes con NEE por medio de una psicopedagoga y derivaciones a redes externas como consultorio y neurólogo. • Identificación de alumnos con dificultades sociales, afectivas y conductuales otorgándoles un plan de reforzamiento durante jornadas alternas para alumnos con rezago pedagógico. • Proyectos de Aula Lenguaje y Matemáticas 	<p>retraso pedagógico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a los alumnos con dificultades manteniendo el nivel de desarrollo que requiere alcanzar, de acuerdo a su edad y nivel escolar. • Reforzar habilidades que estén deficitarias en jornada alterna para no interrumpir el normal proceso de enseñanza aprendizaje. • Complementar sus aprendizajes con proyectos de aula en las asignaturas de lenguaje y matemáticas • Motivar a los alumnos a finalizar su proceso de estudios en Educ
--	--	--	---

	EN EL AULA	<ul style="list-style-type: none"> • Prosecución de estudios, a través de visitas de diferentes colegios o liceos que cuentan con enseñanza media humanista científica y técnico profesional para alumnos de 8º año. • Salidas educativas, teatro y museo. • Notas semanales. 	<p>Media</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar salidas pedagógicas con los estudiantes para complementar su formación integral (museo, teatro, etc) • Involucrar a las familias en el proceso enseñanza aprendizaje de sus hijos.
LIDERAZGO ESCOLAR	LIDERAZGO SOSTENEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de director. • Contratación de encargado de convivencia escolar. • Reunión de gestión, análisis de situaciones junto a sostenedor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir y contratar la planta de profesionales para implementar el plan de estudio y PME del año en curso. • Contratar profesionales con recursos SEP para dar cumplimiento al PME del establecimiento.



	LIDERAZGO DIRECTOR	<ul style="list-style-type: none">• Reformulación del PEI• Creación de un sistema centralizado de registro de información tanto educativa como administrativa. Actualizado y digitalizado.	<ul style="list-style-type: none">• Monitorear plan de mejoramiento, revisión constante del estado de avance del PEI,PME.• Mantener información rápida y completa cuando sea requerida, lo que permite claridad en cada paso del proceso educativo
CONVIVENCIA ESCOLAR	PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA	<ul style="list-style-type: none">• Elección democrática de centro de alumnos• Taller de música.• Taller de Folclore	<ul style="list-style-type: none">• Contribuir al pensamiento reflexivo y desarrollar la capacidad de organización de los alumnos.• Promover la integración y profundizar los lazos afectivos entre pares, con el fin de mejorar el clima de convivencia laboral, a través de



	FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Gimnasia Rítmica ,mandalas• Ejecutar diferentes actividades para el desarrollo afectivo y social de los estudiantes (campeonato de baby futbol, día del alumno, día de la convivencia escolar, actividades recreativas).• Autocuidado, orientado a los docentes. (Bio danza, Zumba, Musicoterapia.)• Alianza estratégica con Audax Italiano, a través del programa P.A.R.E.• Charlas de formación personal y social, tabaquismo, drogadicción, sexualidad.	<p>actividades extra curriculares.</p> <ul style="list-style-type: none">• Fomentar y potenciar las habilidades artísticas de los alumnos.• Potenciar el trabajo en equipo, la sana competencia y la vida deportiva.• Desarrollar en los padres y apoderados las competencias necesarias para apoyar el aprendizaje de sus hijos.• Orientar a los alumnos en temas contingentes como el tabaquismo, drogas, sexualidad, etc. Desde una perspectiva responsable
--	-----------	--	---



	CONVIVENCIA	<ul style="list-style-type: none">• Fiesta de la chilenidad, titulada “Latinoamérica saluda a Chile”, cada curso representa una nación latinoamericana y se muestra a la comunidad en el complejo deportivo del sector.• Fiesta de los abrazos y día de la creatividad• Revista de Gimnasia• Grabación del himno del colegio, interpretado por alumnos y alumnas de nuestro establecimiento.	<ul style="list-style-type: none">• Presentar y hacer parte a la comunidad del trabajo realizado por profesores y alumnos, arraigando los valores patrios.• Potenciar lazos y mantener el buen clima escolar, a través de actividades participativas.• Establecer identidad entre alumno e institución, a través de la grabación del himno del colegio con las voces de los mismos alumnos.
--	-------------	---	---



		<ul style="list-style-type: none">• Implementación de recreos entretenidos. A través de la incorporación de juegos como taca-taca, mesa de pin-pon, cuerdas.	<ul style="list-style-type: none">• Crear un ambiente sano y participativo entre alumnos de distintos niveles donde puedan convivir en armonía.
GESTIÓN DE RECURSOS	GESTIÓN RECURSOS EDUCATIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Implementación y mantención de tics.• Incremento de número de libros• Agenda docente	<ul style="list-style-type: none">• Adquirir, mantener y reparar los diferentes recursos educativos y audiovisuales del establecimiento.• Organizar las actividades académicas, curriculares y extracurriculares de la comunidad educativa durante el periodo escolar correspondiente.



	GESTIÓN DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación externa de docentes y Directivos• Promoción de un clima laboral positivo, a través de la celebración de cumpleaños, día del profesor, fiesta de fin de año, día de asistentes de la educación.	<ul style="list-style-type: none">• Implementar programa de capacitación y perfeccionamiento a partir de las necesidades e inquietudes de los docentes.• Promover y conservar un clima laboral armónico y positivo entre todos los docentes y paradocentes de la institución.
	GESTIÓN RECURSOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none">• Seminario Institucional.• Publicidad• Arriendo de cancha junta de	<ul style="list-style-type: none">• Actualizar competencias de los docentes en seminario institucional, en las disciplinas de lenguaje y matemática.• Promover y dar a conocer la comunidad borquesiana para captación de alumnos.

		vecinos.	<ul style="list-style-type: none">• Propiciar el espacio ideal para desarrollar las clases de educación física.
--	--	----------	---

CRONOGRAMA PLAN DE MEJORAMIENTO

	Mar	Abr	May	Jun.	Jul.	Ag.	Sep t.	Oct	Nov	Dic.
Diseño de planificación clase a clase	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Monitoreo, observación de clases	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Portafolio docente.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Apoyo a los estudiantes con NEE.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reforzamiento durante jornadas alternas para alumnos con rezago pedagógico.		X	X	X	X	X	X	X	X	
Prosecución de estudios, alumnos de 8º año.					X	X	X	X	X	
Salidas educativas, teatro y museo.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Notas semanales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Contratación de director	X									
Reunión de gestión, análisis de situaciones junto a sostenedor	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Creación de un sistema centralizado de registro de información	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Contratación de encargado de convivencia escolar.	X	X								

Proceso de Autoevaluación PME

N o	Acciones	Nivel de implemen tación			Causa NO implementación (del 1 al 10)										Contribución				Medios de verificación		
		I	P. I	N.I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	C.I	C.M	C.D	N.C	S. E	I.E	N. E
1	Diseño de Planificación																				
2	Agenda y Portafolio Docente																				
3	Proceso de dialogo y articulación entre docentes primer ciclo básico																				
4	Proyectos de aula: Lenguaje y Matemáticas																				
5	Equipo de atención NEE y derivación respectiva a redes externas																				
6	Apoyo para alumnos con NEE, jornada alterna																				
7	Evaluación y análisis de resultados: Estudios de																				



	caso																			
8	Reformular el PEI																			
9	Estado de avance de la comunidad y reformulación del PME																			
10	Creación de una administración central																			
11	Reuniones de trabajo equipo de gestión																			
12	Revisión y entrega de documentos institucionales																			
13	Acercando el PEI y el Manual de convivencia a la comunidad																			
N o	Acciones	Nivel de implementación	Causa NO implementación (del 1 al 10)										Contribución	Medios de verificación						



		I	P.	N.I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	C.I	C.M	C.D	N.C	S. E	I.E	N.E
15	Construyendo el PME																				
16	Estados de avance de los aprendizajes de los alumnos																				
17	Proyecto de aumento del rendimiento escolar PARE																				
18	Prosecución de estudios de octavo año básico																				
19	Capacitación: "Medición y resolución de conflictos"																				
20	Recreos entretenidos y actividades culturales																				
21	Elección de centro de padres y apoderados, centro de alumnos y desarrollo de plan de actividades																				
22	Taller complementario: música y folclor																				



23	Fiesta de la Chilenidad y revista de gimnasia																		
24	Fiesta de los abrazos y actividades deportivas																		
25	Reconocimiento docente y asistente de la educación																		
26	Horas profesionales																		
27	Contratación de asistente de la educación																		
28	Capacitación de docentes y directivos																		
29	Selección de profesional informático																		
30	Jornadas de trabajo																		
31	Mantenimiento áreas ecológicas																		
32	Incremento de número de libros																		
33	Software especializado y recursos pedagógicos																		

Fase de Acción, Seguimiento y Evaluación

Es de fundamental importancia realizar una evaluación permanente de la implementación de PME, para detectar falencias y encontrar las soluciones más apropiadas, por esta razón hay un grado de flexibilidad en su estructuración que permite realizar modificaciones por parte del equipo de gestión esta evolución que tiene incorporados los logros que deben ser verificados trimestralmente para tomar decisiones oportunamente en este contexto es de vital importancia la connotación de los reales aprendizajes de los alumnos, que se alcance los aprendizajes esperados con la elaboración con un alto nivel de exigencia, acordes con los objetivos estratégicos planteados en este instrumento de planificación.

El logro de los objetivos planteados se informa en las reuniones mensuales de los representantes de los diversos estamentos de la institución, para así afrontar de forma más apropiada aquellos aspectos que resulten con una menor evolución y potenciar aquellos mejor evaluados.

Siempre es de vital importancia generar espacios más abiertos de comunicación, abrir puertas del colegio a la comunidad y a los apoderados, sólo de esta forma se podrá garantizar un sentido de permanencia de todos los actores, coherencia frente a sus acciones y el reconocimiento de la sociedad.

En los consejos de profesores diseñan las estrategias, los responsables y los plazos de los distintos proyectos que se trabajaron. Al final de cada año el Director debe rendir cuenta pública en la que señalará los logros, gastos, etc. a la comunidad.

Cronograma de reuniones para monitoreo, acompañamiento y evaluación del PME (Semanales, mensuales y Anual)

Reunión Director /Representante Legal
Reunión Equipo de Gestión/ Representante legal
Reunión Equipo de Gestión
Reunión Jefe de U.T.P. /Docente
Reunión de Articulación de Niveles (1/2 Año y 3 / 4 Año)
Consejos de Evaluación (Semestral)
Consejo de Autoevaluación (Semestral)
Reuniones ordinarias de consejo escolar
Consejo de disciplina .Convivencia Escolar
Reuniones Centro de Alumnos

Bibliografía

- Bitácora o anecdotario de la escuela.
- Libro de Registro Escolar.
- Índice Vulnerabilidad Escolar (IVE) JUNAEB.

- Resultados del SIMCE.
- Actas de Registro de Calificaciones y Promoción Escolar.
- Cuenta pública del año precedente.
- Ley 19.532197, Art. transitorios punto 4: El número de horas cronológicas que permita a los profesionales de la educación la realización de; trabajo técnico en equipo para el desarrollo de las actividades de tipo técnico pedagógico señalados en el artículo 61 del Decreto con Fuerza de Ley N°2, de Educación, 1996.
- Decreto con Fuerza de Ley NI 1, 1996. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 19.070 1991 que aprobó el Estatuto de Profesionales de la Educación, y de las leyes que la complementan o modifican. Define el término profesionales de la educación, funciones profesionales: función docente relacionada con los procesos de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación), docencia de aula, actividades curriculares no lectivas; función docente directiva, funciones técnico pedagógicas. Formación y perfeccionamiento, participación, autonomía que se ejercerá en el planeamiento, la evaluación, la aplicación de textos de estudio y materiales y la relación con las familias. Continúa el tópico De la Carrera de los Profesionales de la Educación del Sector Municipal entre otros. Ley 19.494/97. Crea régimen de JEC y aprueba Reglamento. Ley NI 19.532197. Reglamenta régimen de. JECD y dicta normas para su aplicación.
- Art. 21. Cuenten con Reglamento Interno
- Ley 19.410195, Art. 60. Directores elaborarán informe para dar cuenta de los resultados alcanzados y evaluarán los avances en el logro de los objetivos planteados en sus Planes del Desarrollo Educativo (PEI).
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas. Año 2008 “Marco de la buena enseñanza”
- Ministerio de Educación, 2005. Marco para la Buena Dirección Criterios para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño.

- Subvención escolar preferencial SIGE
- Informes agencia de la calidad de educación
- Agencia de la calidad de la educación, 2012. Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo.
- Resultados SIMCE 2014.
- Planes y programas de estudio MINEDUC.