



**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad.**

**Trabajo De Grado II
Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo.**

Profesor guía:

Paola Andrea Flores Ramos.

Alumnas:

Mónica María Heredia Morales.

Susana de Lourdes Herrera Viñales.

Caldera - Chile, junio de 2015.

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar un plan de mejoramiento educativo sustentado en un diagnóstico institucional, es de real importancia definir en una primera instancia los lineamientos y disposiciones que tiene el Ministerios de Educación con respecto a diferentes programas y procedimientos con los cuales se rige para llegar a unificar criterios a nivel nacional, con respecto a cómo evaluar, analizar, proponer y confeccionar nuevos Planes que permitan el logro efectivo de aprendizaje de niños, niñas, jóvenes, procesos de gestión institucional positivos, de Chile en cada uno de los establecimientos, en los diferentes niveles educativos.

Los instrumentos para realizar los seguimientos, análisis, recolección de información con respecto a niveles de eficiencia interna, evaluaciones externas, y otros centrados en los documentos oficiales de cada establecimiento educativo, que frente a los requerimientos del Ministerio, se proyecta en el tiempo con una visión que desea alcanzar, una misión que le da el norte cada día, con objetivos estratégicos y diversos planes de acción a ejecutar para el logro de sus metas.

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permitan lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes. Uno de los sistemas de evaluación es el de “Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar es un instrumento de política pública en educación que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, lo que permitirá desarrollar capacidades de gestión institucional a través de la implementación de una cultura evaluativa orientada a la obtención de resultados a nivel institucional” (SACGE, p.3).

Los resultados de este proceso de Diagnóstico, permiten hacer algunas recomendaciones para mejorar el proceso de calidad de la gestión escolar, en determinadas áreas y Dimensiones.

Los resultados obtenidos en el proceso de aplicación del Diagnóstico Institucional, teniendo presente las fortalezas y debilidades en cada área de gestión, se deben plasmar un Plan de Mejoramiento Educativo, cuyo objetivo principal es crear

estrategias que permitan fortalecer debilidades y avanzar en el logro de las metas proyectadas.

Finalmente se presentan las conclusiones fueron fruto de este trabajo, así como la bibliografía consultada y algunos anexos que se consideraron de vital importancia.

INDICE.		PÁGINA
1.-	MARCO TEORICO.	1
1.1.-	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI).	3
1.1.1.-	CARACTERISTICAS DEL PROYECTOS EDUCATIVO INDIVIDUAL (PEI).	3
1.1.2.-	UTILIDADES DEL PEI.	4
1.1.3.-	ESTRUCTURA DEL PROYECTO EDUCATIVO INDIVIDUAL (PIE)	4
1.1.4.-	ASPECTOS LEGALES:	5
2.-	PLANES DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.	6
2.1.-	LEY SUBVENCION ESCOLAR PREFERENCIAL N° 20.248/2008.	8
2.1.1.-	OBJETIVO DE LA LEY.	8
2.1.2.-	NIVELES ESCOLARES QUE RECIBEN SUBVENCION PREFERENCIAL.	8
2.1.2.1.-	DEFINICIÓN DE ALUMNO PRIORITARIO.	9
2.1.2.2.-	CLASIFICACIÓN DE ESCUELAS.	10
2.1.2.3.-	OTROS ASPECTOS DE LA CLASIFICACIÓN.	10
2.1.3.-	PROCESO DE CLASIFICACIÓN DE ESCUELAS.	11
2.1.3.1.-	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES AUTÓNOMOS:	12
2.1.3.2.-	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES EMERGENTES:	12
2.1.3.3.-	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES EN RECUPERACIÓN:	13
2.1.4.-	ESTÁNDARES NACIONALES Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN.	14
2.1.4.1.-	ESTÁNDARES NACIONALES PARA ESTABLECIMIENTOS AUTÓNOMOS:	14
2.1.4.2.-	ESTÁNDARES NACIONALES PARA ESTABLECIMIENTOS EN RECUPERACIÓN:	15
2.1.5.-	REQUISITOS PARA RECIBIR LA SUBVENCIÓN PREFERENCIAL.	16
2.1.6.-	CONVENIO DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y EXCELENCIA EDUCATIVA.	17
2.1.7.-	EL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ELABORADO POR EL SOSTENEDOR DEBE INCLUIR ORIENTACIONES Y ACCIONES EN LAS SIGUIENTES ÁREAS:	18
2.1.7.1.-	ESTABLECIMIENTOS EMERGENTES.	19
2.1.7.2.-	ESTABLECIMIENTOS EN RECUPERACIÓN:	20
2.1.7.3.-	OTROS:	21
2.1.8.-	RESPONSABILIDADES DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN.	21
2.1.9.-	RECURSOS: MONTOS Y MECANISMOS DE ENTREGA:	23
2.1.9.1.-	ESTABLECIMIENTOS EMERGENTES.	24
2.1.9.2.-	ESTABLECIMIENTOS EN RECUPERACIÓN.	24
2.1.10.-	RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN DE LOS	25

	ESTABLECIMIENTOS.	
2.1.11.-	INFRACCIONES Y SANCIONES.	26
3.-	DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.	26
3.1.-	ÁREAS Y DIMENSIONES.	28
3.1.1.-	EI MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR.	28
3.1.2.-	EI MODELO DE CALIDAD.	28
3.1.2.1.-	EL MODELO ESTÁ CONFORMADO POR LAS SIGUIENTES ÁREAS:	28
4.-	INSTRUMENTOS APLICADOS Y CONSULTADOS EN DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.	32
5.-	DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.	35
5.1.-	SU HISTORIA.	35
5.2.-	RESULTADOS ACADÉMICOS.	36
5.2.1.-	RESULTADOS SIMCE 2° BÁSICO.	36
5.2.2.-	SIMCE 2010-2014 4° BASICO.	37
5.2.3.-	RESULTADOS SIMCE 8° BÁSICO.	37
5.3.-	ESTÁNDARES DE APRENDIZAJE.	38
5.4.-	CURRICULARES.	39
5.5.-	FINANCIEROS.	39
5.6.-	COMUNITARIOS.	40
5.7.-	INFRAESTRUCTURA.	41
5.8.-	RECURSOS HUMANOS	42
5.9.-	RECURSOS DIDÁCTICOS Y TECNOLÓGICOS.	42
6.-	ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	42
6.1.-	DIMENSIÓN LIDERAZGO.	42
6.2.-	DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA.	51
6.3.-	DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA.	61
6.4.-	DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS.	70
7.-	DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.	77
8.-	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.	79
8.1.-	RECOMENDACIONES.	83
8.1.1.-	ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR.	83
8.1.2.-	AREA CONVIVENCIA ESCOLAR.	85
9.-	PLAN DE MEJORAMIENTO.	87
9.1.-	METAS DE RESULTADOS EDUCATIVOS.	97
10.-	BIBLIOGRAFÍA.	106



1.- MARCO TEORICO.

El presente trabajo consiste en la elaboración de un Plan de Mejoramiento educativo, sustentado en un Diagnóstico institucional, para ello, es preciso aclarar algunos conceptos y los lineamientos que tiene el Ministerio de Educación con respecto a los procesos de Diagnóstico Institucional, Proyecto Educativos Institucional (PEI), Planes de Mejoramiento Educacional (PME) y como estos son abordados en los establecimientos, y son parte de los procesos de planificación, seguimiento y reevaluación de diversos planes Institucionales de las escuelas y Liceos de Chile.

La Reforma Educacional que el Gobierno de Chile conduce tiene como fin brindar oportunidades de aprendizaje y desarrollo integral a todos los niños, niñas, jóvenes y adultos sin distinción. La Reforma se basa en cuatro pilares: calidad educativa, inclusión, gratuidad y fin al lucro; y en una serie de principios, entre ellos: concebir la educación como un derecho social, la igualdad de oportunidades, y situar los aprendizajes en el centro del proceso educativo.

Dentro de este marco, uno de los desafíos más relevantes de la Reforma es garantizarla calidad integral tanto de la gestión institucional como de los procesos pedagógicos que impactan en los aprendizajes. Lo anterior implica materializar crecientemente en los establecimientos educacionales principios como la equidad, la colaboración, la integración social, la inclusión, la interculturalidad etc., con miras a potenciar procesos de enseñanza y aprendizaje significativos y de calidad en el mediano y largo plazo.

Para materializar estos principios es esencial promover en las organizaciones escolares procesos sistemáticos y planificados de cambio educativo, como adecuaciones en la organización escolar, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza-aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, mejoramiento de las actividades en el marco de la jornada escolar completa –abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional–, y



potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, entre varias otras opciones.

Para facilitar la concreción de procesos de este tipo, el Ministerio de Educación y las comunidades educativas cuentan con una serie de dispositivos, herramientas y recursos, entre los que se destacan actualmente:

- El Proyecto Educativo institucional (PEI) de cada comunidad escolar, el cual expresa el horizonte formativo y educativo del establecimiento, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos. Corresponde al lugar final que se quiere alcanzar o llegar como comunidad educativa.
- El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, que guía la mejora 10 Plan de Mejoramiento Educativo. Nuevo enfoque a 4 años de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorece a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes.
- Corresponde al “medio que permitirá llegar al lugar proyectado” como comunidad educativa.
- Para materializar esta estrecha relación entre PEI y PME, el Ministerio de Educación impulsará un nuevo enfoque de mejoramiento que sustente el PME, a través de dos estrategias principales:
- Poniendo el foco en las necesidades educativas y prioridades formativas de cada establecimiento educacional como un elemento central de su planificación y gestión institucional y pedagógica, con miras a mejorar y potenciar los aprendizajes de sus estudiantes desde una perspectiva integral.
- Ampliando el ciclo de mejoramiento continuo, desde una lógica de planificación anual a una lógica de planificación estratégica a 4 años.

- El PME se entiende como una herramienta de planificación que se extiende más allá de un año calendario para abarcar períodos de tiempo más largos y cuyos principales propósitos son:
- Promover procesos de reflexión, análisis, planificación, implementación, seguimiento y autoevaluación institucional y pedagógica en las comunidades educativas.
- Promover, de manera intencionada, aprendizajes en todas las áreas del currículum nacional, articulando las necesidades de mejora con los intereses más amplios de formación de los estudiantes.
- Impulsar el desarrollo de procesos y prácticas en distintas áreas de la gestión institucional y pedagógica, que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa de cada establecimiento.

1.1.- PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI).

Es el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento educacional, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos. (Proyecto Educativo Institucional Marco legal y estructura básica; Sonia Villarroel Barrera, pág.4).

1.1.1.- CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTOS EDUCATIVO INDIVIDUAL (PEI).

- Proceso de reflexión y Co-construcción.
- Documento que ordena la vida institucional en un Largo Plazo.
- Referente de identificación.
- Es el sello que caracteriza a la institución.
- Instrumento de planificación y gestión estratégico.

1.1.2.- UTILIDADES DEL PEI.

- Para la gestión institucional el PEI se utiliza sistemáticamente en la orientación, conducción, desempeño y evaluación de la institución.
- Para articular los objetivos de política educacional con las prácticas efectivas en el nivel regional, local y escolar.
- Para identificar, analizar y procesar los problemas institucionales, cooperando y asignando responsabilidades a los miembros de la comunidad educativa.
- Es un proceso de recreación constante de la "cultura escolar" a través de la constitución de espacios de comunicación e interacción.

http://ftp.e-mineduc.cl/pucv/directores/unidad02/Articulacion_entre_PEI_%20y_Planes_de_Accion.pdf

1.1.3.- ESTRUCTURA DEL PROYECTO EDUCATIVO INDIVIDUAL (PEI).

Existen diferentes modelos de PEI, todos tienen en sus estructuras los siguientes componentes:

- a) Se puede distinguir en el marco Filosófico-curricular principios y valores que orientan la gestión educativa y que en algunos modelos se nominan: visión, identidad-misión y objetivos. En otros modelos se distinguen los principios, valores y creencias.
- b) En la parte analítico-situacional, el aspecto situación de la comunidad escolar, en el cual los diferentes actores y estamentos, mediante un proceso de reflexión-acción, profundizan sus conocimientos (diagnostican) respecto de la situación en que se encuentran como escuela, los distintos puntos de vista que explican una realidad, los aspectos que se proponen transformar y los avances a lograr en los alumnos en el mediano plazo. Este proceso se puede desarrollar al inicio de la elaboración o entre la determinación de la visión y misión del proyecto. Desde este análisis situacional también se originan los objetivos para el mediano y corto plazo. En muchos modelos, las situaciones detectadas se ordenan por dimensiones de la gestión o

áreas de mejoramiento: pedagógico-curricular, organizativo-operativa, administrativo-financiera y comunitaria.

- c) La parte operativo conlleva, en primer lugar, la construcción del plan para el mediano plazo, y se formulan metas a partir de los objetivos propuestos por dimensiones de la gestión o áreas de mejoramiento.
- d) Contiene los proyectos específicos o de desarrollo articulados entre sí, en los que se organizan las iniciativas de apoyo o innovaciones, plasmados por la misión y visión, y que contribuyen en el logro de los objetivos propuestos.
- e) El seguimiento o monitoreo se ejecuta a través de la verificación de indicadores, lo que permite retroalimentar permanentemente los procesos y áreas de mejoramiento. La evaluación se plantea periódicamente explicitando los instrumentos, procedimientos y quiénes la realizarán. En segundo lugar se determinan las acciones a corto plazo.
- f) Aquí se plantea el cronograma de actividades / plan anual de acción (PAA), que resulta de la priorización de metas y acciones que son viables de realizar durante un año.

1.1.4.- ASPECTOS LEGALES:

Existe una normativa basada en Leyes, Decretos, Resoluciones, que apoya, avala y orienta la conceptualización global del PEI y/o de los aspectos señalados. Por otro lado, los documentos legales que tiene el establecimiento, donde se registran antecedentes cuantitativos y cualitativos, los acuerdos y otros datos, a los cuales se puede recurrir para obtener la información necesaria en la elaboración del PEI o que respaldan con información detallada las síntesis de cada aspecto.

Algunos de las normativas legales son las siguientes:

Constitución política de la República de Chile, 1980, Ley nº 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, DFL nº 1.- Santiago, 24 de noviembre de 2005.- Estatuto de los profesionales de la Educación y su Reglamento, Ley NI 19.070, 1991 párrafo 111 sobre participación, Art. 14,15 y párrafo IV sobre autonomía y



responsabilidad profesional Art. 16. *Ley 19.410 de 1995 sobre Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal (PADEM) Decreto N° 40 OFCMO 1996 y Decreto Supremo N°240 que modifica Decreto Supremo de Educación N° 40, 1996.*Ley 19.532 de 1996, crea régimen de jornada escolar completa diurna (JECD) y dicta normas para su aplicación. *Ley 19.494, 1997 que establece normas para aplicación de la JECD. *Nota: La ley no consigna una estructura ni contenidos mínimos del Proyecto Educativo de cada establecimiento; por lo tanto, todos los apodes y modelos deben ser tomados.

2.- PLANES DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

Plan de Mejoramiento Educativo (PME), piedra angular del sistema de aseguramiento de la calidad e instrumento clave para proyectar y consolidar los procesos e iniciativas de mejora que cada comunidad. El nuevo enfoque a 4 años escolar define, con el objeto de entregar a sus estudiantes las mejores oportunidades para acceder a una educación de calidad integral.

Para el año 2015, el Ministerio de Educación ha decidido impulsar un nuevo enfoque de mejoramiento educativo para el desarrollo e implementación del Plan de Mejoramiento, que releva el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional como punto de partida para el diseño del plan y que incorpora una mirada estratégica de definición de objetivos y metas a 4 años, que posteriormente deberán materializarse mediante la programación e implementación de planes anuales.

La Ley Escolar preferencial N° 248/2008, establece los compromisos adquiridos por el sostenedor respecto de las acciones de mejoramiento educativo e institucional que ejecutarán los establecimientos mientras dure el Convenio de igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa que suscribe el sostenedor para poder acceder a la Subvención Escolar Preferencial.

El nuevo enfoque de mejoramiento, que sustenta el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), redefine y amplía el ciclo de mejoramiento continuo de las comunidades educativas desde una lógica y estructura anual a una de 4 años.

Dentro de este contexto, el ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad, problemáticas, aspiraciones y desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos, planifica y proyecta Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Para materializar este modelo, se requiere que cada comunidad educativa transite por dos fases principales.

- En la primera fase, que ocurre cada 4 años, se recoge y analiza información sobre el horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional (expresado en el PEI) y sobre su situación institucional actual, para luego definir Objetivos y Metas Estratégicas a alcanzar en función de ellos.
- En la segunda fase, que se implementa año a año, se plasma la planificación estratégica definida a 4 años a través de una programación que señala objetivos y acciones anuales, las que serán implementadas y evaluadas en función de sí mismas y del logro de los Objetivos y Metas Estratégicas planteadas inicialmente. Es en esta fase que los recursos recibidos a través de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) juegan un rol clave en tanto permiten ejecutar las acciones planificadas.

En este marco, el nuevo enfoque de mejoramiento continuo que promueve el Ministerio de Educación se basa en los siguientes elementos:

- Análisis Estratégico, que incluye la reflexión del horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional expresado en su PEI.
- Autoevaluación Institucional, donde se pretende que cada comunidad educativa, en conjunto con su sostenedor, analice diferentes ámbitos de la

gestión institucional y pedagógica que impactan en el aprendizaje de sus estudiantes.

- Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años, que debieran plantearse para cada una de las cuatro áreas del proceso (gestión del currículum, liderazgo, convivencia y gestión de recursos) y para el área de resultados (de aprendizaje) del ciclo de mejoramiento en que se basa el PME.
- Elaboración de un plan anual (diagnóstico, planificación –o programación– e implementación y evaluación) que se sustenta en objetivos y acciones coherentes con la planificación estratégica realizada anteriormente.
- Áreas de Proceso y Resultados que componen el PME, éstas se abordarán estratégicamente durante los 4 años que dura el ciclo de mejoramiento continuo. Sin perjuicio de lo anterior, las diferentes dimensiones que componen dichas áreas de proceso y resultados podrán ser priorizadas anualmente en la planificación anual.

2.1.- LEY SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL N° 20.248/2008.

2.1.1.- OBJETIVO DE LA LEY.

Mejorar la calidad y equidad de la educación en Chile a través de una subvención adicional por alumno dirigida a los establecimientos que atienden la población más vulnerable. Los establecimientos que ingresan al sistema se comprometen con lograr una educación de calidad y mayores grados de equidad a través del cumplimiento de ciertos requisitos y de un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa.

2.1.2.- NIVELES ESCOLARES QUE RECIBEN SUBVENCIÓN PREFERENCIAL.

La SEP se entrega a todo establecimiento escolar que voluntariamente ingrese al sistema (suscribiendo el convenio) y que atienda a alumnos prioritarios que estén



cursando 1er ó 2º nivel de transición de la educación Parvularia y educación general básica.

El primer año de vigencia de la ley contempla la educación Parvularia y el primer ciclo de educación básica.

Los niveles 5º a 8º se incorporarán gradualmente a razón de un nivel por año a contar del segundo año de entrada en vigencia de la ley.

2.1.2.1.- DEFINICIÓN DE ALUMNO PRIORITARIO.

La definición de alumno prioritario se establece en la ley como aquellos alumnos para quienes la situación socioeconómica de sus hogares dificulta sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo.

La calidad de alumno prioritario será calificada por el Ministerio de Educación, o el organismo de su dependencia que éste determine, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Alumnos de familias que pertenezcan al Sistema Chile Solidario
- b) Alumnos de familias que sean caracterizados como indigentes por el instrumento de caracterización socioeconómica vigente.
- c) Alumnos que sus padres o apoderados sean clasificados en el tramo A del Fondo Nacional de Salud.
- d) Para aquellos alumnos cuyos hogares no cuenten con la caracterización socioeconómica de su hogar de acuerdo a los instrumentos señalados precedentemente, se considerará en orden sucesivo los ingresos familiares del hogar, la escolaridad de la madre y, en su defecto, se considerará la escolaridad del padre o apoderado con quienes viva el alumno, y la condición de ruralidad de su hogar y el grado de pobreza de la comuna donde resida el referido alumno, en la forma que establezca el reglamento.
- e) La calidad de alumno prioritario, así como la pérdida de esta condición será informada por el Ministerio de Educación a la familia de dicho alumno. La definición de alumno prioritario quedará definida por reglamento.

2.1.2.2.- CLASIFICACIÓN DE ESCUELAS.

La Ley de Subvención Preferencial establece que los establecimientos educacionales adscritos al régimen de Subvención Preferencial serán clasificados de acuerdo a sus resultados educativos en tres categorías: autónomos, emergentes y en recuperación.

- Establecimientos Educacionales Autónomos:
- Aquellos establecimientos que hayan mostrado sistemáticamente buenos resultados educativos de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados por el Ministerio de Educación para los efectos del artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1 de 2006, y de conformidad a los estándares nacionales que se establezcan para tales efectos.
- Establecimientos Educacionales Emergentes:
- Aquellos establecimientos que no hayan mostrado sistemáticamente buenos resultados educativos de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados por el Ministerio de Educación para los efectos del artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1 de 2006, y de conformidad a los estándares nacionales que se establezcan para tales efectos.
- Establecimientos Educacionales en Recuperación:
- Aquellos establecimientos que obtengan resultados educativos reiteradamente deficientes de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados por el Ministerio de Educación para los efectos del artículo 21 del decreto con fuerza de ley N° 1 de 2006, y de conformidad a los estándares nacionales que se establezcan para tales efectos.
- Se entenderá por resultados reiteradamente deficientes el no cumplir con los estándares nacionales considerando a lo menos las últimas tres mediciones realizadas.

2.1.2.3.- OTROS ASPECTOS DE LA CLASIFICACIÓN.

Los establecimientos nuevos podrán incorporarse al régimen de subvención escolar preferencial cuando cuenten con dos mediciones de los instrumentos



señalados, salvo que el Ministerio determine que existen las condiciones para dar una educación de calidad a sus alumnos vulnerables.

Para los establecimientos cuya matrícula sea insuficiente para realizar inferencia estadística de acuerdo a los instrumentos señalados, el Ministerio de Educación adecuará el mecanismo de evaluación para la clasificación del establecimiento.

Adicionalmente el Ministerio considerará las características de los establecimientos rurales uni, bi o tri-docentes, los multigrado o en situación de aislamiento con el fin de orientar los Planes de Mejoramiento Educativo y brindarles apoyo y supervisión pedagógica especial (artículo 11º).

El Ministerio de Educación deberá clasificar a todos los establecimientos subvencionados del país, participen o no en el Régimen de Subvención Preferencial. Dicha clasificación deberá contemplar una categoría de establecimientos con Necesidades de Medidas Especiales que incluirá a todos aquellos que hayan obtenido resultados reiteradamente deficientes en el rendimiento de sus alumnos en función de los estándares nacionales (análogo a establecimientos en recuperación).

Los establecimientos que permanezcan más de dos años en la categoría de Necesidades de Medidas Especiales a contar del año siguiente al de haber sido clasificados perderán el derecho a impetrar toda subvención, a menos que asuman las obligaciones y adopten las medidas de la Ley Subvención Escolar Preferencial.

2.1.3.- PROCESO DE CLASIFICACIÓN DE ESCUELAS.

La postulación para ingresar al régimen de subvención escolar preferencial se realizará en el mes de agosto en la correspondiente Secretaría Regional Ministerial de Educación, para incorporarse a partir del año escolar siguiente.

La Secretaría Regional Ministerial de Educación, durante los meses de septiembre y octubre, analizará la situación de cada establecimiento y procederá a su clasificación en la categoría que corresponda. Cuando esa clasificación hubiere ocurrido previamente (según artículo 66 de la Ley de Subvenciones) será considerado como antecedente para los efectos de la postulación. Si la Secretaría



Regional Ministerial de Educación no emite pronunciamiento en cuanto a la clasificación en octubre, el establecimiento podrá solicitar al Subsecretario de Educación que resuelva dentro del plazo de 15 días hábiles contados desde la recepción de los antecedentes.

La resolución del Secretario Regional Ministerial de Educación será notificada al postulante quién podrá apelar al Subsecretario de Educación dentro de quince días hábiles contados desde la fecha de la notificación.

Los resultados de la evaluación de los terceros o anteriores años, según corresponda a la categoría en que se encuentre el establecimiento, serán notificados durante el año escolar siguiente a la última medición usada para la evaluación. Esta nueva clasificación se hará efectiva a contar del año escolar inmediatamente siguiente al de la notificación. Durante el año de la reclasificación, el establecimiento mantendrá la anterior categoría.

2.1.3.1.- ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES AUTÓNOMOS:

La evaluación de estos establecimientos, según los logros académicos, se realizará por el Ministerio de Educación al menos cada 4 años. Si el resultado de esa evaluación indica que ha cumplido con sus obligaciones entonces conserva la categoría de autónomo, en caso contrario pasan a la categoría de emergentes o en recuperación según corresponda.

2.1.3.2.- ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES EMERGENTES:

- El Ministerio de Educación evaluará anualmente el cumplimiento de los compromisos asumidos en el Convenio.
- Si las evaluaciones indican que un establecimiento educacional emergente ha alcanzado los estándares nacionales de la categoría de autónomos, el sostenedor podrá solicitar al Ministerio de Educación la reclasificación. Si el Ministerio no responde dentro quince días hábiles la solicitud se entiende aceptada.

2.1.3.3.- ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES EN RECUPERACIÓN:

- Los establecimientos emergentes que en el plazo de un año no cuenten con Plan de Mejoramiento Educativo, o que teniendo el plan aprobado no lo apliquen pasaran a ser clasificadas en la categoría en recuperación.
- La clasificación de un establecimiento en la categoría en Recuperación podrá ser efectuada a partir del segundo semestre del primer año de suscrito el Convenio, salvo que se trate de un establecimiento que deba entrar en esta categoría de conformidad a lo dispuesto en el artículo 66 de la Ley de Subvenciones
- El establecimiento que sea clasificado en Recuperación mantendrá dicha clasificación por cuatro años contados desde el año escolar siguiente al que fue clasificado.
- La resolución que clasifique a un establecimiento educacional en la categoría en Recuperación, conforme a lo señalado en el artículo anterior, pondrá término al derecho a impetrar la subvención preferencial por parte del sostenedor del establecimiento, a partir del año escolar siguiente.
- Dicha resolución será notificada en forma personal o mediante carta certificada al sostenedor y podrá ser apelada ante el Subsecretario de Educación dentro del plazo de quince días hábiles contados desde la fecha de su notificación.

Las escuelas que apelen serán evaluadas por un panel de expertos con el objetivo de emitir un informe respecto de la clasificación, el cual deberá ser considerado por el Subsecretario de Educación al resolver la apelación.

Este panel estará conformado por tres expertos, designados uno por el Ministerio de Educación, otro por el sostenedor y otro por una entidad evaluadora externa.

Si concluido el plazo de cuatro años el establecimiento alcanza los objetivos planteados con la reestructuración será clasificado como Emergente o Autónomo, según corresponda. Esta clasificación tendrá efecto a partir del año siguiente. Por otra parte, si el establecimiento no logra dichos objetivos podrá el Ministerio de Educación revocar el reconocimiento oficial. Dicha resolución será dictada por el



Secretario Regional Ministerial de Educación y notificada al sostenedor por carta certificada.

Procederá recurso de apelación ante el Subsecretario de Educación, en el plazo de quince días hábiles contados desde la notificación de la resolución.

2.1.4.- ESTÁNDARES NACIONALES Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN.

Los estándares nacionales y los criterios específicos para la calificación de los resultados educativos se establecerán mediante decreto supremo del Ministerio de Educación y deberán ser actualizados a lo menos cada 5 años.

2.1.4.1.- ESTÁNDARES NACIONALES PARA ESTABLECIMIENTOS AUTÓNOMOS.

En los dos primeros años de vigencia de la ley los establecimientos que se incorporen al régimen de subvención preferencial podrán ser clasificados como Autónomos si cumplen con:

- Que su puntaje promedio como establecimiento sea mayor que el puntaje promedio del establecimiento situado en la mediana de rendimientos de su grupo similar.
- Que el porcentaje de alumnos sobre 250 puntos del SIMCE sea mayor que el porcentaje de alumnos sobre este puntaje que posee el establecimiento situado en la mediana de rendimientos de su grupo similar.
- Que el porcentaje de alumnos sobre 300 puntos del SIMCE sea mayor que el porcentaje de alumnos sobre este puntaje que posee el establecimiento situado en la mediana de rendimientos de su grupo similar.

Además se considerarán los siguientes indicadores complementarios:

- a) Tasas de retención y aprobación de alumnos;
- b) Integración de profesores, padres y apoderados en el proyecto educativo del establecimiento;

- c) Iniciativa, consistente en la capacidad del establecimiento para incorporar innovaciones educativas y comprometer el apoyo de agentes externos en su quehacer pedagógico;
- d) Mejoramiento de condiciones de trabajo y adecuado funcionamiento del establecimiento, y
- e) Evaluación del cuerpo docente, en el caso del sector municipal.

2.1.4.2.- ESTÁNDARES NACIONALES PARA ESTABLECIMIENTOS EN RECUPERACIÓN.

En los dos primeros años de vigencia de la ley los establecimientos serán clasificados en la categoría en Recuperación si cumplen las siguientes condiciones:

- a) Que su puntaje promedio sea inferior a 220 puntos. considerando todas las mediciones disponibles para el establecimiento
- b) La proporción de alumnos sobre los 250 puntos del SIMCE es inferior al 20% en alguna de las mediciones disponibles para el establecimiento.

Además se considerarán los mismos indicadores complementarios empleados en la clasificación de los establecimientos autónomos.

El mismo procedimiento se aplicará para clasificar a los establecimientos educacionales con Necesidad de Medidas Especiales señalados en el artículo 66 de la Ley de Subvenciones.

- Tanto para la clasificación de los establecimientos Autónomos y en Recuperación las condiciones deberán cumplirse en un número significativo de mediciones y sectores de aprendizaje, que no podrá ser, en el caso de las mediciones, inferior a dos.
- Mientras no se establezcan los estándares nacionales la clasificación se realizará considerando grupos de establecimientos de similares características. Los criterios para realizar dicha agrupación considerarán el nivel socioeconómico de los alumnos y los recursos o aportes en dinero con que cuente el establecimiento.

- En todo caso, el decreto supremo a que alude el artículo 10 deberá ser dictado dentro de los veinticuatro meses siguientes a la entrada en vigencia de la presente ley.
- Los establecimientos educacionales que se incorporen al régimen de subvención preferencial que no cumplan los requisitos para ser Autónomos o en Recuperación serán clasificados como Emergentes.

2.1.5.- REQUISITOS PARA RECIBIR LA SUBVENCIÓN PREFERENCIAL.

La ley de Subvención Preferencial exige a los establecimientos educacionales cumplir con ciertos requisitos que establecen condiciones de igualdad de oportunidades y de entrega de información. Estos son:

- Eximir a los Alumnos Prioritarios de los cobros establecidos en el Título II de la Ley de Subvenciones (Financiamiento Compartido), así como de cualquier cobro que condicione la postulación, ingreso o permanencia del alumno.
- Aceptar a los alumnos que postulen entre el primer nivel de transición y sexto básico, de acuerdo a procesos de admisión que en ningún caso podrán considerar el rendimiento escolar pasado o potencial del postulante. Asimismo, en dichos procesos no será requisito la presentación de antecedentes socioeconómicos de la familia del postulante. Además, el establecimiento deberá hacer público en estos procesos su proyecto educativo.
- Informar a los padres del proyecto educativo educacional y del reglamento interno del establecimiento entendiéndose que al concretarse la postulación hay una aceptación de los padres y apoderados a dicho proyecto y reglamento interno.
- Retener a los alumnos prioritarios con bajo rendimiento académico e impulsar una asistencia técnico pedagógica especial para mejorar su rendimiento escolar, no pudiendo excluir alumnos por razones académicas.
- Destinar los aportes que contempla esta ley a la implementación de las medidas contempladas en la estrategia de mejoramiento educativo o el plan



de reestructuración en beneficio de los alumnos prioritarios, según corresponda.

2.1.6.- CONVENIO DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y EXCELENCIA EDUCATIVA.

Para incorporarse a la SEP los sostenedores deberán suscribir un Convenio Voluntario de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con el Ministerio de Educación. El convenio abarca un período mínimo de 4 años, renovable por períodos iguales.

Mediante el convenio el sostenedor adquiere los siguientes compromisos:

- a) Presentar anualmente al Ministerio de Educación y a la comunidad escolar un informe relativo al uso de los recursos percibidos por concepto de subvención preferencial y de los demás aportes contemplados en esta ley. Dicho informe deberá contemplar la rendición de cuentas respecto de todos los recursos recibidos por concepto de esta ley.
- b) Acreditar el funcionamiento efectivo del Consejo Escolar, del Consejo de Profesores y del Centro General de Padres y Apoderados, el no requerirá gozar de personalidad jurídica.
- c) Acreditar la existencia de horas docentes destinadas a cumplir la función técnico-pedagógica en el establecimiento y asegurar el cumplimiento efectivo de las horas curriculares no lectivas.
- d) Presentar al Ministerio de Educación y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado con la comunidad del establecimiento educacional, que contemple acciones desde prekinder hasta octavo básico en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos en la escuela.
- e) Establecer y cumplir las metas de efectividad del rendimiento académico de sus alumnos, y en especial de los prioritarios, concordadas con el Ministerio de Educación, en función de los resultados que se obtengan por aplicación del sistema de evaluación nacional a que se refiere el artículo 21 del decreto

con fuerza de ley N° 1, de 2005, del Ministerio de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, de acuerdo a lo establecido en el decreto a que se refiere el artículo 10.

- f) En el caso de los sostenedores municipales, señalar en el convenio cuál ha sido el aporte promedio en los últimos tres años e indicar cuál será el aporte mínimo que entregará anualmente el municipio a cada uno de los establecimientos que reciba subvención preferencial.
- g) Cumplir con cada una de las obligaciones que impone esta ley, según la categoría en que ha sido clasificado el establecimiento.
- h) Informar a los padres y apoderados del alumnado del establecimiento sobre la existencia de este convenio, con especial énfasis en las metas fijadas en materia de rendimiento académico.
- i) Cautelar que los docentes de aula presenten al director del establecimiento, dentro de los primeros quince días del año escolar, una planificación educativa anual de los contenidos curriculares.
- j) Contar en su malla curricular con actividades artísticas y/o culturales y deportivas que contribuyan a la formación integral de los alumnos. Para los establecimientos municipales este convenio formará parte de los compromisos de gestión.

2.1.7.- EL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ELABORADO POR EL SOSTENEDOR DEBE INCLUIR ORIENTACIONES Y ACCIONES EN LAS SIGUIENTES ÁREAS.

1. Acciones en el área de gestión del currículum, tales como fortalecimiento del proyecto educativo; mejoramiento de las prácticas pedagógicas; apoyo a los alumnos con necesidades educativas especiales; mejoramiento de los sistemas de evaluación de los alumnos; modificación del tamaño de cursos o contar con profesores ayudantes; apoyos a alumnos rezagados en sus

aprendizajes y desarrollo personal; giras y visitas a lugares funcionales al cumplimiento de los objetivos educativos, entre otras.

2. Acciones en el área de liderazgo escolar, tales como fortalecimiento del Consejo de Profesores; participación en el establecimiento de personalidades de la vida cultural y científica y de profesionales o dirigentes de la sociedad local o nacional; proyección de la escuela en la comunidad; fortalecimiento de la formación valórica y cívica de los alumnos, entre otras.
3. Acciones en el área de convivencia escolar, tales como apoyo psicológico y de asistencia social a los alumnos y a sus familias; mejoramiento de la convivencia y gestión del clima escolar; fortalecimiento del Consejo Escolar; fortalecimiento de las familias y de los apoderados en el vínculo educativo y afectivo con los alumnos y la escuela; apoyos a los aprendizajes de todos los alumnos, entre otras.
4. Acciones en el área de gestión de recursos, tales como la definición de una política de perfeccionamiento para los docentes del establecimiento, destinada a fortalecer aquellas áreas del currículo en que los alumnos han obtenido resultados educativos insatisfactorios, y establecimiento de sistemas de evaluación de los docentes, esto último en el caso de los establecimientos particulares subvencionados; fortalecimiento de los instrumentos de apoyo a la actividad educativa, tales como biblioteca escolar, computadores, Internet, talleres, sistemas de fotocopia y materiales educativos, entre otras.

2.1.7.1.- ESTABLECIMIENTOS EMERGENTES: ADICIONALMENTE EL SOSTENEDOR DE UN ESTABLECIMIENTO CLASIFICADO COMO EMERGENTE DEBERÁ.

1. Elaborar durante el primer año un Plan de Mejoramiento Educativo que profundice el Plan presentado de acuerdo al artículo 8º, el que deberá contar con la aprobación del Ministerio de Educación, para ser ejecutado en un plazo máximo de 4 años. Este Plan deberá contener al menos:

- Un diagnóstico de la situación inicial del establecimiento y del proceso de enseñanza y aprendizaje de todos sus alumnos, así como una evaluación respecto de los recursos humanos, técnicos y materiales con que cuenta el establecimiento.
 - Un conjunto de metas de resultados educativos a ser logrados en el transcurso de la ejecución del Plan. En todo caso, al cumplirse el plazo de ejecución del Plan, el establecimiento educacional deberá lograr los estándares nacionales.
2. Coordinar y articular acciones con las instituciones y redes de servicios sociales competentes para detectar, derivar y tratar problemas psicológicos, sociales y necesidades educativas especiales de los alumnos prioritarios.
 3. Establecer actividades docentes complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos prioritarios, para mejorar su rendimiento escolar.

2.1.7.2.- ESTABLECIMIENTOS EN RECUPERACIÓN.

Los establecimientos en recuperación, además del Plan de Mejoramiento, tendrán las siguientes obligaciones:

1. Lograr los estándares nacionales correspondientes a la categoría Emergentes en un plazo máximo de cuatro años, mejorando el rendimiento académico de los alumnos prioritarios.
2. Cumplir el Plan de Mejoramiento Educativo para establecimientos educacionales en Recuperación que establezca un equipo tripartito conformado por el Ministerio de Educación, el sostenedor y una entidad externa con capacidad técnica sobre la materia (registrada por el Mineduc). Este Plan surgirá de un Informe de Evaluación de la Calidad Educativa del establecimiento, propuesto por la entidad externa, y abarcará tanto el área administrativa y de gestión del establecimiento como el proceso de enseñanza y aprendizaje y sus prácticas. El Plan deberá estar elaborado

antes del inicio del año escolar siguiente a la clasificación como establecimiento en Recuperación.

3. Aplicar las medidas de reestructuración contenidas en el Plan. En caso de proponerse la reestructuración del equipo de docentes directivos, técnico-pedagógicos o de aula, el sostenedor deberá tomar alguna de las siguientes acciones:
 - a. Redestinación de tareas y/o funciones.
 - b. Destinación del docente a otro establecimiento del mismo sostenedor.
 - c. Desarrollo de planes de superación profesional para los docentes, pudiendo recurrirse para ello a la totalidad o parte de la jornada laboral contratada.

2.1.7.3.- OTROS.

El Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa que establece el artículo 7º, tratándose de los establecimientos educacionales de los incisos precedentes, deberá incluir, en aquellos casos en que sea posible, la obligación de funcionar como conjunto sistémico y articulado, o en red, con otros establecimientos de similares características y cercanía geográfica, conforme con los procedimientos que se establezcan en el reglamento.

2.1.8.- RESPONSABILIDADES DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN.

De acuerdo a lo establecido en la Ley, el Ministerio de Educación le corresponderá:

- a) Clasificar a los establecimientos educacionales e informar de ello a los establecimientos, a los Consejos Escolares, a los padres y apoderados, a la comunidad escolar y al público en general.
- b) Suscribir los convenios de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa y los convenios complementarios, y verificar su cumplimiento
- c) Efectuar la supervisión de la ejecución de los planes de mejoramiento educativo y del cumplimiento del convenio informando al sostenedor del establecimiento

- d) Determinar los instrumentos y la oportunidad en que se verificará el cumplimiento de los compromisos contraídos por los establecimientos educacionales que forman parte del régimen de la subvención preferencial
- e) Realizar una supervisión y dar apoyo pedagógico permanente a los establecimientos clasificados como Emergentes o en Recuperación, lo cual podrá efectuarse en forma directa o por medio de organismos externos habilitados para ejercer esta función
- f) Proponer planes y metodologías de mejoramiento educativo a los sostenedores;
- g) Establecer la forma y periodicidad en que los sostenedores de establecimientos educacionales deberán informar al Consejo Escolar y a los padres y apoderados sobre la situación de los establecimientos bajo el régimen de subvención escolar preferencial, especialmente respecto de los compromisos adquiridos y el cumplimiento de los mismos
- h) Formar e integrar el equipo tripartito.
- i) Aplicar las sanciones
- j) Realizar todas las demás acciones necesarias para el cumplimiento y fines de esta ley.

Además el Ministerio de Educación elaborará un Registro Público de Entidades Pedagógicas y Técnicas de Apoyo, las que serán personas jurídicas y estarán habilitadas para prestar apoyo a los establecimientos educacionales para la elaboración y ejecución del Plan de Mejoramiento Educativo.

El Ministerio de Educación entregará anualmente a la Comisión de Educación de la Cámara de Diputados un informe describiendo las acciones y evaluando los avances en cada uno de los establecimientos educacionales con más de quince por ciento de alumnos prioritarios, y los aportes educativos y de todo tipo que haya efectuado la instancia responsable de dicho Ministerio.

Además, según modificaciones a la ley de subvenciones el Ministerio deberá:

- Mantener una base de datos pública y de libre acceso que contendrá la información relevante de todos los establecimientos educacionales

subvencionados necesaria para que los Consejos Escolares y los padres y apoderados, así como la comunidad escolar, puedan formarse una apreciación respecto al aporte del establecimiento al aprendizaje de sus alumnos.

- Elaborar una Ficha Escolar que resumirá la información relevante. Esta Ficha será distribuida a los respectivos establecimientos educacionales, y será obligación de éstos su entrega a los padres y apoderados y también a los postulantes al establecimiento.
- Clasificar a todos los establecimientos subvencionados del país, participen o no en el Régimen de Subvención Preferencial, según las diversas características que establezca el reglamento. Dicha clasificación deberá contemplar una categoría de Establecimientos con Necesidad de Medidas Especiales que incluirá a aquellos que hayan obtenido resultados reiteradamente deficientes en el rendimiento de sus alumnos.

2.1.9.- RECURSOS: MONTOS Y MECANISMOS DE ENTREGA.

El valor de subvención escolar preferencial según la categoría del establecimiento educacional y el nivel al que asiste el alumno será la siguiente (artículo 14°):

	1º nivel de transición hasta 4º año de la educación básica	5º y 6º año básico	7º y 8º año básico
A: Establecimientos educacionales autónomos	1,4 USE	0,93 USE	0,47 USE
B: Establecimientos educacionales emergentes	0,7 USE	0,465 USE	0,235 USE

El monto que percibirán los sostenedores se determinará multiplicando el valor anterior por la asistencia media promedio de los alumnos prioritarios durante los

tres meses precedentes al pago. En los meses no comprendidos en el año escolar y en el primer mes del año referido, se empleará el procedimiento establecido en los incisos segundo y tercero del artículo 13 de la Ley de Subvenciones, aplicado a los alumnos prioritarios. Asimismo, respecto a la suspensión de clases o actividades escolares por un mes calendario, se aplicará lo dispuesto en el inciso cuarto del artículo citado.

El procedimiento de cálculo de la subvención a que se refieren los incisos anteriores, será aplicable para el cálculo de los aportes a establecimientos educacionales emergentes que establece esta ley.

2.1.9.1.- ESTABLECIMIENTOS EMERGENTES.

Los establecimientos Emergentes tendrán derecho a percibir un aporte adicional de recursos para contribuir al financiamiento del Plan, que será objeto de un convenio complementario. El aporte adicional será de 0,7 USE por los alumnos que cursen desde el primer y segundo año de transición de la educación Parvularia y hasta el 4º año de la educación general básica; de 0,465 USE en el caso de los alumnos que cursen 5º y 6º año de la educación general básica y de 0,235 USE por los alumnos que cursen 7º y 8º año de la educación general básica.

Durante el primer año de vigencia del convenio se entregará a los sostenedores de los establecimientos educacionales que no cuenten con un plan aprobado, un tercio del aporte adicional y los dos tercios restantes una vez que sea aprobado el Plan de Mejoramiento Educativo (pagándose retroactivo) (artículo 19º).

2.1.9.2.- ESTABLECIMIENTOS EN RECUPERACIÓN.

Para diseñar y llevar a cabo las actividades señaladas en el artículo 25º, el Ministerio de Educación dispondrá de un aporte económico extraordinario para los sostenedores de los establecimientos en Recuperación. La suma anual de este aporte extraordinario será equivalente al monto que le correspondería al establecimiento educacional si se le aplicara la subvención establecida en la letra A



del artículo 14, por el promedio de los alumnos prioritarios matriculados en los niveles correspondientes en el primer trimestre del año escolar, considerando el porcentaje de la asistencia media efectiva de los alumnos prioritarios registrada en los meses del año escolar inmediatamente anterior.

Este aporte será entregado en cuotas mensuales, iguales y sucesivas; será objeto de un convenio complementario y se suspenderá cuando el Ministerio de Educación certifique, mediante resolución fundada, que las acciones no se han ejecutado conforme al Plan aprobado. En todo caso, un alumno prioritario que se traslade durante el año escolar de un establecimiento en Recuperación a cualquier otro, no dará derecho a impetrar la subvención escolar preferencial ni los aportes anteriormente mencionados en el nuevo establecimiento, durante ese año.

En definitiva el monto de recursos a entregar a cada establecimiento es equivalente independiente de la clasificación del establecimiento escolar.

Subvención por Concentración La subvención por concentración de alumnos prioritarios establece montos a pagar a los establecimientos según la proporción de alumnos prioritarios en el establecimiento. Esta se paga al conjunto de alumnos del establecimiento.

Tendrán derecho a la subvención por concentración de alumnos prioritarios los establecimientos que se incorporen y se mantengan en el régimen de educación preferencial de conformidad a lo establecido en la ley.

Los sostenedores de los establecimientos podrán impetrar la subvención por concentración de alumnos prioritarios por todos los alumnos que estén cursando el primer y segundo nivel de transición de la educación Parvularia y de educación general básica del establecimiento, y no solamente por los alumnos prioritarios.

2.1.10.- RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS.

Los sostenedores de establecimientos educacionales adscritos al régimen de subvención preferencial deberán mantener a disposición del Ministerio de Educación, por un período mínimo de cinco años, un estado anual de resultados



que dé cuenta de todos los ingresos provenientes del sector público y de los gastos.

Sin embargo, los sostenedores de establecimientos educacionales estarán obligados a enviar al Ministerio de Educación el estado de resultados antes referido, cuando uno o más de los establecimientos educacionales bajo su administración estén clasificados como emergentes o en recuperación.

Los miembros del equipo directivo del establecimiento educacional podrán impartir clases en aula en la medida que con ello no se perjudique el adecuado desarrollo de sus funciones directivas.

2.1.11.- INFRACCIONES Y SANCIONES.

Son infracciones graves (además de las incluidas en la Ley de Subvenciones):

1. El incumplimiento de los requisitos para recibir subvención preferencial (artículo 6º) y los compromisos del Convenio (artículo 7º)
2. El incumplimiento de los compromisos adicionales establecidos en el artículo 19º para los establecimientos educacionales emergentes, y
3. El incumplimiento de las obligaciones establecidas en el artículo 26º para los establecimientos educacionales en recuperación.

Las infracciones a la presente ley serán sancionadas conforme a lo dispuesto en la Ley de Subvenciones. Las multas y retenciones que se apliquen lo serán respecto de las subvenciones y aportes de esta ley y de aquéllas de la Ley de Subvenciones.

En todo lo no previsto en este párrafo, en materia de infracciones, retenciones, descuentos y sanciones se aplicarán las normas del Título IV de la Ley de Subvenciones.

3.- DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.

Conocer la gestión institucional de un establecimiento educacional, el contexto en el que está inserto, así como la realidad sociocultural de los integrantes de la



comunidad educativa, los recursos disponibles y sus potenciales dificultades y desafíos, son elementos fundamentales para elaborar y gestionar Proyectos Educativos pertinentes y Planes de Mejoramiento en sintonía con la aspiración formativa de cada comunidad educativa.

El diagnóstico permite el reconocimiento de la diversidad que está presente en cada comunidad educativa y requiere de la participación de todos sus integrantes: generar mecanismos e instancias de participación se transforma, por lo tanto, en un eje central para fortalecer el compromiso, identidad y adherencia de la comunidad educativa con el PEI, en su elaboración de un PME, promoviendo el desarrollo de espacios más inclusivos y protectores.

El Ministerio de Educación a partir de su experiencia y las investigaciones realizadas en el campo de la gestión escolar, ha desarrollado el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, modelo que apunta a generar las capacidades necesarias para que cada escuela se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad.

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permitan lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes.

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

- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.
- Promover el mejoramiento continuo a través del incremento de la calidad de los procesos de gestión y de sus resultados.
- Promover la responsabilización de los establecimientos y de los diferentes actores de la comunidad escolar por los resultados alcanzados.

3.1.- ÁREAS Y DIMENSIONES.

3.1.1.- EL MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR.

Este se compone de Áreas y Dimensiones. Las Áreas son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional.

3.1.2.- EL MODELO DE CALIDAD.

Este propone cinco áreas de las cuales cuatro son de proceso: Gestión Curricular, que es el área central del Modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional, el área de Liderazgo, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa, el área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes, y el área de Recursos, que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y un área de Resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

Cada área se encuentra desagregada a través de un total de 15 Dimensiones que expresan el contenido técnico del área.

Las Áreas de Procesos se dan en el plano de las prácticas de gestión que desarrolla el establecimiento educacional para lograr sus metas y objetivos.

El Área de Resultados se da en el plano de los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, que dan cuenta del resultado de los aprendizajes, de los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

3.1.2.1.- EL MODELO ESTÁ CONFORMADO POR LAS SIGUIENTES ÁREAS:

- a) **Liderazgo:** El área de Liderazgo comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de 4 dimensiones:

- Visión Estratégica y Planificación
 - Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.
 - Conducción: Prácticas del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales.
 - Alianzas Estratégicas: Prácticas que aseguran la articulación del establecimiento educacional con actores u organizaciones de su entorno, contribuyendo al logro de sus metas institucionales.
 - Información y Análisis: Prácticas realizadas en el establecimiento tendientes a generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública.
- b) **Gestión Curricular:** El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

- Organización Curricular: Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.
- Preparación de la enseñanza: Acciones realizadas en el establecimiento educacional que aseguran el análisis y evaluación de los diseños de enseñanza, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.
- Acción Docente en el Aula: Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación

curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

- Evaluación de la Implementación Curricular: Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el logro que tiene la implementación de la propuesta curricular; así como realizar los ajustes necesarios.
- c) Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes: En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

- Convivencia Escolar: Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.
 - Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo y aprendizaje de todos los estudiantes.
- d) Recursos: El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

- Recursos Humanos: Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.
- Recursos Financieros: Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros como de la infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

e) Resultados: El área de Resultados abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

Esta área se compone de tres dimensiones, las que corresponden a:

- Logros de Aprendizaje: Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes declarados en el Marco Curricular.
- Logros Institucionales: Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.
- Satisfacción de la Comunidad Educativa: Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

El Modelo de **Calidad de la Gestión Escolar** es la base sobre la que se desarrollan varios procesos de aseguramiento de la calidad de la gestión institucional.

Estos son:

- Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) Proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un Diagnóstico Institucional en base al Modelo de Calidad, la Planificación y Ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la Cuenta Pública de avances y desafíos pendientes relacionados con el mejoramiento educativo del establecimiento.
- Asignación de Desempeño Colectivo y Evaluación de Desempeño de docentes directivos y técnico pedagógicos. Tanto la Asignación como la Evaluación de Desempeño, son procesos que incorporan mecanismos que fortalecen la gestión escolar y el liderazgo directivo. Buscan dar cumplimiento al logro de Metas Institucionales, las que se formulan de acuerdo a las áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. En el proceso de Evaluación, cada miembro del equipo directivo y técnico pedagógico compromete Aportes Institucionales relacionados con las

funciones y competencias de su cargo, los que deben formularse en el contexto de las áreas del modelo y ser un aporte para el logro de las Metas Institucionales.

4.- INSTRUMENTOS APLICADOS Y CONSULTADOS EN DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

La información recogida a través de instrumentos aplicados al momento de la matrícula y ser renovados anualmente, lo que permitirá observar si se producen cambios que requieran revisar, re-elaborar o adecuar algunos contenidos del PEI, reconociendo que se trata de un instrumento vivo y no estático, que debe dar respuesta a la identidad propia de cada comunidad educativa. La entrevista se utiliza para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que confecciona el entrevistador de acuerdo a la organización de las áreas que necesita informar, teniendo presente los tiempos, el lugar, las características de los entrevistados.

Documentos con que cuenta la Institución como:

- Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal (PADEM), está diseñado pensando en el desarrollo educativo de cada comuna. Las características de este PADEM son el resultado de acciones coordinadas por el Departamento de Administración de Educación Municipal (D.A.E.M.) en conjunto con las distintas Unidades Educativas de la comuna, las cuales tienen directa relación con el desarrollo educativo nacional, comunal y las establecidas en el PLADECO de cada Ilustre Municipalidad del país, vigente a la fecha de elaboración de este Plan.
- Proyecto Educativo Institucional (PEI), instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento educacional, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al

aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos.

- **Reglamento de Convivencia:** son las normas de convivencia que forman parte del Reglamento Interno que todo establecimiento educacional tiene la obligación de elaborar, aun cuando conste en un documento separado. Las normas de convivencia deben estar de acuerdo con los criterios establecidos en la Ley sobre Violencia Escolar - LSVE y definidas por cada comunidad educativa. Estas normas estarán de acuerdo con los valores expresados en su Proyecto Educativo. Se deben enmarcar en la ley y en las normas vigentes, teniendo como horizonte el desarrollo y la formación integral de los y las estudiantes.
- **Autodiagnóstico Institucional:** es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica.
- **Plan de Mejoramiento Educativo (PME) de la Institución:** Instrumento clave para proyectar y consolidar los procesos e iniciativas de mejora que cada comunidad.
- **Consejo Escolar,** circular entregada en proceso de matrícula, La Ley N° 19.979 de Jornada Escolar Completa Diurna (JEC), promulgada el 28 de octubre del 2004, crea los Consejos Escolares, los cuales serán obligatorios para todos los establecimientos públicos o privados del país que reciben subvenciones estatales. se aprueba la formación de los Consejos Escolares en todos los establecimientos educacionales subvencionados del país, organismo integrado por representantes de los distintos estamentos de la comunidad educativa, quienes serán informados, consultados y propondrán acciones que conlleven al mejoramiento de la calidad de sus propios resultados en la tarea escolar.

- Jornadas de reflexión docente: instancia de trabajo docente comenzó a implementarse desde el año 1997 hasta la actualidad. Este espacio busca reunir a todos los docentes del establecimiento con el propósito de desarrollar un trabajo técnico-pedagógico para mejorar la calidad de la educación y la equidad de los aprendizajes.
- Manuales y protocolos: Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente tomando como base los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de la entidad de salud ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.
- Plan de formación de la corporación: Plan estratégico de las Corporaciones que abracan procesos de implementación de estrategias que les permitan hacer seguimiento, monitorear, evaluar y retroalimentar procesos en los establecimientos educacionales a su cargo.
- Planificaciones de clases.
- Plan de programa integración escolar comunal e institucional
- Protocolos incorporados al Manual de Convivencia,
- Plan de convivencia comunal anual,



- Monitoreo Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

5.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.

5.1 SU HISTORIA.

El colegio Finlandia fue fundado en 1989 y recibe su nombre dado el vínculo de cooperación con dicho país, que buscaba integrar técnicas metodológicas al proyecto educativo, convenio que se discontinuó los últimos años. Actualmente depende directamente de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Pudahuel.

La institución se emplaza en el sector denominado Parque Industrial de la comuna de Pudahuel. El sector es clasificado de alto riesgo social por la Policía de Investigaciones (PDI), dado que se evidencian focos ligados al tráfico de drogas y delincuencia, los que representan altos niveles de inseguridad para la comunidad educativa.

Uno de los aspectos que caracteriza al colegio es el Programa de Educación Ambiental, manteniendo áreas verdes y espacios para realizar un taller ecológico con desarrollo de la lombricultura y un huerto de hortalizas. Ello le ha permitido obtener y renovar una Certificación Ambiental de excelencia, emitida por la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA).

El establecimiento se adscribe en 2008 al Convenio de Igualdad de Oportunidades, en el marco de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP).

La Corporación de educación realiza un concurso público para el cargo de director (a) por elección de sistema de alta dirección pública, la cual comienza a ejercer el cargo desde marzo 2015. El equipo directivo se encuentra constituido por el director y jefe técnico (También ejerce el cargo desde marzo 2015). A nivel de la Corporación se decidió modificar la figura de inspector general al de encargado de Convivencia y se definió que el cargo es ejercido por una psicóloga, cumpliendo en

la práctica ambas funciones convivencia y atención de estudiantes quien lleva actual sólo lleva tres meses en su cargo.

El presente año la Corporación determinó iniciar un concurso público para el cargo de director/a por elección de sistema de alta dirección pública, el cual comienza a ejercer desde marzo 2015

Tiene 2 cursos por nivel de 1° a 8° educación Básica, exceptuando Nivel Parvularia que tiene uno en NT-1 y NT-2.

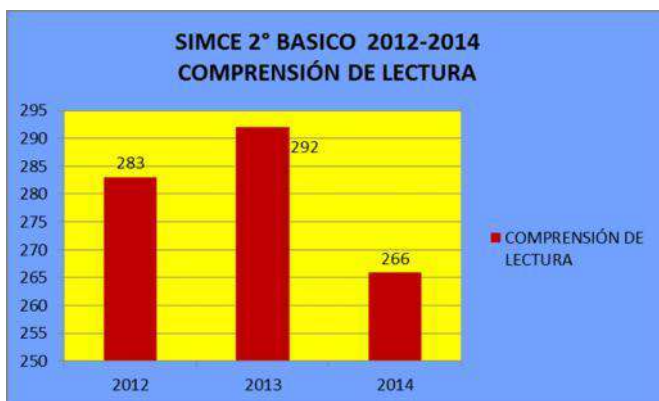
El establecimiento educacional tiene un IVE de 78%, de vulnerabilidad, está suscrita a Convenio SEP (Subvención Escolar Preferencial), está implementando el Programa de Integración Escolar (PIE) con un 30% de sus estudiantes en las diferentes opciones. El porcentaje de estudiantes prioritarios es del 68% y de Ascendencia Indígena de un 3%.

Es importante mencionar que de acuerdo a la clasificación de los Planes de Mejoramiento PME, está en una evaluación de AUTONOMA.

5.2.- RESULTADOS ACADÉMICOS.

5.2.1.-RESULTADOS SIMCE 2° BÁSICO.

PRUEBAS	2012	2013	2014
COMPRESIÓN DE LECTURA	283	292	266



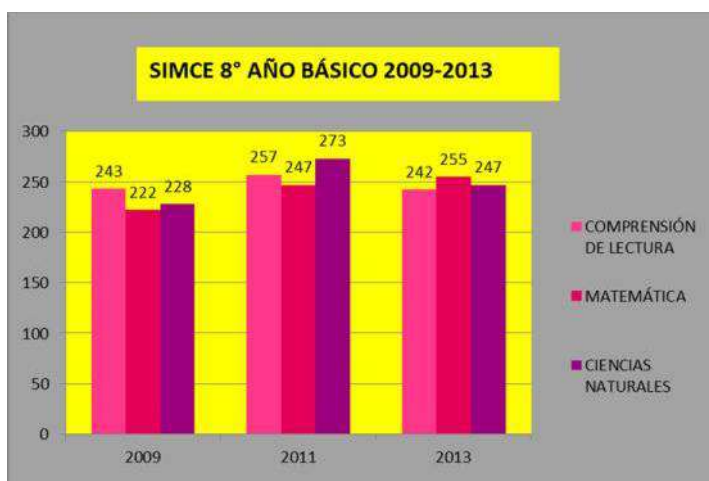
5.2.2.- SIMCE 2010-2014 4° BASICO.

PRUEBAS	2010	2011	2012	2013	2014
COMPRESIÓN DE LECTURA	283	292	266	300	264
MATEMÁTICA	268	279	268	288	263
HISTORIA	264		267		249



5.2.3.- RESULTADOS SIMCE 8° BÁSICO.

PRUEBAS	2009	2011	2013
COMPRESIÓN DE LECTURA	243	257	242
MATEMÁTICA	222	247	255
CIENCIAS NATURALES	228	273	247



5.3.- ESTÁNDARES DE APRENDIZAJE.

Los Estándares de Aprendizaje son referentes que describen lo que los estudiantes deben saber y poder hacer para demostrar, en las evaluaciones Simce, determinados niveles de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje estipulados en el currículum vigente. Comprenden tres niveles: Nivel de Aprendizaje Adecuado, Nivel de Aprendizaje Elemental y Nivel de Aprendizaje Insuficiente.

Niveles de Aprendizaje alcanzados por los alumnos de 2° Básico.

Nivel de Aprendizaje	Comprensión de Lectura % de alumnos
Adecuado	30
Elemental	42
Insuficiente	28

Niveles de Aprendizaje alcanzados por los alumnos de 4° Básico 2014.

Nivel de Aprendizaje	Comprensión de Lectura % de alumnos	Matemática % de alumnos
Adecuado	37,2	24,4
Elemental	27,9	35,6
Insuficiente	34,9	40

Niveles de Aprendizaje alcanzados por los alumnos de 8° Básico 2013.

Nivel de Aprendizaje	Comprensión de Lectura % de alumnos	Matemática % de alumnos	Ciencias Naturales % de alumnos
Adecuado	14,3	13,3	6,7
Elemental	26,2	44,4	46,7
Insuficiente	59,5	42,2	46,7



5.4.- CURRICULARES.

El establecimiento se rige por las disposiciones del Ministerio de Educación,

a) Plan lector comunal.

- Asegurar una organización efectiva del uso de tiempo y espacios institucionales para el desarrollo de la planificación y preparación de la enseñanza.
- Implementar acciones de monitoreo y evaluación del programa comunal de lectoescritura de los estudiantes de 1 y 2 básico y su incidencia en los cursos superiores, con base en los indicadores del Diagnóstico Institucional anual, SEP.
- Promover altas expectativas de aprendizaje entre los estudiantes de acuerdo con los aprendizajes esperados de lectoescritura establecidos en la ley S.E.P.
- Asegurar la consolidación del proceso de lectoescritura de la educación básica a partir del Plan Lector Comunal “Las Letras... Un mundo por descubrir”.

b) Planificaciones Comunales.

- Se cuenta con el Centro de Recursos de Aprendizajes con un claro énfasis en el apoyo de la gestión de aula, contribuyendo a la motivación e implementación de metodologías activo participativo, que contemple una cobertura anual para los docentes y cursos de la Escuela.

5.5.- FINANCIEROS.

Los recursos financieros son administrados desde la Corporación es así que los recursos financieros que recibe el sostenedor son administrados por el Secretario General, quien focaliza su gestión en el adecuado uso de éstos. En este sentido, las audiencias entrevistadas de la Corporación afirman que se entrega **el 90% de los ingresos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) para que sean**



utilizados por cada establecimiento, dejando para libre disposición del sostenedor el 10% según indica la ley.

Los recursos financieros con los que se cuenta son principalmente provenientes de estos fondos, financiando con ello las diferentes acciones de apoyo previamente definidas, como por ejemplo, los perfeccionamientos para los profesionales del PIE y la implementación de un plan lector comunal.

Del mismo modo, la Secretaría General define las funciones de apoyo y los recursos financieros que se asignará a cada establecimiento por medio del Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM). Dichos apoyos son comunicados con antelación y por lo general, se cumplen dentro de los plazos acordados. Cabe señalar que para la toma de decisiones comunales se les consulta a todos los directores de los establecimientos.

Se entrega cada dos meses \$270.000 para mantención del aseo y gastos menores \$30.000 arriendo de kiosco que también es para la locomoción en casos necesarios.

5.6.- COMUNITARIOS.

Cuenta con Redes de Apoyo que son fortalezas para el establecimiento ya que permiten contar con mayores recursos humanos y materiales para el logro de las metas.

- CAPA (Centro de Capacitación Medio Ambiental)
- Programa PREVIENE. Habilidades para la vida
- Cemento Melón
- Vicaria de la Educación y UDP con apoyo de personal
- Programa de Salud Escolar (JUNAEB).
- Programa de Alimentación Escolar, Raciones Alimenticias (JUNAEB). –
- Proyecto de Integración Educativa comunal
- Programa ENLACES. –
- Programa Asistencia Social (Corporación Municipal, Chile Solidario).
- Programa de atención: Consultorio Municipal. – Cosam



- Programa comunal de alineamiento de estrategias de mejoramiento de la lectura.
- Plan Lector
- Primeros y Segundos Básicos. -

5.7.- INFRAESTRUCTURA.

La infraestructura del establecimiento:

- 2 aulas de educación Parvularia
- 16 aulas de Educación Básica
- 3 aulas para atención PIE
- 1 Laboratorio de Ciencias Naturales
- 1 Laboratorio de Computación
- 1 Biblioteca CRA
- 1 Capilla para Religión Católica
- 1 Comedor
- 1 Salón para presentaciones
- 1 Sala de Profesores
- 1 Sala de UTP
- 1 Oficina de Dirección
- 1 Oficina Psicóloga
- 5 Baños para Personal (docentes y asistentes)
- 5 Pabellones de baños (párvulos, primer ciclo y segundo ciclo varones y damas)
- 2 Pabellones de duchas (damas y varones)
- 1 Cancha techada
- 1 Huerto escolar



5.8.- RECURSOS HUMANOS.

El establecimiento cuenta con una planta de un veintidós Docentes, veintitrés Asistentes de la Educación, con una Matrícula total 515 estudiantes. Un total de 320, apoderados.

Existe un equipo multidisciplinario quien entrega una atención especializada a nuestros estudiantes integrados en el PEI en las diferentes opciones, constituido por 3 Psicopedagogas con mención en educación diferencial, y los siguientes especialistas que cuentan con horas de trabajo un Psicólogo PIE (5 horas), Terapeuta educacional (5 horas), Fonoaudióloga (5 horas)

5.9.- RECURSOS DIDÁCTICOS Y TECNOLÓGICOS.

El establecimiento cuenta con material didáctico destinado a las diferentes asignaturas : materiales tecnológicos como Notebook y proyectores, pizarras digitales, , materiales didácticos como implementos de librería, textos de lectura, implementos deportivos, etc.

6.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

6.1.- DIMENSIÓN LIDERAZGO.

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión

institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos –incluido él– se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos.

Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y Gestión de resultados.

a) Descripción de la subdimensiones Liderazgo del Sostenedor.

Liderazgo del Sostenedor: define al Sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. La Municipalidad es la institución sostenedora donde la autoridad máxima es el alcalde, quien establece como su representante legal al Secretario General de la Corporación Municipal de Desarrollo Social, siendo éste el responsable de dirigir las áreas de Educación y Salud, además de asumir otras responsabilidades como administrar los bienes públicos; piscina, biblioteca y cementerio de la comuna.

El Departamento de Educación es administrado por el director del área, quien es el responsable de su organización. A su vez, cuenta con un equipo de profesionales que apoya a los establecimientos educacionales en las distintas áreas de gestión, con un foco centrado en la dimensión técnico-pedagógica.

Para coordinar la gestión educativa comunal, se realizan reuniones periódicas con los diferentes estamentos de la comunidad educativa, entre ellos destacan las reuniones entre directivos, jefes técnicos, coordinadores de Programa de Integración Escolar (PIE) y Educación Parvularia. En estas reuniones se tratan temas relativos a sus funciones, definiendo en conjunto líneas de trabajo, acciones

para atender los requerimientos específicos de cada establecimiento, como también se informa sobre aspectos relacionados con los resultados Simce y estrategias para la mejora, eficiencia interna, evaluación docente y cumplimiento de la normativa vigente, entre otros puntos. Lo anterior es confirmado por los miembros de la comunidad educativa entrevistados, valoran el apoyo brindado por el Departamento de Educación, al asesorar e involucrarse en los distintos ámbitos de la gestión interna, principalmente a través de dichas reuniones. No obstante, consideran que la presencia en el establecimiento no es frecuente, siendo una a dos veces al año.

Si bien las funciones y atribuciones para el cargo del director se encuentran establecidas, actualmente existe claridad respecto a las metas asociadas a su gestión. La directora tiene conocimiento de sus funciones y atribuciones, las que son estipuladas por el Departamento de Educación. Se carece de procesos de evaluación y retroalimentación formal a la función del equipo de gestión, lo que dificultaría la evaluación de impacto de las acciones que se llevan a cabo anualmente.

Es oportuno señalar que los cambios estructurales que se han realizado en el establecimiento han sido formulados y propuestos por la dirección, quien consulta al sostenedor para su aprobación. Un ejemplo de ello, es la incorporación del nivel de Educación Parvularia a la Jornada Escolar Completa (JEC), con el fin, entre otras cosas, de contribuir al aumento de matrícula y por ende a la viabilidad del establecimiento.

En relación con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Plan de Mejoramiento Educativo (PME), a nivel de la Corporación se considera que los establecimientos son autónomos en su implementación. En el caso del PEI, si bien se declara que no existe un procedimiento escrito para su elaboración. Por otra parte, se señala que el PME es realizado con constante apoyo de la unidad técnica del Departamento de Educación para su mejora, ello a través de reuniones comunales, como también específicas del colegio, donde se revisan las acciones

propuestas, se realizan sugerencias y se entregan orientaciones para incorporar las acciones comunales.

Los recursos financieros que recibe el sostenedor son administrados por el Secretario General, quien focaliza su gestión en el adecuado uso de éstos. En este sentido, las audiencias entrevistadas de la Corporación afirman que se entrega el 90% de los ingresos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) para que sean utilizados por cada establecimiento, dejando para libre disposición del sostenedor el 10% según indica la ley.

Las distintas audiencias afirman que los recursos financieros con los que se cuenta son principalmente provenientes de estos fondos, financiando con ello las diferentes acciones de apoyo previamente definidas, como por ejemplo, los perfeccionamientos para los profesionales del PIE y la implementación de un plan lector comunal.

Del mismo modo, la Secretaría General define las funciones de apoyo y los recursos financieros que se asignará a cada establecimiento por medio del Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM). Dichos apoyos son comunicados con antelación y por lo general, se cumplen dentro de los plazos acordados. Cabe señalar que para la toma de decisiones comunales se les consulta a todos los directores de los establecimientos.

La institución sostenedora ha establecido un conducto regular de comunicación con el establecimiento, sin embargo, no permite la fluidez entre todos los miembros de la Corporación y la comunidad educativa. Al respecto, las audiencias entrevistadas dan cuenta de distintos canales de comunicación directa, ya sea por vía telefónica o previa solicitud de recepción para entrevista. Si bien consideran que se encuentran disponibles para atender distintas situaciones, distinguen la atención entregada por el equipo del Departamento de Educación, por sobre la que entrega la Secretaría General, al considerarla menos expedita. Asimismo, uno de los estamentos de la comunidad educativa entrevistada, declara desconocer a los miembros de la Corporación y la figura del sostenedor, lo que evidencia falta de información al respecto.

Fortalezas.

La Corporación cuenta con un equipo de profesionales que apoya a los establecimientos educacionales en las distintas áreas de gestión. Ello le permite contribuir a mejorar la administración y gestión de los establecimientos de su dependencia, asesorando a sus directivos y alineando los diferentes procesos que intervienen en la gestión escolar.

Desde el Departamento de Educación existe un énfasis en una gestión centrada en la dimensión técnico pedagógico.

Debilidades.

Se desconocen las metas específicas asociadas a la gestión de la dirección del colegio, careciendo además de procesos de evaluación y retroalimentación formal, lo que dificultaría la planificación y evaluación de impacto de las acciones anuales. La presencia del sostenedor en el establecimiento no es frecuente, lo que conlleva a un desconocimiento por parte de la comunidad educativa del rol del sostenedor.

b) LIDERAZGO DEL DIRECTOR.

El director se encuentra presente en los distintos momentos de la jornada escolar y realiza rutinas como la recepción y saludo a los distintos miembros de la comunidad educativa, atención de apoderados, como también supervisión del desarrollo de los procedimientos mediante observación de clases, recreos y salida de los alumnos. A su vez, asume el liderazgo en las jornadas reflexivas, donde entre otras cosas, se analizan los resultados académicos y de eficiencia interna. Todas estas acciones son identificadas por los distintos actores de la comunidad, quienes reconocen en el director una presencia activa y alta responsabilidad frente a los procesos y logros en los resultados, objetivos académicos y formativos.

La comunidad escolar comparte las metas y prioridades educativas propuestas por el equipo directivo. Las distintas audiencias consultadas reconocen la existencia de metas institucionales, orientadas al logro de los aprendizajes en los estudiantes, dado que es el objetivo primordial del establecimiento. Una vez que el equipo directivo establece las metas anuales, éstas son comunicadas y analizadas

participativamente, lo que ha contribuido a su conocimiento y adhesión por parte de los funcionarios de la comunidad.

Es importante señalar que para la elaboración de dichas metas, el equipo directivo incorpora el análisis de los resultados de eficiencia interna y las evaluaciones, tanto Simce como procesos internos de medición, como por ejemplo dominio lector y diagnóstico, entre otros. Adicionalmente, se consideran las características de contexto y las competencias del personal con el que cuentan para su implementación efectiva.

Asimismo, gran parte de la comunidad educativa manifiesta altas expectativas en el logro de los aprendizajes y superación personal de cada estudiante, pero, se reconocen las características de vulnerabilidad de los estudiantes, lo que repercute en su comportamiento al experimentar carencias afectivas, conflictos familiares y problemáticas de droga en el entorno cercano. Sin embargo, éstas no limitan el cumplimiento de las metas, sino que por el contrario, impulsan a dar lo mejor de cada funcionario que participa en el proceso de enseñanza aprendizaje, considerando que el compromiso, el buen trato, la confianza y la preocupación, son primordiales para el logro e impacto positivo en el proceso educativo de los estudiantes. Es así como el 95% de los profesores encuestados señala que el colegio se caracteriza por un establecimiento de metas altas a lograr con los estudiantes, lo que se condice con lo declarado por una de las audiencias entrevistadas, que visualizan altas exigencias a través de las actividades y evaluaciones internas, considerándolo un facilitador que amplía las posibilidades hacia mejores objetivos y resultados. No obstante lo anterior, estas altas expectativas no han logrado ser plasmadas ni articuladas con el sistema familiar.

Por otra parte, si bien la dirección conduce adecuadamente el establecimiento, se evidencian algunas dificultades en la comunicación con el personal, lo que disminuye su efectividad. Las audiencias señalan que la dirección define y describe procedimientos y tareas para los distintos funcionarios, delega responsabilidades, detecta problemas y busca cómo solucionarlos, tomando decisiones expeditas. A su vez, realiza análisis de las necesidades institucionales

y mantiene apertura hacia la construcción colaborativa, mediante el diálogo y escucha activa. Sin embargo, presenta debilidades en otros ámbitos de la conducción, como en la entrega de información a todos los funcionarios sobre el quehacer institucional y la retroalimentación al personal frente a su desempeño y en ocasiones, no transmite lo que espera para el logro del trabajo diario.

En el colegio identifican un ambiente laboral colaborativo que contribuye al cumplimiento de la tarea educativa, principalmente entre el equipo directivo y docente. Sin embargo, se observan dificultades para la conformación de una alianza estratégica con y entre todos los estamentos, que permita potenciar el trabajo en equipo. Al respecto, un 65% de una de las audiencias encuestadas considera que la dirección del establecimiento los motiva a desarrollar esta dinámica de trabajo.

Las instancias académicas y culturales que promueve la dirección se limitan a las jornadas de reflexión semanal docente, en las que en ocasiones, se conversan temas de carácter pedagógico, como la reforma educacional en curso, y se estimula la actualización del conocimiento mediante lecturas personales. Al respecto, un grupo de encuestados manifiesta en un 60% que la dirección incentiva una búsqueda constante del conocimiento.

Fortalezas

La comunidad educativa valora la presencia activa del director durante la jornada escolar, quien define rutinas y se responsabiliza por los procesos y logros en los resultados, como también los objetivos académicos y formativos del colegio.

Los funcionarios de la comunidad escolar comparten las metas y prioridades educativas propuestas por el equipo directivo, las que se encuentran orientadas al logro de los aprendizajes en los estudiantes.

Debilidades

Las altas expectativas no han logrado ser plasmadas ni articuladas con el sistema familiar, lo que disminuye el impacto de los objetivos que se establecen en el colegio.



Dificultad en la conducción directiva respecto a la integración y entrega de información sobre el quehacer institucional y en la retroalimentación al personal, sin informar en ocasiones lo que se espera de las labores diarias.

c) PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS.

El establecimiento tiene un Proyecto Educativo que apela a lograr la propuesta educativa, cuya misión consiste en colaborar en la formación de niños y niñas con altas expectativas académicas, desenvolviéndose en armonía con la sociedad y el medio ambiente.

En relación a su elaboración, dan a conocer que fue realizado por una ATE, contribuyendo como comunidad educativa en la definición de los componentes centrales, es decir, en la misión, visión y en la construcción de objetivos estratégicos. No obstante, se han presentado dificultades en su difusión al no poder masificar la información y reflexión de ésta entre todos los estamentos. Las acciones realizadas contemplan la entrega del documento en el proceso de matrícula, la información entregada a los apoderados en la primera reunión, como también en conversaciones entre estamentos, jornadas de reflexión docente, orientación y Consejo Escolar.

Por otra parte, en el colegio se realizan procesos de autoevaluación institucional en dos períodos del año, donde se analizan los resultados académicos y de eficiencia interna, tales como análisis de los niveles de logro alcanzados en las diferentes asignaturas y los porcentajes de alumnos con riesgo de repetir o desertar. Estos análisis les permiten identificar las prioridades de gestión, siendo un insumo central a la hora de elaborar el calendario anual y el PME. Ambas instancias se caracterizan por la participación del equipo directivo y los representantes de cada estamento.

Es así como, a partir de lo anterior, el establecimiento elabora su PME, con definición de metas, acciones, indicadores, plazos y responsables. De acuerdo a la percepción de los distintos entrevistados, éste se encuentra alineado a las principales debilidades detectadas por los miembros de la comunidad educativa. Al respecto, cabe destacar que al igual que en la elaboración de la autoevaluación,

en este proceso participan el equipo directivo y los representantes de cada estamento, a quienes se les hace entrega de una copia para su difusión, además de socializarlo en Consejo de Profesores y reuniones de apoderados.

En relación a su monitoreo, es el equipo directivo el encargado. Para ello se utiliza un documento que permite identificar si las acciones han sido ejecutadas o se encuentran en proceso de implementación. Se puede constatar su existencia, en el cual se identifica la acción a realizar, detallando los medios de verificación para su desarrollo.

Sin embargo, éste se limita a chequear la presencia o ausencia de dichos medios, sin incorporar un análisis de su impacto y pertinencia, no se realiza un registro que incluya las modificaciones desprendidas de este proceso, ya que los cambios se implementan de inmediato. A su vez, informan que no se realiza un reporte dirigido al sostenedor sobre la implementación del Plan.

En el establecimiento se recopilan los datos mediante dos sistemas. Por un lado, se encuentran los datos centralizados de la gestión escolar en una plataforma virtual. Por otro, se encuentran los documentos organizados y sistematizados en un espacio único definido para ello, donde están distribuidos por temáticas: planificaciones de clases, evaluaciones y planillas de análisis de resultados, entre otras. Esta información es de fácil acceso para los funcionarios, siendo la encargada de su resguardo la jefa técnica del establecimiento. Asimismo, las audiencias entrevistadas de la Corporación señalan que los datos referidos a recursos por subvención: PIE, SEP, Fondo de Apoyo al Mejoramiento de la Gestión Educacional Municipal (FAGEM), se encuentran centralizados en el Departamento de Educación y los directores pueden solicitar reportes cuando lo estimen pertinente.

En relación a cómo utilizan los datos antes descritos, el equipo directivo y el sostenedor analizan los datos recopilados con el fin de tomar decisiones futuras, consultando y haciendo partícipes a los docentes en el proceso. Los datos utilizados con mayor frecuencia, son los resultados Simce con sus



correspondientes niveles de aprendizaje y de eficiencia interna, los que son fundamentales para evaluar los programas implementados a nivel comunal.

Fortalezas.

La comunidad educativa identifica los principales elementos de la misión del establecimiento y se observa una coherencia entre lo que se plasma en el PEI, el quehacer del equipo directivo y el cuerpo docente.

En el establecimiento se desarrollan jornadas de análisis de resultados y autoevaluación en las cuales se identifican las prioridades de gestión para elaborar el calendario anual y el PME.

Debilidades.

En el proceso de monitoreo del PME se limita a chequear la presencia o ausencia de evidencias, sin incorporar un análisis del impacto y pertinencia de las acciones realizadas.

6.2.- DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA.

a) GESTIÓN CURRICULAR.

El equipo directivo coordina la implementación de las Bases Curriculares y los programas de estudio, mediante la definición de horarios y organización del tiempo, en base principalmente a criterios pedagógicos y comunes. Se da a conocer que el horario se estructura a partir de la consulta que hace el equipo directivo, tanto a los profesores como a los estudiantes, centrando la toma de decisiones en aspectos pedagógicos y estratégicos en busca del cumplimiento de los objetivos y metas anuales.

Asimismo, se señala que la asignación de profesores es realizada privilegiando a los docentes con especialidad para asignaturas de lenguaje, matemática, ciencias naturales e historia. A su vez, se busca que el profesor jefe pueda realizar las otras asignaturas a su curso, con el objetivo de potenciar el vínculo. Por otra parte, respecto al resguardo del tiempo de los profesores para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes en la sala de clases, éste se cumple a cabalidad al existir un foco común entre equipo directivo y docente en la tarea educativa.

Tanto a nivel de la Corporación como de colegio, se han establecido lineamientos pedagógicos que han favorecido la implementación efectiva del currículum nacional vigente. A nivel comunal el año 2014 se ha desarrollado un plan lector para los cursos de 1° y 2° Básico, además de evaluaciones comunales que incluye diagnóstico, medición y estructura tipo Simce, como también la entrega anual de un formato de planificación de clases con los contenidos y actividades preestablecidas que abordan el plan y programa de estudio a cabalidad. Mientras que a nivel de colegio, se han acordado lineamientos comunes tales como pruebas y guías, definición y calendarización de lecturas complementarias mensuales y definición de estrategias de enseñanza, lo que contribuye además, a generar un ambiente propicio para el desarrollo de la clase.

El formato de planificación de clases antes mencionado, que incluye un cronograma anual y planificación clase a clase, es elaborado por un equipo de profesionales de la educación, evaluados como “destacados” dentro de la comuna. Éstas son realizadas para todas las asignaturas, existiendo la posibilidad de modificar su contenido de acuerdo a las necesidades de cada realidad educativa y estrategias propias de cada docente. El formato incorpora el eje temático a abordar, los objetivos de aprendizaje, habilidades, indicadores de logro, actividades que se encuentran secuenciadas en inicio, desarrollo y cierre, recursos y evaluación. Respecto a su revisión y retroalimentación, un 74% de los docentes encuestados considera que el equipo directivo analiza y da sugerencias para mejorar las planificaciones de clases, lo que se condice con lo referido por el equipo directivo, quien señala que si bien se realiza dicha práctica, se hace principalmente en espacios informales, debido a la falta de tiempo para llevarlo a cabo en horarios predefinidos.

Por otra parte, el establecimiento tiene un sistema de evaluación de los aprendizajes que les permite cumplir efectivamente sus objetivos educativos. A nivel comunal, se realizan las evaluaciones de diagnóstico y de nivel, las que cuentan con un formato específico y lineamientos generales respecto del tipo de preguntas que se deben incorporar, y deben ser realizadas el mismo día en todos

los establecimientos. A nivel institucional, se agregan lineamientos establecidos desde UTP, lo que incluye formato, preguntas con alternativas y de desarrollo, estas últimas de modo de favorecer el proceso de escritura y de argumentación. A su vez, incluye tabla de especificación a partir de las cuales se analizan e identifican tanto los aspectos mejor logrados, como aquellos que requieren mayor nivel de profundidad, desde lo cual se generan planes remediales, como recalendarizar planificaciones, ajustar metodologías y prácticas, entre otros. Este proceso incorpora la retroalimentación a los alumnos de los resultados obtenidos, lo que les permite identificar errores y aprender de ellos.

En otro ámbito, la Corporación definió la importancia de la observación de clases por el equipo directivo, la que debe realizarse al menos 4 veces al año por cada docente, lo que se cumple a cabalidad en la comunidad educativa. Desde 2009 se implementó esta medida, construyendo para ello una pauta de observación que se basa en el Marco para la Buena Enseñanza, la que fue consensuada con los docentes en los distintos establecimientos. El equipo directivo confirma este lineamiento y da a conocer la organización de dos observaciones semestrales para todos los profesores, las que se encuentran previamente calendarizadas. A su vez, una audiencia se refiere a los procesos de retroalimentación de dicha instancia, la que se realiza formalmente durante los Consejos de Profesores y ante casos puntuales que requieran de una intervención temprana, de forma inmediata.

Lo anterior es un insumo que integra el equipo directivo para monitorear la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje de manera permanente. Las distintas audiencias reconocen que existe un seguimiento a todas las asignaturas y cursos, a través de dichas observaciones de clases, como también del análisis de los resultados de las evaluaciones comunales e internas, entre otros. Este proceso si bien se realiza durante el transcurso de todo el semestre, se profundiza en la evaluación institucional en julio y diciembre. Esto es confirmado por la totalidad de un grupo de encuestados, quienes afirman que el equipo directivo asegura que se cumpla con la cobertura curricular.



Finalmente, en las instancias de reflexión docente semanal, se promueve el intercambio de recursos educativos y experiencias exitosas, no obstante los tiempos son reducidos para ello, por lo que de forma espontánea es mantenido en los distintos espacios de encuentro. En las jornadas de reflexión se abordan temas pedagógicos, se analiza el PME y se preparan temas ligados a las asignaturas que imparten los docentes para ser presentados a sus pares; exposiciones que se encuentran previamente calendarizadas. A ello se suma que en dicho espacio se comparte material útil para todos los docentes, sin embargo al considerar el poco tiempo disponible para ello, se han puesto a disposición distintos recursos pedagógicos y de apoyo para el desarrollo de las clases, como por ejemplo, guías, pruebas, karaokes y una gran variedad de actividades para distintas asignaturas, entre otros. Estos se encuentran almacenados en computador y archivadores en la oficina de UTP, disponibles para quienes lo requieran.

Fortalezas

La dirección del establecimiento coordina la implementación de las Bases Curriculares y los programas de estudio mediante la definición de horarios y organización del tiempo, en base a criterios pedagógicos y comunes.

La articulación de los lineamientos comunales e institucionales ha favorecido la implementación efectiva del currículum nacional vigente.

El colegio cuenta con un sistema de evaluación que integra lineamientos comunales e institucionales y permite definir planes remediales para que los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje esperados.

El equipo directivo lleva a cabo un proceso de monitoreo para asegurar la cobertura curricular, a través de observaciones de aula, reportes y registros en el libro de clase.

b) ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA.

Las clases del colegio Finlandia se imparten de acuerdo a lo estipulado en las Bases Curriculares. En las clases observadas por el panel evaluador, se pudo evidenciar que se desarrollan de acuerdo a los objetivos de aprendizaje y nivel en que se encuentran los alumnos. El objetivo de la clase se registra en la pizarra y

se comunica verbalmente a los estudiantes, clarificando los conceptos más relevantes de éste y sus principales énfasis. A su vez, las actividades metodológicas implementadas apuntan a la articulación entre las actitudes, contenidos y habilidades propuestas en el plan y programa de estudio.

No obstante, reconocen que las dificultades que se presentan en su implementación se relacionan con la cantidad de unidades que abarca el programa anual, lo que limita los tiempos para su profundización, dado que consideran fundamental el que se debe otorgar en el desarrollo de las clases para regular y focalizar las conductas de los alumnos, además de los espacios reflexivos que permiten reforzar y significar los sentidos del proceso de aprendizaje.

En las clases los profesores utilizan un lenguaje comprensible para los estudiantes, demuestran dinamismo y potencian su interés. Para ello, generan un espacio de introducción que busca activar aprendizajes previos e integran experiencias personales, además realizan actividades prácticas y muestran un adecuado dominio de grupo. No obstante, en algunas de las clases observadas se evidenció dificultad en el dominio conceptual de la asignatura impartida, lo que disminuye la profundidad con que se abordan los contenidos. Ello concuerda con la debilidad que identifican las audiencias entrevistadas, quienes lo relacionan con la falta de especialización de algunos docentes, lo que disminuye su efectividad en la conducción de sus clases.

Del mismo modo, los profesores utilizan distintas estrategias para potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje, no obstante se observa debilidad al término de la clase. Al respecto, en su mayoría se observa una estructura donde se identifica un inicio, desarrollo y cierre de la clase, siendo el primer momento de ésta, destinado a introducir los contenidos a tratar mediante preguntas, exposición de contenidos, experiencias y ejemplos, facilitando así la interacción de los alumnos con los temas que se abordarán.

Durante su desarrollo, se realizan actividades prácticas tanto individuales como grupales, que apuntan a la argumentación, comparación, narración, lecturas y

realización de resúmenes, entre otros. En este período, los docentes modelan, monitorean y apoyan el trabajo que ejecutan los alumnos. Sin embargo, en el cierre de ellas se identifican dificultades para sintetizar los aspectos relevantes, dado que las preguntas dirigidas a verificar lo aprendido son genéricas y en ocasiones, no se logra finalizar dicho proceso dentro del horario establecido.

En este contexto, es importante recalcar que los profesores en su conjunto, manifiestan interés por sus estudiantes, los retroalimentan y los reconocen tanto en los logros, como en sus esfuerzos. En la totalidad de las clases observadas, los profesores identifican a sus alumnos por sus nombres y manifiestan interés por sus necesidades o inquietudes.

Además, de forma constante, se desplazan por la sala monitoreando y retroalimentando el desempeño de los estudiantes, donde identifican y corrigen errores, refuerzan positivamente los aspectos bien logrados y los felicitan públicamente, estimulándolos a superarse y perseverar en las tareas.

Asimismo, los profesores logran que los estudiantes trabajen concentradamente, reforzando y guiando en forma permanente. La mayor parte de los estudiantes participa activamente en el desarrollo de la clase, lo cual se evidencia en la resolución continua de las actividades propuestas, tales como, el desarrollo de guías de trabajo y ejercicios matemáticos. Además, focalizan su atención ante las indicaciones de los docentes e interactúan con ellos de manera espontánea en base al contenido que se está abordando.

Con respecto a las tareas para el hogar, como colegio se ha definido evitar su envío, debido al bajo retorno de éstas. Las audiencias entrevistadas dan a conocer que es baja la responsabilidad de los alumnos en sus hogares, lo que se suma a una reducida participación de los padres en el proceso. Por ello, establecieron su realización principalmente en el desarrollo de la clase y con uso de materiales disponibles al interior del colegio. Si bien los alumnos logran trabajar en forma independiente, obtienen un mejor rendimiento mientras los monitorean, incentivan y guían para el cumplimiento del objetivo, lo que podría verse relacionado con una baja promoción de la autonomía al interior del sistema escolar.



Finalmente, cabe mencionar que los profesores logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la tarea educativa. Las clases se inician de forma puntual, los profesores cuentan con los materiales necesarios para su desarrollo, como también emplean rutinas que facilitan la organización de la clase, el cumplimiento de objetivos y la atención de los estudiantes ante interrupciones. Sin embargo, en algunas de las clases observadas se evidencia dificultad en el tiempo asignado a las actividades, principalmente porque éstas se extienden más allá de lo necesario, cayendo el dinamismo de la clase, sin considerar una actividad secuenciada que permita mantener un ritmo constante en el transcurso de la clase.

Fortalezas

Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, además de reconocer sus logros, perseverancia y esfuerzos.

En las clases se logra que la mayor parte del tiempo se destine a la tarea educativa, lo que contribuye a la implementación efectiva del currículum.

Debilidades

Durante el cierre de las clases se evidencian dificultades, ya que los docentes no logran sintetizar los aspectos relevantes que permitan verificar el logro del objetivo propuesto y consolidar los aprendizajes alcanzados.

c) APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES.

El colegio Finlandia se encuentra adscrita al Programa de Integración Escolar (PIE), implementando acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen. Sin embargo, dicho Programa no se cumplen en su totalidad de acuerdo a lo exigido en el Decreto 170, principalmente porque los especialistas del PIE no apoyan a estos alumnos en el aula regular, brindando intervención exclusivamente en la sala de recursos, con baja coordinación con los docentes del aula regular en los tiempos planificados para ello.

El PIE cuenta con cuatro profesionales contratados por jornada completa, formado por un equipo de educadoras diferenciales y psicopedagogas, con apoyo

intermitente de especialistas contratados a nivel comunal en el área de fonoaudiología, terapia ocupacional y psicólogo. Los profesores realizan la identificación de los estudiantes que requieren apoyo y el psicólogo implementa las baterías de evaluación para su diagnóstico.

Posteriormente, los profesionales internos realizan pruebas psicopedagógicas y definen el plan de trabajo anual según las necesidades de los niños. Sólo para los estudiantes con NEE permanentes, diagnosticados con Déficit Intelectual (DI), se define un trabajo individual el que a nivel comunal se conoce como Plan de Adecuaciones Curriculares Individuales (PACI); para los otros diagnósticos se establecen estrategias generales para el desarrollo de habilidades basales en comprensión lectora y aritmética, principalmente.

Sólo se consideran adecuaciones curriculares en las evaluaciones, sin que se modifiquen las planificaciones, como tampoco se realizan actividades diferenciadas al interior del aula de manera formalizada, realizando adecuaciones curriculares significativas sólo para los diagnosticados con DI; para los otros, son adecuaciones en el acceso a las evaluaciones, con modificación a prueba oral o con mayor tiempo para su ejecución.

Respecto a la coordinación entre los profesionales PIE y los docentes, si bien estos últimos tienen horario definido para planificar con ellos, por los reemplazos y otras necesidades emergentes, este proceso se realiza principalmente en espacios informales, como almuerzos, distintas instancias de encuentro, vía correo electrónico, entre otros.

En este contexto, el presente año definieron como colegio sólo apoyar a los alumnos con NEE en el aula de recursos, ya que consideran que así pueden ampliar la cantidad de alumnos que pueden atender, al tener los profesionales mayor tiempo para realizar intervenciones personalizadas, sin obstaculizar el proceso de la clase regular. Dicha decisión fue tomada al considerar, según algunas audiencias entrevistadas, que se interrumpía el curso de la clase al explicar y atender a estos estudiantes, medida que desde el segundo semestre se decide replicar a nivel comunal, lo que constituiría una irregularidad. Por otra

parte, el establecimiento si bien cuenta con dos cursos por nivel, ha decidido concentrar en uno de ellos a los alumnos con NEE. Es importante precisar, que esta medida resta la oportunidad de atender a mayor cantidad de estudiantes al interior del programa y además puede implicar una posible estigmatización tanto del curso, como de los alumnos en específico.

En otro ámbito, para los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje, el establecimiento cuenta con profesionales de apoyo para identificar y reforzar a dicho alumnos. Junto a lo anterior, hay reforzamientos realizados por los docentes en sus horas no lectivas de forma esporádica.

Pese a lo antes señalado, en la totalidad de las observaciones de clase realizadas, no se evidencia un trabajo específico a los alumnos con dichas necesidades y si bien existe un monitoreo, éste es igual para todos los alumnos, sin implementar actividades diferenciadas para ellos. En el caso de las clases donde se encontraban asistentes de aula presentes, su apoyo se limitó a la entrega de material, realización de actividad paralela de evaluación del dominio lector o el monitoreo de la totalidad del curso en pro de un adecuado clima para el desarrollo de la clase, lo que no contribuiría directamente al apoyo de estos estudiantes.

Lo mismo ocurre en el caso de los alumnos con habilidades destacadas, debido a que no se observan en las clases, estrategias diferenciadas para potenciarlos y sólo existen actividades extracurriculares de carácter deportivo y recreativo. Al respecto, sólo la mitad de un grupo de encuestados da cuenta que en el colegio se potencia a los estudiantes con talentos o habilidades destacadas en todas las asignaturas. Sin embargo, informan la realización de talleres fuera del horario de clases, en base a los intereses de los estudiantes, como por ejemplo fútbol, baby fútbol, danza y batucadas, señalando la falta de mayores actividades ligadas a las artes y cultura. No existe un procedimiento definido ante la detección de dificultades sociales, afectivas y conductuales. Si bien se identifica a dichos estudiantes mediante la observación directa y conversaciones personales informales, se da a conocer distintos tipos de intervención, sin definir con claridad un conducto regular para ello. De hecho, existirían dos formas de intervención,

uno a través de la escucha activa de diferentes funcionarios internos y el segundo, el encargado de Convivencia, quien toma los casos y deriva cuando la situación lo amerita.

No obstante, en esta última situación se informa que las redes existentes limitan los cupos de intervención o retrasan por meses su atención, por lo que muchos no acceden oportunamente a tratamiento o apoyo especializado.

En este mismo sentido, el colegio cuenta con mecanismos que permiten prevenir la deserción de un estudiante y de acuerdo a un protocolo definido. Las audiencias entrevistadas informan que si bien los casos en los que se evidencia riesgo de desertar son aislados, al faltar un alumno una semana se llama al domicilio, se cita al apoderado, de modo de incentivar su compromiso y acuerdo para que el estudiante asista con regularidad a clases y en los casos de mayor complejidad, se activa la red con Carabineros o los mismos funcionarios del establecimiento asisten a sus domicilios, para así lograr la continuidad en el sistema escolar de estos estudiantes.

Por otra parte, en base a las altas expectativas que se tiene de los estudiantes, en el colegio se les estimula en la continuidad de estudios tanto para Educación Media, como para la Universidad. Al respecto, las audiencias concuerdan en que a los alumnos se les orienta sobre las diferentes modalidades de estudio secundarios como Técnico-Profesional y Científico-Humanista. Además se los potencia para obtener buenos promedios de notas, que les permitan acceder a establecimientos con mejor desempeño académico, guiándolos en el proceso de admisión. A su vez, les fomentan la importancia de realizar estudios superiores y así contribuir a su mejor calidad de vida. Para todo lo anterior, realizan distintas actividades, tales como charlas vocacionales, visitas a establecimientos, orientación en base a su rendimiento e información respecto las distintas modalidades de estudio.

Fortalezas

El colegio estimula, guía y orienta a los estudiantes sobre las diferentes modalidades de estudio en Educación Media, potenciándolos a obtener buenos



promedios de notas para acceder a establecimientos con mejor desempeño académico y promoviendo su continuidad en estudios superiores.

Debilidades

El establecimiento está adscrita al PIE, sin embargo no cumple con lo exigido en el decreto 170, ya que los especialistas no apoyan el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula regular. Además, la coordinación entre los profesionales y docentes se realiza ocasionalmente en los tiempos planificados para ello.

Sólo se consideran adecuaciones curriculares en las evaluaciones y además concentran en un curso por nivel a los estudiantes integrados al PIE, lo que disminuye la posibilidad de atención a mayor cantidad de alumnos y desfavorece la integración.

Ausencia de estrategias diferenciadas durante el desarrollo de las clases para los estudiantes tanto con vacíos o dificultades en el aprendizaje, como para quienes tienen habilidades destacadas.

Si bien se identifica a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, no existe consenso respecto a los mecanismos de intervención existentes, presentando dificultades para que los alumnos derivados a las redes apoyo existente puedan acceder oportunamente a un tratamiento.

6.3.- DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA.

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

Dado que la escuela es el segundo espacio –después de la familia– donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y

social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad. Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.

a) FORMACIÓN.

Los funcionarios del establecimiento basan su acción formativa en la creencia de que los alumnos pueden mejorar sus comportamientos. Al respecto, en las salas de clases se pudo observar que los docentes en su totalidad, solicitan a los alumnos respetar normas básicas de comportamiento, entre ellas, levantar la mano para participar, opinar y mantenerse en silencio mientras un compañero habla. Lo mismo ocurre ante conductas inadecuadas, frente a las cuales, frecuentemente se corrige y se refuerzan las normas de convivencia.

En este sentido, en el colegio se considera que para mejorar las actitudes, comportamientos y hábitos entre los estudiantes se debe sostener una buena disciplina en el tiempo, enfatizando entre el personal la importancia de ser consecuentes en su exigencia.

Por otra parte, el establecimiento aplica un Programa de Formación que incorpora lo entregado tanto por el Ministerio de Educación, el Programa Actitud del Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del consumo de Drogas y Alcohol (SENDA), como lo establecido a nivel de la Corporación, por lo que se cumple con los objetivos propuestos en las Bases Curriculares y se concuerda con el PEI. El



Programa se implementa en el horario de Orientación, a partir de una carta Gantt anual que integra las unidades a realizar.

Con este marco, los profesores deben ejecutar las actividades definidas en las planificaciones clase a clase, que articula los Planes y Programas de estudio del Mineduc y el Programa Actitud, como también tres unidades que entrega la Corporación, que apuntan al desarrollo de habilidades en el ámbito del Medio Ambiente, Sexualidad y Educación Cívica. A su vez, se trabajan coordinadamente estas temáticas, velando porque sea una acción transversal. Sin embargo, las audiencias consultadas dicen no tener conocimiento respecto a acciones que apunten a la formación de otros actores de la comunidad educativa.

No existe un lineamiento específico para el monitoreo del Plan de Formación, por lo que no se podría evaluar su impacto a cabalidad. Sólo refieren que es el encargado de Convivencia quien tiene que reportar evidencias de su implementación al área del Departamento de Educación mediante distintos medios de verificación.

Para la prevención de conductas de riesgo, se incluyen actividades en el programa de formación, sin contemplar acciones sistemáticas relacionadas con el fomento de hábitos de vida saludable. En este ámbito, si bien en la revisión de documentos se constató que en las jornadas de reflexión, los docentes y directivos abordan el tema Nutrición y estilos de vida saludable presentando propuestas de trabajo concretas, no se observa en las salas de clases ni en el establecimiento acciones que promuevan hábitos de vida saludable ni que prevengan las conductas de riesgo, como afiches u otras acciones que lo promocionen, mientras que en el quiosco se venden principalmente golosinas. La promoción se limita al fomento de la actividad física, mediante las actividades extracurriculares, tanto para los estudiantes como para sus familias. En el ámbito de la prevención, tanto del consumo de drogas y alcohol como del embarazo adolescente, las acciones realizadas corresponden a aquellas incorporadas en el Programa de Formación.

Es importante destacar que los profesores jefes de cada curso acompañan activamente a los estudiantes en su proceso académico, formativo e integral. Los

docentes y alumnos mantienen una buena convivencia, siendo los primeros quienes se preocupan de conocer los estados de ánimo, brindan apoyo ante situaciones conflictivas tanto personales como académicas, como también refuerzan constantemente a sus alumnos. Los profesores jefe tienen disposición para conversar temáticas relacionadas al proceso académico, casi siempre el profesor jefe los orienta y les indican las normas de Convivencia. Sin embargo, existen diferencias en el rol del docente en relación a la atención y mediación entre el colegio y los apoderados. Por un lado, citaciones a entrevista a los padres para conocerlos e indagar situaciones académicas y conductuales, y por otro lado, el trato en ocasiones no es el adecuado, además consideran que las reuniones de apoderados son breves, sin profundizar en los apoyos y colaboración familia-colegio, no realizan acciones sistemáticas para involucrarlos en su proceso formativo y académico.

Debilidades.

En el establecimiento la acción formativa está basada en la convicción de que los alumnos pueden mejorar sus comportamientos, por lo que constantemente solicitan a los alumnos respetar normas básicas de comportamiento. Además, mantienen un buen trato entre sí, lo que favorece un ambiente de sana convivencia.

Los lineamientos para el monitoreo de la implementación del programa de formación, no han sido definidos con claridad, lo que limita conocer con certeza su nivel de impacto.

El colegio carece de acciones sistemáticas relacionadas con el fomento de hábitos de vida saludable en los estudiantes.

No se promueve sistemáticamente la participación e involucramiento de los padres y apoderados en el proceso formativo y académico de sus hijos.

b) CONVIVENCIA.

A nivel comunal, se diseñó un Plan de Convivencia con objetivos a desarrollar durante el año escolar, de modo de permitir entre otras cosas, asegurar la atención de alumnos que lo requieran, establecer apoyo psicosocial para mejorar y

potenciar sus procesos de aprendizaje, además de velar por el cumplimiento de las medidas formativas a través de la prevención y promoción de la sana convivencia. Este trabajo se encuentra definido como el documento guía de la labor del encargado de Convivencia de cada establecimiento, el que debe ser coordinado con el equipo directivo, psicólogo comunal, redes locales e intersectoriales de apoyo y la comunidad educativa en su conjunto. No obstante lo anterior, su ejecución se dificulta por las diferentes tareas que realiza el encargado, además de las necesidades emergentes que deben atender en el transcurso de cada jornada tanto él, como los asistentes de la educación.

Por otra parte, se aprecia en general una buena relación entre los distintos miembros de la comunidad escolar, la que se caracteriza por relaciones de respeto y buen trato. Al respecto, en la observación de clases, se pudo constatar que la relación existente entre los alumnos y los docentes, prima un vínculo afectuoso, de preocupación mutua y de formalidad, con un vocabulario adecuado y trato cordial, lo que facilita la interacción entre los distintos miembros al interior de la sala de clases. Sin embargo, en ocasiones el trato entre estudiantes varía hacia las faltas de respeto o molestias, lo que ocurre en dinámicas grupales puntuales. Por su parte, las audiencias concuerdan que los adultos del establecimiento corrigen las faltas y enseñan a los estudiantes el valor del respeto y a preocuparse por los demás, como también que los adultos del colegio serían un ejemplo de buen trato ante los estudiantes.

Para ello, el establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que define y describe el conducto regular ante distintas situaciones y es conocido por la comunidad educativa, ya que se entrega en el proceso de matrícula, en la primera reunión de apoderados y es conversado en distintas instancias entre los miembros de la comunidad durante la jornada escolar, siendo aplicado de manera consistente. Dicho Manual incorpora derechos y obligaciones, tanto de los padres y apoderados como de los alumnos, derecho a apelación, aspectos relativos la presentación personal y el comportamiento que se debe mantener en diferentes situaciones. Además, establece sanciones, desde amonestación verbal,

suspensión y condicionalidad, hasta la reubicación del estudiante en otro establecimiento de la comuna, lo que se realiza en base a la graduación de las faltas. Asimismo, incorpora medidas de reparación y ante conflictos, se promueve la mediación. Por otra parte, en la actualización realizada el presente año, se incorporaron los protocolos ante situaciones de bullying, retención de alumnas embarazadas, abuso sexual infantil y consumo de drogas y alcohol, entre otros.

No obstante lo anterior, el establecimiento no tiene acciones sistemáticas para la prevención del bullying o acoso escolar, sin existir consenso respecto a cómo se enfrenta dicha problemática. Las audiencias informan que no se realizan acciones para evitar que sucedan situaciones de acoso escolar indica que si bien existen acciones, éstas no formarían parte de un programa sistemático para enfrentar este problema. A su vez, la mayoría percibe que no existiría bullying en el establecimiento, sino burlas que entre pares se resuelven.

Del mismo modo, si bien no se realizan acciones específicas para valorar y promover la diversidad como valor, se previene la discriminación al advertir los casos de forma oportuna. En el colegio no se evidencian casos de discriminación, no obstante ante situaciones aisladas, si los alumnos informan la situación, se interviene a tiempo. Pese a ello, hay situaciones que pasan desapercibidas por los adultos del establecimiento.

Por otro lado, el colegio ha definido rutinas y procedimientos que facilitan el desarrollo de las actividades durante la jornada escolar. Éstas se observan en el ingreso al establecimiento y término de la jornada, con personal asistente de la educación y el director, quienes atienden a los estudiantes, además en la salida, estos últimos deben retirarse formados. A nivel de aula, se identifican prácticas que facilitan el desarrollo de la clase y con reiteración de las normas de Convivencia, tiempos de ejecución y preguntas del tema tratado. Finalmente, al término de la clase se observan acciones como solicitar a los alumnos ordenar el material y mobiliario para luego formarse. Al cautelar que no se interrumpa el ritmo de la clase, se promueve por ejemplo, que los alumnos asistan al baño en horario



de recreo y quienes deben entregar información al curso, lo realicen sin interferir su desarrollo.

Pese a lo anterior, existen dificultades para velar por la integridad de los estudiantes durante la jornada escolar, ya que si bien el colegio previene posibles situaciones de acoso y abuso sexual mediante las acciones implementadas principalmente en el Programa de Formación, como también personal a cargo de resguardar su seguridad, se observan situaciones de potencial riesgo para los alumnos, principalmente en el horario de recreo. Pero se percibe a alumnos en áreas no visibles para los adultos que supervisan dicho espacio, además muchos de ellos interactúan con personas ajenas al establecimiento a través de la reja, sin ser advertidos por los adultos.

Finalmente, las audiencias entrevistadas concuerdan en que el presente año no han ocurrido conductas disruptivas de gravedad al interior del establecimiento y las que se presentan, son leves de acuerdo al Manual de Convivencia. Al suscitarse dichas situaciones, los profesores son los primeros en tratarlas, activando el conducto regular, dando a conocer la situación al encargado de Convivencia y así resolverlo en conjunto.

Fortalezas.

El área formativa contribuye a generar espacios propicios para el proceso educativo de los estudiantes en base a la promoción de valores como el respeto y buen trato.

El colegio ha definido rutinas y procedimientos que facilitan el desarrollo de las distintas actividades durante la jornada escolar.

Debilidades.

Se carece de acciones sistemáticas para prevenir el bullying o acoso escolar, al igual que para promover la diversidad como valor entre los estudiantes.

El colegio presenta dificultades para velar por la integridad de los alumnos, principalmente, durante los recreos.

c) PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA.

Los distintos miembros de la comunidad educativa manifiestan sentir orgullo por pertenecer al colegio Finlandia. Los buenos resultados obtenidos tanto en el Simce, como en las diversas competencias a nivel comunal, además de su sello ecológico. Reconocen como características distintivas las actividades orientadas a ello, tales como forjadores ecológicos, diarios murales que promueven el cuidado del medio ambiente y reciclaje, entre otros. En los distintos espacios que conforman la institución, no se visualiza la promoción de lemas que la represente, lo que disminuye la consolidación de su identidad escolar.

Respecto a la promoción del sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, se observan acciones específicas relacionadas con el sello ecológico del establecimiento.

Estas actividades se plasman en un taller semanal del área por curso, en el cual se refuerza el cuidado del medio ambiente por parte de los estudiantes, cuidado de plantas en las salas de clase y presencia de diarios murales ecológicos. En tanto, la participación y responsabilidad en actividades con el entorno, corresponde a acciones puntuales y citan como ejemplo la transformación de un terreno baldío en una plaza, la cual lleva el nombre del establecimiento, como también campañas de limpieza a nivel de barrio "marcha de basureros" y campañas solidarias de canastas familiares.

A nivel institucional, no se organizan actividades que promuevan la expresión de ideas o debate fundamentado, siendo esta una actividad que se incentiva sólo en el desarrollo de las clases. Lo anterior es corroborado por los profesores, quienes consideran que se organizan en menor medida instancias para que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones. Al respecto, en la totalidad de las clases se visualizan espacios de participación que son dirigidos por los docentes, en función del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto ocurre mediante preguntas abiertas o específicas que apuntan a captar el nivel de comprensión del contenido y la ampliación del conocimiento mediante la incorporación de nuevos conceptos, y a



su vez, se estimula que ejemplifiquen y argumenten, en torno al contenido, integrando experiencias propias.

Por otra parte, el establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo, constituido por representantes del Centro de Padres, Centro de Alumnos, docentes y asistentes de la educación, el que tiene carácter informativo y de asesoría, no resolutivo. A su vez, el colegio cuenta con un Centro General de Padres y Apoderados, el cual fue elegido por votación. Sin embargo, existe evidencia sobre el desconocimiento sobre dicho proceso de elección, ya que los apoderados mencionan desconocer cómo fue elegido y sólo parte señala que su elección fue democrática. Además, se encuentra presente a nivel institucional un Consejo de Profesores que sesiona una vez al mes y las jornadas semanales de reflexión pedagógica en la cual y como se mencionó anteriormente, son lideradas por el equipo directivo y se abordan principalmente temas pedagógicos.

El establecimiento por ser de Educación Básica, no está sujeto por normativa a contar con Centro de Alumnos, no obstante, se ha organizado a los estudiantes mediante directivas de curso y en la actualidad cuentan con este estamento. Ambas organizaciones son elegidas por votación formal y en ocasiones se realizan campañas internas para promover a los candidatos, en las que el establecimiento otorga los tiempos para su promoción. Según se señala, el centro de Alumnos y las directivas de curso participan en la organización de distintas actividades a nivel institucional, lo que a juicio del panel, contribuiría a la participación y la vida democrática de los estudiantes.

Existe consenso sobre la existencia de canales de comunicación entre el establecimiento y los miembros de la comunidad escolar. Los medios de comunicación entrevistas, circulares, contacto telefónico, reuniones y formaciones de alumnos en patio techado. En estas instancias se les informa sobre la variedad de actividades a realizar en el establecimiento, tales como festejos, cambios de horario y resultados académicos. Se conoce el conducto regular para manifestar sus inquietudes o dificultades.



Fortalezas.

La comunidad educativa siente orgullo por formar parte del colegio Finlandia, lo que unido al reconocimiento de las características comunes que los distingue, ha contribuido a formar su sentido de pertenencia.

El establecimiento a pesar de no estar obligado por ley a contar con Centro de Alumnos, ha facilitado su conformación otorgando espacios de reunión, brindando asesoría para su organización y permitiendo la realización de actividades, contribuyendo así a generar instancias de participación y vida democrática.

Debilidades.

El proceso de elección de los miembros del Centro General de Padres y Apoderados es desconocido por parte de los integrantes de la comunidad escolar.

6.4.- DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS.

a) GESTIÓN DE PERSONAL.

El colegio Finlandia declara los perfiles y requisitos de directivos, docentes, alumnos y apoderados en su PEI, además en la revisión de documentos durante la visita, el panel constató la existencia de un archivo en el cual detallan las tareas y acciones para los distintos cargos, sin embargo, éstos no presentan las funciones ni competencias específicas de cada puesto de trabajo, sin objetivos ni jerarquía a quienes reportar el cumplimiento de su labor. Al respecto se consideran que sus roles y funciones se declaran por escrito.

Por otra parte, el equipo directivo da a conocer las dificultades que tiene el establecimiento para encontrar personal que cubra el cargo de encargado de la biblioteca CRA o sala Enlaces, considerando que influyen en ello las mínimas condiciones laborales que se ofrecen, por lo que actualmente no han logrado contratar el personal que se requiere, particularmente para el CRA.

En lo referido a los aspectos de administración interna del personal, como pago de sueldos, cotizaciones previsionales y reemplazo de docentes ante ausencias, es posible señalar que el establecimiento resguarda su cumplimiento de acuerdo a la normativa vigente, lo que favorece una cultura de responsabilidad en el personal.



De hecho, los docentes afirman que se promueve esta cultura, existiendo mecanismos para controlar la asistencia y el cumplimiento de los horarios diarios. En caso de ausencias esporádicas por parte de los docentes, es el establecimiento quien organiza la suplencia con aquellos profesores en horario de libre disposición o con miembros del equipo directivo, la que contempla continuar con las actividades utilizando la planificación de clases correspondiente. No obstante, en el caso de licencias médicas prolongadas, es la Corporación quien cubre los cargos requeridos, donde se señala contar con personal suplente para dichos efectos.

En otro ámbito, se realiza un proceso de selección de personal entre el equipo directivo y la Corporación, el que contempla por parte del establecimiento la selección y sugerencias de candidatos para su contratación, los que luego son evaluados por personal de la Corporación de acuerdo a sus antecedentes, idoneidad moral y evaluación psicolaboral.

Las condiciones laborales ofrecidas, a pesar de contar con los pagos de sueldo y previsión al día, son consideradas básicas, dado que las remuneraciones se ajustan a la escala mínima nacional, sin existir incentivos internos para su retención. Del mismo modo, los espacios físicos son reducidos, la sala de profesores se utiliza como comedor y espacio de trabajo a la vez, los baños son insuficientes para el uso del personal, entre otros. A su vez, existe sensación de inseguridad por el entorno en que se ubica el colegio, lo que genera disconformidad respecto a lo que ofrece el establecimiento.

Aun así, las audiencias recalcan que los funcionarios se mantienen en el tiempo sin altos índices de rotación, lo que es justificado por el alto compromiso que existe con el colegio y sus alumnos.

El establecimiento lleva a cabo un proceso de evaluación y retroalimentación exclusivo para los docentes. El equipo directivo evalúa su desempeño a través de dos instancias: primero mediante una evaluación de desempeño comunal que es aplicada a los profesionales a contrata, la cual mide aspectos técnicos, administrativos y personales, proceso que es conocido por los docentes, quienes

reciben retroalimentación y sirve de insumo para determinar su permanencia. En segundo lugar, se les evalúa mediante una pauta de observación de clases dos veces por semestre, incorporando en el proceso una retroalimentación sobre su desempeño en aula. En este ámbito, los docentes de acuerdo a sus resultados en la Evaluación Docente Más, son apoyados tanto por la Corporación como por el establecimiento. A nivel comunal, a los que obtuvieron nivel de desempeño básico e insuficiente, se realiza el procedimiento correspondiente mediante el Plan de Superación Profesional (PSP) y en el establecimiento, se les brinda apoyo en los aspectos más deficitarios. Además, a quienes serán evaluados se les orienta en la elaboración del portafolio y la realización de una clase.

A nivel institucional, se implementa un proceso de inducción, que carece de procedimientos formales y escritos. Éste consistiría en una conversación inicial con el equipo directivo, su presentación a la comunidad y un acompañamiento realizado durante la primera semana.

Por otra parte, los perfeccionamientos, se realizan sólo a nivel comunal y responden a temáticas genéricas, sin indagar en las necesidades propias de cada establecimiento. En este sentido, existen dos posiciones: desde la Corporación se indica que las capacitaciones responden a las necesidades de los establecimientos, mientras que a nivel de colegio, se señala que éstas abordan principalmente aspectos de interés comunal. Cabe agregar que los asistentes de la educación han accedido en menor medida a dichas instancias.

En tanto y según lo informado, las acciones destinadas al reconocimiento del personal serían parciales. El establecimiento se preocupa de sus condiciones de trabajo de asistentes, que se destaca los logros personales y cualidades, además de que se reconoce públicamente el trabajo de los docentes. No obstante, los estímulos son más bien informales e internos, siendo la única actividad oficial el reconocimiento a su trayectoria. Estas acciones apuntan en mayor medida a la valoración del desempeño docente y no de los otros estamentos.

Por otra parte, no existe un protocolo establecido para desvincular al personal y sólo se tiene claridad ante casos penales, para lo cual se lleva a cabo un sumario

administrativo del cual depende la acción a tomar, suspendiendo al involucrado de sus funciones durante el proceso. En relación a ello, entre los funcionarios no existe claridad sobre las acciones previas a la desvinculación, lo que se refleja en una encuesta realizada, donde se dice desconocer de qué manera se llama la atención previamente.

Finalmente, si bien se reconoce un buen clima laboral, existen diferencias entre algunos estamentos, al no fomentarse un trabajo colaborativo que integre a los distintos funcionarios que se dedican a la tarea educativa. No obstante, la mayoría de ellos considera que entre sus pares se logra un clima laboral positivo, resaltando el respeto, la comunicación y el buen trato.

Debilidades.

No existe una descripción de las funciones, competencias específicas de cada cargo y objetivos, como tampoco jerarquía a quienes reportar el cumplimiento de la labor de cada funcionario.

El proceso de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal, sólo contempla al estamento docente, sin existir procedimientos para los otros funcionarios.

El estado de algunas dependencias del establecimiento no contribuiría al bienestar y seguridad de la comunidad educativa.

Ausencia de un protocolo para la desvinculación del personal que contribuya a la claridad de los motivos que generan la medida, ya que sólo se tiene claridad ante casos de faltas graves.

b) GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN.

A nivel institucional y comunal se reconoce la tendencia sostenida a la baja de la matrícula. Para revertir dicha situación, el colegio ha incorporado distintas acciones de difusión y promoción, desde la implementación de la JEC para Educación Parvularia, hasta recorridos con la batucada escolar, en las que participan docentes y alumnos distribuyendo volantes. Sin embargo, estas acciones no han logrado el impacto, deseado ya que no se visualizan cambios en la tendencia.

Por otra parte, el establecimiento genera estrategias para fortalecer el compromiso de los estudiantes con el proceso educativo, implementando acciones destinadas a mejorar la asistencia diaria mediante estímulos y reconocimientos ante el buen rendimiento, compañerismo, velocidad lectora y salidas pedagógicas, lo que ha generado mayor adhesión, favoreciendo la asistencia por parte de los estudiantes. Respecto a la planificación de los recursos financieros, el establecimiento no cuenta con la autonomía e información para la elaboración de su propio presupuesto, ya que la totalidad de la información presupuestaria se encuentra centralizada en la Corporación, como son las adquisiciones, inversiones, mantención y contratación de personal. Se elabora un presupuesto y el establecimiento sólo se dispone de una cantidad mínima entregada por el sostenedor cada dos meses y los recursos mensuales por concepto de arriendo del quiosco escolar, los que son utilizados para la adquisición de implementos de aseo y transporte ante emergencias que afecten a los estudiantes. Pese a ello, el colegio planifica de manera anticipada la compra de recursos materiales y educativos, vinculados a los montos disponibles por concepto de Subvención Escolar Preferencial (SEP), contemplando para ello las necesidades del personal.

A su vez, el equipo directivo señala que al carecer de presupuesto no se realiza un balance de los gastos, sin embargo, existe un proceso de rendición de cuentas, en el que se declaran los egresos realizados con respaldo de boletas y facturas, además de especificar el uso de los recursos en la cuenta pública.

Por otro lado, a nivel comunal se realizan distintas acciones destinadas a difundir la normativa vigente, principalmente mediante oficios o circulares y a través de reuniones con directores y jefes técnicos de los establecimientos, instancias donde se informan los aspectos legales y reglamentarios referidos al sector. A nivel institucional, no existe acuerdo entre las audiencias respecto a los medios y canales para su difusión, así como sobre el dominio de la normativa vigente por parte del personal, esporádicamente.

Por último, en relación a los programas de apoyo, el colegio ha gestionado redes sólo con instituciones públicas tales como Carabineros, Centro Comunitario de



Salud Mental (COSAM), consultorios, Policía de Investigaciones (PDI), Oficina de Protección de Derechos (OPD) y el Programa de Reparación en Maltrato (PRM). Éstas apuntan a la atención de las necesidades psicosociales de los estudiantes y sus familias, sin embargo no logran cubrir la totalidad de sus necesidades en tanto no se amplíen las redes para ello y se potencie el PEI.

Fortalezas

Existen estrategias para fortalecer el compromiso de los estudiantes con el proceso educativo, implementando acciones destinadas a mejorar la asistencia diaria mediante estímulos y reconocimientos, lo que permite una mayor adhesión y asistencia por parte de los estudiantes

Debilidades

El establecimiento no accede a la totalidad de su información financiera ni realiza un presupuesto anual, ya que ésta se encuentra centralizada en la Corporación.

Las estrategias de difusión sobre la normativa vigente son difusas, ya que existe desconocimiento sobre los medios y canales formales para ello, así como de la información con la que cuenta parte de los funcionarios.

El establecimiento no cuenta con programas de apoyo que logren cubrir la totalidad de las necesidades psicosociales de sus estudiantes y familias.

c) GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS.

Durante la Visita evaluativa, el panel pudo constatar que el estado de la infraestructura es adecuado en relación a los espacios destinados al proceso educativo de los estudiantes, tanto a nivel de las salas de clases, como de patios. No obstante, la mantención de ésta se encuentra en condiciones deficitarias, ya que si bien se promueve el cuidado de los espacios, lo que se refleja en el orden y limpieza de los distintos lugares, existen zonas del establecimiento que requieren reparación, tales como los baños de los estudiantes y funcionarios.

En las salas de clase observadas, se evidencia diferencias entre ciclos en cuanto a la ornamentación y equipamiento. Específicamente, las salas de Educación Parvularia y Primer Ciclo, disponen de mayor cantidad de recursos educativos, los que se encuentran al alcance de los estudiantes. De hecho, se observan apoyos



visuales ligados a distintas asignaturas, como por ejemplo, mapas, material letrado, abecedario, operatoria básica de matemática, conceptos en inglés y figuras del cuerpo humano. A su vez, se observa exposición de trabajos de los niños y elementos de organización, como relojes, calendario y horario de clases. Los aspectos antes descritos se visualizan en menor medida en los cursos superiores, donde la ornamentación depende de cada curso.

En otro ámbito, si bien el colegio cuenta con una biblioteca CRA, su uso es limitado al no tener un encargado para su administración. Al respecto, las audiencias señalan que por más de dos meses el cargo no ha sido cubierto, siendo su uso condicionado a la exclusiva responsabilidad de los docentes que soliciten hacer uso de dicho espacio. En relación a los recursos disponibles, los profesores consideran que éstos no son suficientes, no obstante que los recursos se encuentran actualizados y en buenas condiciones. Por su parte, el Plan de Fomento Lector se está desarrollando al interior de la sala de clases y bajo el monitoreo de la jefa técnica.

Por otra parte, en el colegio existen los materiales y recursos educativos requeridos para potenciar a los estudiantes en su proceso de aprendizaje. Las distintas audiencias dan a conocer que el establecimiento provee a los funcionarios de los insumos y recursos didácticos necesarios para la realización de las clases, y provee apoyos extracurriculares, por ejemplo plumones, papeles, lápices, textos de apoyo al docente y estudiantes, materiales deportivos y recursos tecnológicos. El equipo directivo incentiva su uso con el fin de potenciar el aprendizaje de los estudiantes en las distintas asignaturas. Como se ha señalado, se considera que el material existente se encuentra en buen estado, con un sistema de almacenaje y préstamo que facilita su uso.

De igual modo, a nivel institucional se fomenta el uso de los recursos TIC con los que cuenta el colegio para potenciar la labor educativa, sin embargo, la cantidad de computadores y proyectores no es suficiente para el número de alumnos. Para ello, el establecimiento cuenta con una sala Enlaces con su respectivo encargado, además de proyectores en la mayoría de las aulas, 5 pizarras interactivas y

computadores portátiles para el uso de los docentes. Cabe mencionar, que las distintas audiencias señalan que contaban con una sala Enlaces equipada con 45 computadores, no obstante estas condiciones cambiaron ante un robo que generó la pérdida de 19 de los equipos disponibles, los que hasta la fecha no han sido repuestos.

En este sentido, se reconocen dificultades en el proceso de reposición y mantención ante fallas o pérdidas. Al respecto, la reposición, reparación o mantención de los recursos TIC se realiza de forma rápida.

Lo mismo ocurre con el material educativo, donde sólo un grupo de encuestados considera que dicho proceso se gestiona con rapidez. Pese a ello, el establecimiento realiza un inventario de todos los recursos con los que cuenta, el que se encuentra actualizado y es utilizado principalmente para identificar las necesidades de mantención y renovación.

Fortalezas.

Se promueve el uso de materiales, recursos educativos y TIC, para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. Además se cuenta con un sistema de almacenaje y préstamo que lo facilita.

Debilidades.

El colegio cuenta con una biblioteca CRA, sin embargo su uso es limitado debido a la falta de un encargado para su administración.

La mantención, reparación y reposición tanto de recursos TIC como de materiales educativos, presenta dificultades en su gestión, dado que por lo general se observan demoras en este proceso.

7.- DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.

Los antecedentes recopilados a través de entrevistas, análisis de documentos, observaciones directas de trabajo tanto en el aula como a nivel de gestión de directivos tomaron como base los siguientes documentos oficiales del establecimiento:

- Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal (PADEM),

- Proyecto Educativo Institucional (PEI),
- Manual de Convivencia,
- Autodiagnóstico Institucional,
- Plan de Mejoramiento Educativo (PME).
- Consejo Escolar,
- Circular entregada en proceso de matrícula,
- Jornadas de reflexión docente, manuales y protocolos,
- Plan de formación de la corporación,
- Planificaciones de clases,
- Plan de programa integración escolar comunal e institucional,
- Protocolos incorporados al Manual de Convivencia,
- Plan de convivencia comunal anual,
- Monitoreo Plan de Mejoramiento Educativo (PME).
- Avance de los objetivos estratégicos y metas asociadas.
- Análisis de facilitadores, obstaculizadores y medidas adoptadas.
- Toma de decisiones respecto de ajustes requeridos en el proceso de implementación.
- Evaluación global del impacto de la aplicación de diferentes estrategias.
- Ajustes necesarios para la continuidad Tanto para el seguimiento como para la evaluación semestral y final, el Equipo de Gestión utilizará matrices e instrumentos pertinentes para sistematizar la información proporcionada por los diversos actores. El estado de avance tendrá una frecuencia semestral y será socializado con docentes, Consejo Escolar y en la Cuenta Pública anual.
- Realizan jornada de reflexión semestral con el equipo docente, guiada por una pauta.
- Aplican -al finalizar el año escolar- una encuesta dirigida a estudiantes, que recoja la percepción de estos actores sobre la instalación del PEI.

- Aplican una encuesta de satisfacción anual a una muestra de apoderados/as, sobre la instalación del PEI.
- La muestra quedó determinada por criterios de representatividad de cada nivel y curso de la comunidad educativa, cautelando paridad de género. Monitorear, en las sesiones del Consejo Escolar, el avance en el cumplimiento de las metas comprometidas en el PEI.
- Se realiza jornada de evaluación final del equipo docente, para definir modificaciones al PEI.

Las Dimensiones y Subdimensiones de gestión evaluadas son las siguientes:

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor	Gestión curricular	Formación	Gestión de personal	
	Liderazgo del director	Eficiencia 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	

8.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, **el liderazgo** es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos –incluido él– se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos

lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos.

A partir de la información recopilada y analizada, se sugiere que el establecimiento educacional, en coordinación con su sostenedor, desarrolle procesos como los siguientes, con desafíos que el panel considera más relevantes de ser abordadas en el colegio:

- Continuar con aquellas prácticas que se encuentran instaladas en el establecimiento, principalmente aquellas vinculadas al área de Gestión Curricular.
- Desde esta fortaleza, y con el fin de lograr un mejoramiento continuo, se recomienda: Mejorar las acciones vinculadas al apoyo, refuerzo, nivelación y fortalecimiento de los estudiantes, tanto al interior del Programa de Integración Escolar (PIE), como a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y a aquellos con habilidades destacadas.

En relación a las principales debilidades detectadas, las recomendaciones que en adelante se señalan están orientadas a ayudar al establecimiento a resolver nudos críticos de su gestión, a fortalecer sus capacidades institucionales de autoevaluación y a promover la mejora continua.

- Uno de los aspectos perfectibles de la gestión del establecimiento está dado por el área de la **Convivencia Escolar**.
- Para ello se recomienda **fomentar la sana Convivencia** en los espacios de interacción común, mediante la incorporación de recursos, tales como juegos recreativos y didácticos, como también campeonatos internos entre los cursos, por ejemplo de ajedrez y fútbol, entre otros.

- Se recomienda definir lineamientos claros respecto a los roles y funciones que los funcionarios deben cumplir en su jornada diaria, así como, las acciones de monitoreo y retroalimentación de los procesos que se están implementando

Otro aspecto señalado como debilidad es la participación e involucramiento de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes. Como una forma de superarlo, se recomienda:

- Favorecer el vínculo familia-colegio, compartiendo con ellos los objetivos plasmados en la misión institucional, además de las metas y desafíos académicos. De este modo, es necesario sensibilizar a los padres sobre los beneficios que ello trae en bien de la mejora continua del colegio y los procesos educativos de sus estudiantes, siendo fundamental conseguir su apoyo en esta misión. Desde esta alianza, desarrollar estrategias sistemáticas de vinculación de los padres y apoderados en el proceso educativo y formativo de sus hijos, mediante por ejemplo, escuelas para padres, reuniones de apoderados separadas por niveles y actividades formativas inclusivas, tales como ferias científicas, campeonatos deportivos y campañas solidarias.

Otro aspecto perfectible a partir de una debilidad detectada, guarda relación con la Gestión del Personal, específicamente en lo que respecta a los procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño de los funcionarios y con ello la toma de decisiones respecto a los perfeccionamientos institucionales.

- Se recomienda establecer los procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño de los funcionarios y con ello la toma de decisiones respecto a los perfeccionamientos institucionales.
- Ampliar el proceso de evaluación de desempeño a los otros funcionarios del Establecimiento (equipo directivo y asistentes de la educación), que contemple una pauta conocida y acordada con todo ellos, incorporando tiempos de retroalimentación y reconocimiento en relación al desempeño. Este procedimiento, sumado a las instancias de evaluación ya existentes

(evaluación docente), permitirá ser utilizado como insumo para el desarrollo profesional e identificación de necesidades de capacitaciones propias del contexto educativo.

- En relación al perfeccionamiento, se sugiere contemplar capacitaciones en el área de las competencias blandas, para así fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.

La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades.

Dado que la escuela es el segundo espacio –después de la familia– donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la

comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad. Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.

La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

8.1.- RECOMENDACIONES.

8.1.1.- ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR.

- Mejorar las acciones vinculadas al apoyo, refuerzo, nivelación y fortalecimiento de los estudiantes, tanto al interior del Programa de

Integración Escolar (PIE), como a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y a aquellos con habilidades destacadas.

- Evaluar la posibilidad de incorporar más estudiantes al PIE, sin concentrar a estos alumnos en un curso específico del nivel. Esto permitiría, por ejemplo, contratar más profesionales internos del colegio, adquirir materiales y realizar capacitaciones.
- Establecer un horario de los profesionales del PIE al interior del aula común, para que realicen apoyo complementario al docente de las distintas asignaturas.
- Gestionar los espacios y tiempos definidos para las reuniones entre profesionales PIE y docentes de aula común, con la finalidad de diseñar en conjunto las estrategias de apoyo, como también las adecuaciones curriculares.
- Ampliar el sistema de apoyo tanto para los alumnos integrados al PIE, que tienen Necesidades Educativas Especiales transitorias permanentes, como a aquellos que presentan vacíos o dificultades en el aprendizaje. Ello permitiría, entre otras cosas, un diagnóstico diferenciado y un plan de apoyo en base a las necesidades de cada estudiante. Éstos debieran ser realizados por los profesionales tanto del PIE, como por las psicopedagogas contratadas por Subvención Escolar Preferencial (SEP).
- Se sugiere que este sistema incorpore un trabajo diferenciado en el aula común por parte de los profesores, a través de adecuaciones curriculares en sus planificaciones diarias, además de una evaluación diferenciada para cada estudiante, según sus necesidades.
- Adicionalmente, se recomienda que en esta planificación docente, se incorporen actividades diferenciadas que den respuesta a la diversidad de estilo, ritmos y capacidades de aprendizaje y de este modo, incorporar a su vez actividades que apunten a potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos.

8.1.2.- AREA CONVIVENCIA ESCOLAR.

- Se recomienda fomentar la sana Convivencia en los espacios de interacción común, mediante la incorporación de recursos, tales como juegos recreativos y didácticos, como también campeonatos internos entre los cursos, por ejemplo de ajedrez y fútbol, entre otros.
- Se le suma la necesidad de articular esa área con la Gestión de Personal. Como una forma para superar el nudo crítico señalado anteriormente, se recomienda definir lineamientos claros respecto a los roles y funciones que los funcionarios deben cumplir en su jornada diaria, así como, las acciones de monitoreo y retroalimentación de los procesos que se están implementando.
- Delinear y analizar con los distintos funcionarios la definición de roles y funciones, los requisitos y competencias de cada cargo, así como la jerarquía directa a quien deben reportar los procesos implementados. De este modo, quienes cumplen funciones de supervisión en los recreos, velen y resguarden la integridad de los estudiantes.
- Evaluar, de acuerdo al personal existente, las funciones específicas que éstos deben cumplir para evitar la actual dualidad de funciones. Ello se vuelve relevante a la hora de evaluar las necesidades existentes en el área de Convivencia, considerando la posibilidad de contar con un encargado con dedicación exclusiva al cumplimiento del Plan de Convivencia anual comunal.
- Favorecer el vínculo familia-colegio, compartiendo con ellos los objetivos plasmados en la misión institucional, además de las metas y desafíos académicos. De este modo, es necesario sensibilizar a los padres sobre los beneficios que ello trae en bien de la mejora continua del colegio y los procesos educativos de sus estudiantes, siendo fundamental conseguir su apoyo en esta misión. Desde esta alianza, desarrollar estrategias sistemáticas de vinculación de los padres y apoderados en el proceso educativo y formativo de sus hijos, mediante por ejemplo, escuelas

para padres, reuniones de apoderados separadas por niveles y actividades formativas inclusivas, tales como ferias científicas, campeonatos deportivos y campañas solidarias.

- Ampliar el proceso de evaluación de desempeño a los otros funcionarios del establecimiento (equipo directivo y asistentes de la educación), que contemple una pauta conocida y acordada con todo ellos, incorporando tiempos de retroalimentación y reconocimiento en relación al desempeño. Este procedimiento, sumado a las instancias de evaluación ya existentes (evaluación docente), permitirá ser utilizado como insumo para el desarrollo profesional e identificación de necesidades de capacitaciones propias del contexto educativo. En relación al perfeccionamiento, se sugiere contemplar capacitaciones en el área de las competencias blandas, para así fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.

Se sugiere priorizar las acciones y estrategias en función de su importancia, urgencia y factibilidad.

9.- PLAN DE MEJORAMIENTO.

ÁREA	PRÁCTICA DIMENSIÓN	OBJETIVO	NOMBRE DE LA ACCION	INDICADORES	RESPONSABLE	RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	FINANCIAMIENTO
GESTIÓN CURRICULAR	Dimensión: Gestión del Currículum Práctica 6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	Fortalecer los avances, los aprendizajes monitoreando o sistemáticamente la cobertura curricular y sus resultados.	Apoyando en el aula	100% de monitoreo de la cobertura curricular y sus resultados. Diagnósticos y evaluaciones al 100% de los estudiantes Acompañamiento al aula al 100% de los docentes a lo menos una vez por semestre y recomendaciones de mejoramiento	UTP Directora	Materiales tecnológicos Materiales de oficina Multicopiadora Tóner Resmas de hojas Notebook Impresoras tintas Proyectores Materiales tecnológicos Materiales de oficina	10.000.000

<p>GESTIÓN CURRICULAR</p>	<p>Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula Práctica 4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.</p>	<p>Sistematizar y consolidar los aprendizajes durante el cierre de las clases logrando retroalimentar los aspectos relevantes que permitan verificar los logros y esfuerzos de los estudiantes.</p>	<p>Apoyando a los docentes y estudiantes</p> <p>Apoyando en el aula</p>	<p>Diagnósticos y evaluaciones al 100% de los estudiantes</p> <p>Acompañamiento al aula al 100% de los docentes a lo menos una vez por semestre y recomendaciones de mejoramiento</p>	<p>UTP</p>	<p>Materiales tecnológicos Materiales de oficina Multicopiadora Tóner Resmas de hojas Notebook Impresoras tintas Proyectores</p> <p>Materiales tecnológicos Materiales de oficina</p>	<p>5.000.000</p>
---------------------------	---	---	---	---	------------	---	------------------

GESTIÓN CURRICULAR	<p>Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p> <p>Práctica 6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículo nacional.</p>	<p>Considerar las adecuaciones curriculares durante el desarrollo de las clases y en las evaluaciones para favorecer la integración para los estudiantes tanto con vacíos o dificultades en el aprendizaje, como para quienes tienen habilidades destacadas o pertenezcan una cultura diferente</p>	<p>Todos pueden aprender</p> <p>Superarse es nuestra meta</p>	<p>Adecuaciones curriculares y refuerzos al 100% de estudiantes que lo requieran</p> <p>Apoyo al 100% de los estudiantes aventajados o con diferencias culturales</p>	<p>UTP Directora</p>	<p>Contratación de personal de apoyo Material didáctico y tecnológico</p> <p>Materiales tecnológicos Materiales de oficina Multicopiadora Tóner Resmas de hojas Notebook Impresoras tintas Proyectores Materiales didácticos</p>	<p>40.000.000 mensuales.</p>
--------------------	--	---	---	---	----------------------	--	------------------------------

Liderazgo escolar	Liderazgo del director	Fortalecer una cultura de altas expectativas al monitorear los resultados educativos, cobertura curricular y compartiéndolos con los apoderados.	Asambleas motivadoras generales con la comunidad educativa	Asistencia de 70% de padre y apoderados citados a las diferentes asambleas	Directora	Materiales tecnológicos Materiales de oficina Multicopiadora Tóner Resmas de hojas Notebook Impresoras tintas Proyectores Colaciones Transporte	500.000
Liderazgo escolar	Dimensión: Planificación y gestión de resultados Práctica 4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo.	Analizar el impacto y pertinencia de las acciones realizadas y su estado de avance durante el monitoreo semestral del PME	Analizando el impacto y pertinencia de las acciones del PME semestralmente	Análisis del impacto y pertinencia dos veces al año.	Directora	Material Fungible	2.000.000

Liderazgo escolar	Planificación y gestión de resultados	Analizar el impacto y pertinencia de las acciones realizadas y su estado de avance durante monitoreo semestral del PME	Reflexionan do sobre nuestros avances	Análisis del 100% de los docentes, Consejo escolar y CGP del estado de avance del PME	Directora	Materiales tecnológicos Notebook Impresoras Resmas de hojas tintas Proyectores Colaciones Transporte Entradas	40.000.000
Área: Convivencia	Dimensión: Formación Practica 6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	Implementar un programa de vida sana para fomentar hábitos entre los estudiantes e involucrar a los padres y apoderados en el proceso formativo	Vive sano vive mejor	Instalación de a lo menos dos practicas saludables conocidas por el 100% de los estudiantes y apoderados	Equipo Directivo Docente a cargo	Material fungible Material de impresión Impresoras Radios Material comestible Poleras Delantales Gorros.	1.500.000

<p>Área: Convivencia</p>	<p>Dimensión: Convivencia Escolar</p> <p>Práctica 7. El establecimiento educativo previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.</p>	<p>Promover la diversidad como valor entre los estudiantes en juegos durante los recreos, principalmente, para prevenir el bullying o acoso escolar y velar por la integridad de los alumnos.</p>	<p>Bullying es inaceptable, di no al bullying</p>	<p>Campaña de difusión y juegos dirigida el 100% de los estudiantes para eliminar el bullying</p>	<p>Equipo Directivo Inspector General Docente coordinador</p>	<p>Juegos de patio, implementos deportivos, ficheros, dípticos, colaciones Transporte Distintivos Gorros, poleras, chaquetas con logos saludables</p>	<p>4.000.000</p>
--------------------------	--	---	---	---	---	---	------------------

<p>Área: Convivencia</p>	<p>Dimensión: Participación y vida democrática Práctica 5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso.</p>	<p>Fomentar la participación democrática en el proceso de elección de los miembros del Centro General de Padres y Apoderados y del Centro de Estudiantes mediante elecciones y convocatorias sobre temas de interés de la comunidad escolar.</p>	<p>Fomentando la participación democrática</p>	<p>Participar a lo menos dos o más prácticas que fomenten la participación democrática.</p>	<p>Equipo Directivo Inspector General Docente coordinador</p>	<p>Material Fungible</p>	<p>3.500.000</p>
--------------------------	--	--	--	---	---	--------------------------	------------------

Gestión de recursos	<p>Dimensión Gestión de recursos</p> <p>Práctica 4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.</p>	<p>Describir claramente los roles y funciones, competencias específicas de cada cargo, el sistema de evaluación, retroalimentación y la jerarquía a quienes reportar el cumplimiento de la labor de cada funcionario.</p>	<p>Conociendo nuestras funciones y deberes.</p>	<p>Establecer roles y funciones del 100% del personal</p> <p>Establecer sistema de evaluación y retroalimentación</p> <p>Difundir organigrama del establecimiento en el 100% del personal.</p>	<p>Directora Inspector General Jefa de UTP</p>	<p>Material fungible</p> <p>Material de impresión.</p>	<p>1.000.000</p>
---------------------	--	---	---	--	--	--	------------------

Gestión de recursos	<p>Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración</p> <p>Práctica 2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.</p>	Realizar un presupuesto anual que cuente con programas de apoyo que logren cubrir las necesidades psicosociales de sus estudiantes y familias dándolas a conocer por los medios y canales formales	Organizando el presupuesto anual	Contar con un programa de presupuesto anual	Directora	Material fungible	1.000.000
---------------------	---	--	----------------------------------	---	-----------	-------------------	-----------

Gestión de recursos	<p>Dimensión Gestión de recursos educativos</p> <p>Práctica 3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.</p>	<p>Potenciar el uso sistemático de la biblioteca CRA y las TIC, cautelando su mantención, reparación y reposición tanto de recursos CRA, TIC y Materiales educativos.</p>	<p>Promocionando el uso de espacios y materiales educativos</p>	<p>Calendarización de uso de espacios y materiales educativos.</p> <p>Registro de mantención y reparación de recursos CRA, TIC y material educativo</p>	<p>Directora General</p> <p>Inspector General</p> <p>Jefa de UTP</p> <p>Coordinadores de espacios educativos</p>	<p>Libros de lectura en diferentes niveles.</p> <p>Material tecnológico.</p> <p>Material didáctico para las diferentes asignaturas</p>	<p>35.000.000</p>
---------------------	--	---	---	---	--	--	-------------------

9.1.- METAS DE RESULTADOS EDUCATIVOS.

Metas de Resultados Educativos

SIMCE 4° Básico

Asignatura	Tendencia	N° Estudiantes	Puntaje Promedio	Año 2013			Meta Año 2015				
				Nivel Logro Inicial	Nivel Logro Intermedio	Nivel Logro Avanzado	N° Estudiantes	Puntaje Promedio	Nivel Logro Inicial	Nivel Logro Intermedio	Nivel Logro Avanzado
Lenguaje	Seleccione	44	300	*	*	*	50	312	6.0	33.0	61.0
Matemática	Seleccione	49	288	*	*	*	50	300	9.0	56.0	33.0
Ciencias Sociales	Seleccione	*	*	*	*	*	50	280	9.0	58.0	33.0
Ciencias Naturales	Seleccione	49	270	*	*	*	50	292	8.0	40.0	52.0

SIMCE 8° Básico

Asignatura	Tendencia	N° Estudiantes	Puntaje Promedio	Año 2013			Meta Año 2015				
				Nivel Logro Inicial	Nivel Logro Intermedio	Nivel Logro Avanzado	N° Estudiantes	Puntaje Promedio	Nivel Logro Inicial	Nivel Logro Intermedio	Nivel Logro Avanzado
Lenguaje	Fluctuante	42	242	*	*	*	38	254	27.0	43.0	30.0
Matemática	Alza	45	255	*	*	*	38	267	70.0	23.0	7.0
Ciencias Sociales	Alza	*	*	No Aplica	No Aplica	No Aplica	38	285			
Ciencias Naturales	Fluctuante	45	247	No Aplica	No Aplica	No Aplica	38	259			

Metas de Resultados de Aprendizaje

Aprendizaje Párvulo

Ámbito: Formación personal y social

Núcleo: Autonomía

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	<NT1		NT1		NT2		1ºEGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Motricidad	NT1	32	10	3	25	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Cuidado de sí mismo	NT1	26	10	9	25	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Independencia	NT1	26	10	9	25	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Ámbito: Formación personal y social

Núcleo: Identidad

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	<NT1		NT1		NT2		1ºEGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Reconocimiento y aprecio de sí mismo	NT1	19	10	16	25	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Reconocimiento y expresión de sentimientos	NT1	21	11	14	24	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Ámbito: Comunicación

Núcleo: Lenguaje verbal

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	<NT1		NT1		NT2		1ºEGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Comunicación oral	NT1	23	13	12	22	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Iniciación a la lectura	NT1	35	25	0	10	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Iniciación a la escritura	NT1	35	25	0	10	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Ámbito: Comunicación
Núcleo: Lenguaje Artístico

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	NT1		NT1		NT2		1º EGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Expresión creativa	NT1	27	17	8	18	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Apreciación estética	NT1	35	15	0	20	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Ámbito: Relación con el medio natural y cultural
Núcleo: Seres vivos y su entorno

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	NT1		NT1		NT2		1º EGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Descubrimiento del mundo natural	NT1	26	16	9	19	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Ámbito: Relación con el medio natural y cultural
Núcleo: Grupos humanos, sus formas de vida y acontecimientos relevantes

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	NT1		NT1		NT2		1º EGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Conocimiento del entorno social	NT1	26	16	9	19	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Ámbito: Relación con el medio natural y cultural
Núcleo: Relación Lógica-Matemática y cuantificación

Eje de Aprendizaje	Nivel Educativo	NT1		NT1		NT2		1º EGB	
		Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas	Diagnóstico	Metas
Razonamiento lógico-matemático	NT1	35	15	0	20	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0
Cuantificación	NT1	35	15	0	20	0	0	0	0
	NT2	0	0	0	0	45	45	0	0

Lenguaje 1º Básico

Habilidad	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Desarrollo de destrezas de lectura inicial	1º Básico	10	5	17	17	22	18	8	14

Habilidad	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Reflexión sobre el texto	1° Básico	27	7	0	0	0	2	30	31
Extracción de información explícita	1° Básico	15	7	12	12	20	22	10	11
Extracción de información implícita	1° Básico	15	8	19	19	13	15	10	11

Lenguaje 2° a 4° Básico

Habilidad	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Reflexión sobre el texto	2° Básico	20	14	15	15	15	17	8	10
	3° Básico	20	11	14	14	12	15	14	17
	4° Básico	5	2	15	15	15	20	15	20
Extracción de información explícita	2° Básico	12	0	20	20	17	20	9	15
	3° Básico	14	11	19	19	12	15	15	17
	4° Básico	10	5	15	15	10	15	15	18
Extracción de información implícita	2° Básico	15	10	13	13	15	18	15	18
	3° Básico	20	10	16	16	10	15	14	16
	4° Básico	15	10	15	15	12	15	8	12
Reconocimiento de funciones gramaticales y usos ortográficos	2° Básico	30	20	10	10	10	12	8	12
	3° Básico	44	20	0	0	8	12	8	12
	4° Básico	22	10	22	22	3	14	3	14

Lenguaje 5° y 6° Básico

Habilidad	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Reflexión sobre el	5° Básico	15	10	30	30	10	15	5	8

Habilidad	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
texto									
Reflexión sobre el contenido	6° Básico	20	15	18	18	10	12	10	15
	5° Básico	13	10	28	28	12	20	10	13
Extracción de información explícita	6° Básico	19	14	21	21	10	15	8	12
	5° Básico	16	10	12	12	12	16	10	15
Extracción de información implícita	6° Básico	20	14	15	15	15	18	8	14
	5° Básico	20	15	10	10	12	13	8	10
Reconocimiento de funciones gramaticales y usos ortográficos	6° Básico	21	15	7	7	15	18	15	18
	5° Básico	15	10	15	15	15	20	15	20
	6° Básico	14	10	18	18	15	17	11	15

Matemáticas 1° a 6° Básico

Eje Temático	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Números y operaciones	1° Básico	20	15	20	20	10	15	5	7
	2° Básico	15	10	15	15	20	22	8	15
	3° Básico	18	10	20	20	12	16	10	15
	4° Básico	10	5	15	15	15	20	10	20
	5° Básico	10	5	20	20	20	22	10	15
	6° Básico	20	15	27	27	5	10	6	12
Patrones y álgebra	1° Básico	29	19	16	16	5	15	6	12
	2° Básico	16	10	30	30	10	20	2	10
	3° Básico	20	15	18	18	12	17	8	18
	4° Básico	8	2	8	8	22	30	12	15
	5° Básico	20	15	20	20	12	15	8	12
	6° Básico	20	15	20	20	10	15	8	12
Geometría	1° Básico	7	4	20	20	20	25	10	17
	2° Básico	20	15	18	18	10	15	9	15
	3° Básico	18	10	20	20	10	13	10	18
	4° Básico	10	5	10	10	20	25	10	15
	5° Básico	15	10	15	15	20	23	10	15

Eje Temático	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Medición	6° Básico	30	25	18	18	5	10	5	10
	1° Básico	27	10	10	10	10	15	10	17
	2° Básico	28	20	7	7	18	22	5	10
	3° Básico	15	10	25	25	10	15	10	15
	4° Básico	20	5	15	15	10	20	5	15
	5° Básico	15	10	25	25	12	15	8	13
Datos y probabilidad	6° Básico	30	20	10	10	10	12	8	18
	1° Básico	30	15	17	17	6	16	4	14
	2° Básico	13	8	25	25	12	17	8	13
	3° Básico	20	10	15	15	15	21	10	15
	4° Básico	10	5	10	10	20	25	10	15
	5° Básico	10	5	20	20	20	25	10	15
6° Básico	28	18	20	20	7	17	3	13	

Historia, Geografía y Cs. Sociales 3° a 6° Básico

Eje Temático	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Historia	3° Básico	10	5	20	20	18	23	12	17
	4° Básico	15	10	20	20	10	15	36	41
	5° Básico	15	10	20	20	12	17	3	8
	6° Básico	15	10	18	18	20	25	10	15
Geografía	3° Básico	20	15	20	20	15	20	5	10
	4° Básico	10	5	10	10	20	25	10	15
	5° Básico	5	3	24	24	20	24	10	13
Formación Ciudadana	6° Básico	10	5	12	12	18	22	18	23
	3° Básico	15	10	15	15	20	25	10	15
	4° Básico	20	10	10	10	10	15	10	20
	5° Básico	20	15	20	20	15	20	5	10
	6° Básico	10	5	18	18	20	25	10	15

Formación ciudadana 7° y 8° Básico

Aprendizaje	Indicador de Aprendizaje	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
			Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Comprensión de la información y los procesos sociales	Identificación de los procesos sociales	7° Básico	20	10	10	10	20	26	4	8
		8° Básico	13	5	15	15	8	15	2	10

Aprendizaje	Indicador de Aprendizaje	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
			Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
	Comprensión de procesos	7° Básico	10	5	14	14	20	24	10	15
		8° Básico	13	8	10	10	15	17	0	5
Comunicación y valoración de los derechos y deberes ciudadanos	Comunicaciones	7° Básico	10	5	4	4	20	20	20	25
		8° Básico	10	5	14	14	14	10	0	13
		Valora	7° Básico	14	7	5	5	25	25	10
		8° Básico	20	8	0	0	0	5	18	20
Evaluación y participación en una sociedad plural	Evalúa	7° Básico	4	2	15	15	25	27	10	15
		8° Básico	4	2	4	4	20	15	10	15
	Participa activamente	7° Básico	20	10	10	10	14	24	10	12
		8° Básico	14	7	2	2	2	6	20	21

Ciencias Naturales 1° a 6° Básico

Eje Temático	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Ciencias de la vida	1° Básico	3	2	11	11	15	13	31	35
	2° Básico	2	1	3	3	29	25	32	38
	3° Básico	4	2	9	9	27	25	14	20
	4° Básico	0	0	4	4	12	10	40	44
	5° Básico	8	6	9	9	39	37	6	12
	6° Básico	7	5	15	15	28	25	4	14
Ciencias de la vida: cuerpo humano y salud	1° Básico	1	0	1	1	8	6	50	54
	2° Básico	5	2	0	0	29	25	32	36
	3° Básico	8	4	11	11	20	20	15	24
	4° Básico	0	0	4	4	11	6	41	48
	5° Básico	7	4	10	10	40	30	5	21
	6° Básico	7	4	9	9	36	35	2	10

Eje Temático	Nivel	Nivel Bajo		Nivel Medio Bajo		Nivel Medio Alto		Nivel Alto	
		Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018	Diagnóstico	Meta Diciembre 2018
Ciencias Físicas y Químicas	1° Básico	0	0	3	3	29	24	28	35
	2° Básico	4	2	2	2	33	30	27	33
	3° Básico	11	6	8	8	18	20	17	22
	4° Básico	3	1	0	0	17	15	35	38
	5° Básico	7	4	10	10	31	35	14	17
	6° Básico	7	3	9	9	36	40	2	6
Ciencias de la Tierra y el Universo	1° Básico	16	10	16	16	1	6	27	32
	2° Básico	5	3	1	1	25	20	35	40
	3° Básico	8	4	12	12	20	22	14	18
	4° Básico	2	1	3	3	15	13	35	40
	5° Básico	6	3	9	9	9	12	38	41
	6° Básico	2	1	6	6	12	10	34	39

Metas de Eficiencia Interna

Meta Retiro

Curso	Tendencia	Año 2015	Metas Año 2016
NT1	Constante	2.86%	2.7
NT2	Constante	2.22%	2.1
1° Básico	Constante	2.74%	2.6
2° Básico	Constante	0.0%	0.0
3° Básico	Constante	1.47%	1.3
4° Básico	Constante	1.72%	1.6
5° Básico	Constante	3.57%	3.4
6° Básico	Constante	4.88%	4.7
7° Básico	Constante	4.17%	4.0
8° Básico	Constante	16.33%	16.2

Meta Repitencia

Curso	Tendencia	Año 2015	Metas Año 2016
1° Básico	Constante	5.48%	5.48%
2° Básico	Constante	10.0%	10.0%
3° Básico	Constante	7.35%	7.35%
4° Básico	Constante	0.0%	0.0%
5° Básico	Constante	7.14%	7.14%
6° Básico	Constante	0.0%	0.0%
7° Básico	Constante	4.17%	4.17%
8° Básico	Constante	0.0%	0.0%

Aprobación

- Enseñanza Básica: Lenguaje

Curso	Tendencia	Año 2015	Metas Año 2016
1° Básico	Constante	93.15	93.5
2° Básico	Constante	86.0	86.5
3° Básico	Constante	91.18	91.5
4° Básico	Constante	98.28	98.5
5° Básico	Constante	92.86	93.0
6° Básico	Constante	100.0	100.0
7° Básico	Constante	95.83	96.0
8° Básico	Constante	100.0	100.0

- Enseñanza Básica: Matemática

Curso	Tendencia	Año 2013	Metas Año 2016
1° Básico	Constante	94.52	94.7
2° Básico	Constante	88.0	88.3
3° Básico	Constante	88.24	88.5
4° Básico	Constante	93.1	93.3
5° Básico	Constante	94.64	94.7
6° Básico	Constante	95.12	95.3
7° Básico	Constante	95.83	96.0
8° Básico	Constante	100.0	100.0

Enseñanza Básica: Ciencias Sociales

Curso	Tendencia	Año 2013	Metas Año 2016
1° Básico	Constante	97.26	97.4
2° Básico	Constante	96.0	96.3
3° Básico	Constante	95.59	95.7
4° Básico	Constante	100.0	100.0
5° Básico	Constante	96.43	96.7
6° Básico	Constante	100.0	100.0
7° Básico	Constante	95.83	95.9
8° Básico	Constante	100.0	100.0

Enseñanza Básica: Ciencias Naturales

Curso	Tendencia	Año 2013	Metas Año 2016
1° Básico	Constante	*	95.0
2° Básico	Constante	*	94.5
3° Básico	Constante	*	96.0
4° Básico	Constante	*	96.5
5° Básico	Constante	96.43	96.5
6° Básico	Constante	100.0	100.0
7° Básico	Constante	97.92	98.0
8° Básico	Constante	100.0	100.0



10.- BIBLIOGRAFÍA.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS.

- Marco Teórico **Convivencia Escolar**.
http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201312061618360.PEI_documentodetrabajo_.pdf
- Marco Teórico Ley SEP.
<http://www.divesup.cl/usuarios/rech/File/Resumen%20Ley%20SEP.pdf>
- Marco Teórico PME-SEP.
http://www.mineduc.cl/usuarios/media/File/2012/Noviembre/Orientaciones_DiagnOstico_PME_SEP_2013.pdf
- Marco Teórico Diagnostico Institucional.
<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/gestionescolar/sentido.php>
- Marco Teórico Convivencia Escolar.
http://www.mineduc.cl/index2.php?id_portal=50&id_seccion=3699&id_contenido=15395
- Marco Teórico Consejos Escolares.
http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103041149200.MINEDUC%20Manual_de_apoyo_para_fortalecer_los_Consejos_Escolares.pdf
- Marco teórico, jornadas de reflexión.
http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cs-garate_c/pdfAmont/cs-garate_c.pdf
- Resultados SIMCE.
www.simce.cl
- Mineduc.
www.mineduc.cl



DOCUMENTOS INSTITUCIONALES.

- PADEM.
- PEI.
- PME AÑO 2014.
- PROTOCOLOS INTERNOS.
- INFORME AGENCIA DE LA CALIDAD.
- INFORME SNED.