



## **Magister En Educación Mención**

**Gestión de Calidad**

**Trabajo de grado II**

**Diagnostico Institucional**

**Y**

**Plan de mejoramiento Educativo**

Profesor Guía:

**Pedro Rosales**

Alumnos (s)

**Sandra Perez**

**Yesica Moya**

**Santiago- Chile, Mayo de 2016**

## **INDICE**

<b><u>PORTADA.....</u></b>	<b><u>1</u></b>
<b><u>INDICE.....</u></b>	<b><u>2</u></b>
<b><u>INTRODUCCION.....</u></b>	<b><u>3</u></b>
<b><u>MARCO TEORICO.....</u></b>	<b><u>8</u></b>
<b><u>DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.....</u></b>	<b><u>20</u></b>
<b><u>ANALISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....</u></b>	<b><u>28</u></b>
<b><u>ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....</u></b>	<b><u>33</u></b>
<b><u>PLAN DE MEJORAMIENTO.....</u></b>	<b><u>45</u></b>
<b><u>BIBLIOGRAFIA.....</u></b>	<b><u>59</u></b>

## **INTRODUCCION**

## Introducción

Según lo investigado, 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 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.

Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo constituye una importante herramienta de planificación y gestión, por medio de la cual cada establecimiento puede alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo. 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. Así, 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:

a. Promover procesos de reflexión, análisis, planificación, implementación, seguimiento y autoevaluación institucional y pedagógica en las comunidades educativas.

b. 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.

c. 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.

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).

Es por esto que a continuación presentamos nuestro Trabajo de Grado II , para postular al grado de Magister en Educación , Mención Gestión de Calidad.

## **MARCO TEORICO**

## Marco Teórico

La educación en Chile se divide en cuatro fases — parvularia, básica, media y superior—, de los cuales los tres primeros son obligatorios.

La educación chilena está regida por la Ley General de Educación de 2009 (LGE), sucesora de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE).

Los niveles parvulario, básico y medio del sistema educacional —así como los centros de formación técnica de la educación superior— están regulados y vigilados por el Ministerio de Educación.

El Consejo Superior de Educación (CSE) tiene como principales funciones pronunciarse sobre la solicitud de reconocimiento oficial de las universidades e institutos profesionales, verificar su desarrollo, establecer sistemas de examen selectiva y acreditación, recomendar sanciones y realizar estudios sobre la educación superior.

El derecho a la educación y a la libertad de enseñanza están resguardados en la Constitución Política de la República; sin embargo, para tener reconocimiento legal, los establecimientos particulares deben cumplir con los objetivos fundamentales y contenidos mínimos obligatorios (OF-CMO), prescritos por los artículos 15 a 20 de la LOCE. Dichos requisitos y normas son establecidos por el Ministerio de Educación previo informe del CSE.

Pese a que el derecho a la educación está constitucionalmente resguardado, en Chile existe una serie de problemas relacionados con la calidad y el acceso, sobre todo a nivel superior. En la última década, ha habido dos grandes olas de manifestaciones en relación a la situación de la educación en el país: en 2006 y 2011 esta última se vio inmersa en un año de profunda y activa protesta social en el país en distintos ámbitos.



En los últimos años, más de 800 escuelas municipales cerraron y apenas el 36 % de los alumnos está inscrito en colegios públicos

### Educación Parvularia

La educación parvularia atiende a la población de niños y niñas entre los 6 meses y los 6 años. Pasó a ser obligatoria el 21 de mayo de 2013, cuando el presidente Sebastián Piñera anunció la aprobación del proyecto de ley que estipulaba la obligatoriedad del kínder, dejando así el prekínder no obligatorio.

La Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) es el servicio público, dependiente del Ministerio de Educación, encargado de crear, planificar, coordinar, promover, estimular y supervigilar la organización y el funcionamiento de los jardines infantiles.

La atención parvularia se realiza a través de las salas cunas y jardines infantiles de administración municipal, particular subvencionada, particular, de JUNJI o de la Fundación Nacional de Atención al Menor (Fundación INTEGRAL). La educación parvularia está dividida en los siguientes niveles:

- Sala cuna: 6 meses hasta 2 años
- Medio: desde 2 hasta 4 años. Se divide en los niveles medio menor y mayor.
- Transición: desde 4 hasta 6 años. Se divide en primer nivel de transición (pre-kínder, 4 a 5 años) y segundo nivel de transición (kínder, 5 a 6 años)

El 21 de mayo de 2013, se anunció una reforma constitucional para establecer el segundo nivel de transición (kínder) como obligatorio a partir de 2015, convirtiéndose en requisito para cursar el nivel básico, llegando así a 13 años de educación garantizada.

## Educación Básica

La Enseñanza Básica desde la reforma de 1965, corresponde al ciclo inicial de estudios escolares. En 1920 la legislación chilena había establecido la obligatoriedad de cursar 4 años de escolaridad mínima.

En 1929 este mínimo es aumentado a 6 años. Finalmente, en 1965 se establece la obligatoriedad del nivel básico, cuya duración actual es de 8 años divididos en 2 ciclos y 8 grados (de 6 a 13 años de edad ideal).

- **EGB ciclo I:** 1°, 2°, 3° y 4 año o grado de escolarización
- **EGB ciclo II:** 5°, 6°, 7° y 8° año o grado de escolarización

La Ley General de Educación de 2009 contempla el cambio a una educación básica de 6 años y la educación media también de seis años, con una renovada estructura curricular. El cambio se efectuará a contar de 2017.

## Educación Media

La **Enseñanza Media** está dividida en Enseñanza Media Científico-Humanista (EMCH), Técnico-Profesional (EMTP), y Artística (desde 2006), con una duración de 4 años.

La Enseñanza Media se organiza como sigue:

- EMCH 1° a 4° grados
- EMTP 1° y 2° grados con el mismo programa educacional que EMCH
- EMTP 3° y 4° grados programas diferenciados según especialidad
- 

Los liceos o colegios que imparten especialidades técnico-profesionales otorgan Títulos de Técnico de Nivel Medio y se les denomina:

- Liceos Agrícolas: otorgando títulos de Técnico de Nivel Medio en las actividades propias de la agricultura.
- Liceos Comerciales: administración, contabilidad y secretariado dominan estos liceos.
- Liceos Industriales: electricidad, mecánica, electrónica, informática, entre otras.
- Liceos Técnicos: vestuario (corte, confección y/o modas), cocina, enfermería, parvulario y otros.
- Liceos Polivalentes: son los que tienen carreras de dos o tres de los liceos antes mencionados.

### Educación Superior

En la educación superior de Chile se distinguen tres tipos de establecimientos, creados por la reforma de la educación superior 1981, en los últimos tiempos se agregó un cuarto. A ellos pueden optar todos los egresados de la educación media:

- **Centros de Formación Técnica (CFT):** tienen carreras con una duración de 2 años y otorgan títulos de Técnico de Nivel Superior.
- **Institutos Profesionales (IP):** otorgan títulos de Técnico Superior y Títulos Profesionales en aquellas carreras que no requieran el grado académico de Licenciado.
- **Universidades (U):** otorgan todos los Títulos Profesionales y los Grados Académicos de Licenciatura, Magíster y Doctor en su especialidad.
- **Instituciones de educación superior de las FF.AA.:** estas últimas, incorporadas recientemente, pueden entregar a través de sus instituciones educativas títulos y grados académicos, siendo parte de las instituciones de educación superior. A ésta pertenecen la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE), Academia Politécnica Militar, Academia Politécnica Naval, Academia Politécnica Aeronáutica, entre otras.

Quienes ingresan a la educación superior universitaria pueden optar entre universidades tradicionales, que fueron creadas antes de 1981 y que están agrupadas en el Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH) o en las universidades "privadas".

Las primeras reciben varios tipos de fondos del Estado, como el aporte fiscal directo (AFD) y el aporte fiscal indirecto (AFI). Según la legislación vigente, a todas las universidades chilenas se les considera como organizaciones sin fines de lucro, aunque solo desde el año 2011 se discute un mecanismo de fiscalización de dicha situación.

Las instituciones del CRUCH son 25 y la selección para el ingreso a estas universidades se efectúa a través de la Prueba de Selección Universitaria (PSU). Durante 2011, el CRUCH invitó a universidades privadas a sumarse al sistema de ingreso, de las cuales se sumaron 8.

Dependiendo de la institución elegida, el estudiante puede optar a diferentes becas o créditos con condiciones muy diferentes entre sí para el financiamiento de sus estudios. Esto ha provocado críticas al sistema por parte de estudiantes y egresados.

Los estudiantes de universidades del CRUCH pueden postular al Fondo Solidario de Crédito Universitario y los demás estudiantes de educación superior al Crédito Con Garantía Del Estado (o Crédito con Aval del Estado, CAE).

En 2011 se creó una comisión que estudiaría mecanismos para mejorar el financiamiento de la educación superior, la que fue compuesta por 12 académicos.

El arancel promedio de una universidad chilena es de \$3.565.645<sup>9</sup> pesos chilenos. Esto corresponde al 132% del sueldo mínimo anual, y a 93% en el caso del "arancel de referencia", que es el utilizado para calcular el monto de crédito otorgado para el CAE.

Desde 2004 se inició un proceso de acreditación de la calidad de la educación superior mediante la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP).

Por la Ley N° 20.129 de 2006 se establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior (CFT, IP y universidades) a cargo de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA-Chile). Sus principales objetivos son la acreditación institucional y acreditación de carreras y programas de la educación superior.

### Cobertura y Obligatoriedad

La cobertura del sistema educacional chileno es prácticamente universal, como ocurre en países desarrollados, teniendo índices de matrícula que representan esa realidad.

La matrícula en **Educación Básica** (EGB) alcanza al 99,7 % de los niños entre 6 y 14 años. En el caso de la **Educación Secundaria** la cobertura de la matrícula es de 87,7 %, de los adolescentes entre 15 y 18 años.<sup>12</sup>

Antiguamente, la obligatoriedad escolar abarcaba solo el Ciclo Básico (EGB) de 8 años. Pero, a partir del 7 de mayo del 2003, una reforma constitucional, bajo el gobierno del presidente Ricardo Lagos, estableció la Educación Secundaria gratuita y obligatoria para todos los chilenos hasta los 18 años de edad, entregando al Estado la responsabilidad de garantizar el acceso a ella. También se distinguen modalidades especiales de la educación básica y media como la educación de adultos y la especial (educación diferencial).

## Institucionalidad

Con la entrada en vigencia de la Ley General de Educación de 2009, se reemplazó el Consejo Superior de Educación por el Consejo Nacional de Educación. Adicionalmente, la Ley de Aseguramiento de la Calidad de la Educación de 2011 separa funciones del ministerio en tres organismos, para lo cual crea dos nuevas instituciones reguladoras, la Superintendencia de Educación y la Agencia de Calidad de la educación, las que entraron en operación en el segundo semestre de 2012

## Aseguramiento de la Calidad de la Educación

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media (Ley N° 20.529/2011) tiene como propósito asegurar la equidad frente a los procesos educativos, es decir, que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Esta Ley, impactará en los niveles de Educación Parvularia, Básica y Media, mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones, mecanismos de apoyo y de fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, implicará para los establecimientos procesos de diagnóstico institucional, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de Planes de Mejoramiento Educativo que permitan a los establecimientos educacionales desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades en ciclos de mejora sucesivos.

En este contexto, los procesos de autoevaluación institucional y los Planes de Mejoramiento Educativo, constituyen antecedentes y procesos relevantes para el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y para los establecimientos.

La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008) establece que los sostenedores, mediante la suscripción del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, se obligan a un conjunto de compromisos esenciales, para obtener sus beneficios, entre los cuales se contempla la presentación al Ministerio de Educación del Plan de Mejoramiento Educativo, que se estructura en base a las áreas del “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar” que son Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

En este contexto, el Ministerio de Educación asume el rol de diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y procesos de mejoramiento continuo.

El Ministerio debe brindar apoyo, orientaciones, instrumentos y asesorías a los establecimientos educacionales para que elaboren e implementen sus Planes de Mejoramiento Educativo.

Para los establecimientos educacionales, los procesos de mejoramiento continuo, significan avanzar hacia la instalación, mejoramiento, consolidación y articulación de prácticas institucionales y pedagógicas y procesos de calidad, que forman parte de las áreas y dimensiones de la gestión institucional, lo que posibilitará lograr que los aprendizajes de todos los estudiantes mejoren constantemente.

Para avanzar en el desarrollo de prácticas y procesos de calidad, es necesario que los establecimientos educacionales transiten por un “ciclo anual de mejoramiento continuo”, entendido este, como un conjunto de etapas y procesos articulados de manera progresiva y coherente, mediante una planificación estratégica.

Este ciclo comienza con una etapa de diagnóstico institucional, que implica un análisis de los resultados institucionales y una evaluación del nivel de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas.

Continúa con la planificación e implementación de una propuesta de mejoramiento que contiene metas, objetivos, indicadores de seguimiento y acciones.

Este ciclo culmina con un proceso de evaluación en que la comunidad educativa valora lo alcanzado y proyecta nuevos desafíos para el año siguiente.

El ciclo descrito se expresa en el Plan de Mejoramiento Educativo que es una propuesta estratégica que incorpora e integra las acciones diseñadas por el establecimiento educacional y aquellas que forman parte de los distintos programas y estrategias de apoyo ministerial o externas para mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes.

La elaboración y ejecución del Plan de Mejoramiento Educativo, contribuirá al progreso del quehacer institucional y pedagógico lo que impactará explícitamente en la construcción de las trayectorias educativas de los estudiantes; lo que implica, poner especial atención a la diversidad de formas que tienen de ingresar, vincularse y proyectarse hacia el futuro desde el establecimiento educacional.



Para alcanzar las metas y objetivos contemplados en el Plan de Mejoramiento Educativo es fundamental identificar las necesidades de apoyo técnico pedagógico y generar compromisos compartidos entre los diversos actores del establecimiento educacional.

En este escenario de mutuas responsabilidades, tanto, los estudiantes, apoderados, asistentes de la educación, educadoras de párvulos, docentes, técnicos, directivos y sostenedores, como el Ministerio de Educación tienen una responsabilidad social y técnica.

En este sentido, el rol del Ministerio de Educación es entregar orientaciones e instrumentos de apoyo para que los actores de la comunidad educativa desarrollen el Plan de Mejoramiento Educativo.

Entre las herramientas que el Ministerio de Educación ha puesto a disposición del sistema educativo se destacan: el Modelo de Gestión de Calidad, los estándares indicativos de desempeño y de aprendizaje, el Marco para la Buena Dirección, el Marco para la Buena Enseñanza y los sistemas de evaluación e incentivo docente. Todas estas herramientas constituyen el marco de referencia del Plan de Mejoramiento Educativo.

## **DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL**

## **DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

# **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

## **ESCUELA BÁSICA ANDRES SABELLA**

### **ANTOFAGASTA**

#### **1. Antecedentes generales**

##### **1.1 Sobre la escuela básica Andrés Sabella:**

La escuela básica Andrés Sabella, creada en Antofagasta el 10 de agosto de 1980 con la finalidad de brindar protección a niños en riesgo social; en calidad de escuela subvencionada y con la misión de entregar educación a los niños y niñas del sector principalmente de escasos recursos que libremente deseen incorporarse al establecimiento.

El Proyecto Educativo de la escuela Andrés Sabella, señala que su misión es educar personas, entregándoles conocimientos y valores, considerando sus diferencias individuales, a fin de lograr su formación integral, para que pasen luego a ser componentes de una familia y comunidad de la que serán parte importante para su desarrollo y bienestar social.

Actualmente la escuela cuenta con una matrícula de 190 niños, entre los niveles de 1ro a 8vo básico.

## 1.2 Resultados en pruebas estandarizadas:

Uno de los principales focos de evaluación de las escuelas del país lo constituyen los resultados obtenidos en la prueba SIMCE3. En esta medición los resultados de la escuela Andrés Sabella se consignan en la siguiente tabla

	Lenguaje y Comunicación	Educación Matemática	Comprensión del medio natural, social y cultural
Año 2005	212	208	222
Año 2006	242	250	243
Año 2007	228	228	234
Año 2008	234	219	218
Año 2009	244	237	238

**Tabla 2: Informe de resultados SIMCE del 2005 al 2009. Fuente: Informes de resultados SIMCE para docentes y directivos Ministerio de Educación, Chile.**

Estos resultados se encuentran por debajo del promedio mínimo que el Ministerio de Educación considera óptimo y deseable, además se observa en ellos una fluctuación más que una tendencia decisiva a la mejora. Es por ello que – como se explicará más adelante, la escuela Andres Sabella es calificada en condición de Emergente.

## 1.3 Necesidad de un diagnóstico institucional:

Para determinar el sentido de una tarea es fundamental contar con un buen diagnóstico institucional, esto garantiza tanto los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos como el compromiso de los actores que deben realizarlos.

Así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol que desempeñan las

personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa.

El diagnóstico institucional que se realizará en la institución educacional antes reseñada se instala en el desafío que plantea la Ley de Subvención Escolar bajo la cual subyace la férrea convicción de que todos los niños, niñas y jóvenes pueden aprender, y que es responsabilidad del sistema educativo generarlas condiciones para que ello ocurra, sin distinción de edad, clase, sexo, pertenencia étnica u otros (Ministerio de Educación, 2009)

De acuerdo a lo planteado por el Ministerio de Educación los sostenedores que suscriben el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, deben elaborar y presentar a este organismo un Plan de Mejoramiento Educativo que incluya acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos para los niveles contemplados entre el primer nivel de transición de la educación parvularia y el octavo básico.

Dicho Plan de Mejoramiento debe estar necesariamente precedido por un diagnóstico institucional que aborde el análisis de las áreas señaladas y en el que participen todos los actores de la comunidad educativa.

Paralelamente a las áreas señaladas, se establecerán evaluaciones diagnósticas de velocidad lectora y comprensión lectora, en el entendido de que esta es información crucial para determinar las metas anuales de aprendizaje.

En este ámbito, los resultados de las evaluaciones nacionales muestran que el 40% de los niños y niñas de nuestro país no superan los niveles iniciales de lectura , aún más, en la población con mayores déficits socioculturales, el 60% de los menores de 10 años no alcanza a comprender lo que lee (Ministerio de Educación, 2009).

Ante este panorama, existe la necesidad de tomar medidas efectivas para revertir esta situación, dado que la lectura es la base que posibilita o dificulta cualquier aprendizaje pues es una de las competencias que más impacto tiene en el desarrollo de las personas, en el aprendizaje de los contenidos curriculares, en la adquisición de habilidades sociales y en el desarrollo del pensamiento, entre otros aspectos.

El trabajo de diagnóstico es la primera etapa del Plan de Mejoramiento, puesto que se espera que la información obtenida en las diversas áreas constituya las líneas de base para la fijación de metas y acciones del mismo.

En este mismo contexto, el diagnóstico propuesto constituye una exigencia del Ministerio de Educación pues en el marco de la Ley 20.248 todos los establecimientos educacionales suscritos al Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia académica, fueron clasificados en Autónomos, Emergentes y En recuperación, ello conforme a lo dispuesto en el artículo 19 de la Ley 18.9625.

La escuela básica Andres Sabella, bajo este modelo, fue clasificada como Emergente. Ello significa que el sostenedor del establecimiento educacional deberá asumir los compromisos adicionales que a continuación se indican (BCN, 2008).

1.3.1 Elaborar durante el primer año una estrategia de mejoramiento educativo, la que deberá contar con la aprobación del Ministerio de Educación, para ser ejecutada en un plazo máximo de 4 años. Esta estrategia deberá contener al menos:

a. 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.

b. Un conjunto de metas de resultados educativos a ser logrados en el transcurso de la ejecución de la estrategia. En todo caso, al cumplirse el plazo de ejecución de la estrategia, el establecimiento educacional deberá lograr los estándares nacionales de aprendizaje.

1.3.2 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.

1.3.3 Establecer actividades docentes complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos prioritarios, para mejorar su rendimiento escolar.

## **2. Ley de Subvención Especial Preferencial**

La ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) introduce principios referidos a la calidad y la equidad educativa. Ello implica lograr que todos los alumnos y alumnas aprendan, en especial los estudiantes prioritarios, para lo cual se requiere mejorar las capacidades de todos los actores del sistema educativo en la perspectiva del mejoramiento continuo de la gestión curricular e institucional.

Bajo esta premisa, el 01 de febrero del año 2008, bajo el mandato presidencial de Michelle Bachelet Jeria, se promulga la Ley 20.248 que establece la Subvención Escolar Preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los alumnos prioritarios de los establecimientos educacionales subvencionados que estén cursando 1° 2° nivel de transición de la educación parvularia y desde 1° hasta 4° año de educación general básica (BCN, 2008)



Se entiende por alumnos prioritarios, en el marco de esta ley, a los menores 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 que éste determine, mediante un instrumento de caracterización socioeconómica del hogar definido por el Ministerio de Planificación. Para aquellos alumnos cuyos hogares no cuenten con la caracterización socioeconómica de su hogar, se considera la escolaridad del padre o apoderado con quienes viva el alumno y la condición urbana o rural de su hogar.

Los alumnos cuya familia pertenezca al sistema Chile Solidario tendrán la calidad de prioritarios por el solo ministerio de la ley. Los establecimientos suscritos al convenio percibirán una subvención mayor por alumno prioritario así como una subvención por concentración, es decir, por la cantidad de alumnos que albergue en la condición de prioritarios.

### 3. Diagnóstico Institucional

#### 3.1 Objetivo General:

Realizar un diagnóstico de la gestión institucional de la escuela básica Andrés Sabella de Antofagasta en el marco del requerimiento de la Subvención Especial Preferencial, que permita a la institución establecer las metas de aprendizaje del Plan de Mejoramiento educativo, así como las acciones pertinentes para alcanzarlas.

### 3.2 Objetivos específicos:

3.2.1 Diagnosticar las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y recursos, indicadores presentes en las denominadas escuelas efectivas.

3.2.2 Diagnosticar el nivel de los estudiantes de la escuela Andrés Sabella en dominio lector y comprensión lectora.

3.2.3 Recoger información respecto a los indicadores de eficiencia interna, formación y perfeccionamiento docente, evaluaciones nacionales, indicadores asociados a Sep y otros.

3.2.4 Reconocer, a partir del diagnóstico institucional, los nudos críticos que dificultan la organización del trabajo en torno al objetivo de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

3.2.4 Observar y describir las prácticas educacionales y organizativas de la institución educacional.

## **4. Metodología**

### 4.1 Descripción general:

En respuesta al objetivo general que inspira esta investigación, el diagnóstico se abordará fundamentalmente bajo una perspectiva cuantitativa. Para ello se emplearán cuatro instrumentos de diagnóstico institucional para las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y para el área de gestión de recursos. Los instrumentos que se emplearán han sido diseñados por el Ministerio de Educación de Chile y permitirán recoger la evaluación de todos los actores que componen la comunidad escolar: directivos, docentes, padres y/o apoderados y alumnos.

**ANALISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

#### 4.2 De las áreas a evaluar:

Como ya se indicó, junto a las áreas vinculadas al dominio lector y la comprensión lectora, se pretenden diagnosticar las áreas institucionales que impactan en los aprendizajes. La siguiente tabla especificará cada una de las dimensiones que se considerará en las áreas de gestión del currículo, liderazgo, convivencia escolar y recursos.

Área	Dimensiones
<b>Gestión Curricular</b>	Organización curricular <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calendarización anual</li> <li>▪ Plan de estudios</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación anual y horario escolar</li> </ul> Planificación de la enseñanza <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación de clases</li> <li>▪ Planificación de evaluaciones</li> <li>▪ Métodos de enseñanza y recursos pedagógicos</li> </ul> Acción docente en el aula <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiente propicio para el desarrollo de los aprendizajes</li> <li>▪ Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes</li> <li>▪ Acompañamiento de los docentes</li> </ul> Evaluación de la implementación curricular <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de resultados y estrategias remediales/estrategias para el mejoramiento de los aprendizajes.</li> </ul>
<b>Liderazgo</b>	Cultura de altas expectativas Director o directora con foco en lo académico y en los aprendizajes esperados.
<b>Convivencia escolar</b>	Buen clima escolar Familia y apoderados comprometidos
<b>Recursos</b>	Capacidades de la comunidad escolar Pedagógicas

Tabla 1 Áreas y Dimensiones a evaluar en el diagnóstico institucional de acuerdo a lo estipulado en la Ley 20.248. Fuente: Guía de diagnóstico institucional, (Ministerio de Educación, 2008)

Cada una de las variables a analizar ha sido seleccionada por el Ministerio de Educación a partir de los indicadores de una escuela efectiva , es decir, aquella que logra desde el primer nivel de transición que todos sus estudiantes aprendan, independiente de sus características socioeconómicas (Bellei et al. 2004) Esta visión resulta muy coherente con la intencionalidad de la Subvención escolar preferencial en tanto se basa en la confianza de que todas las personas pueden, y por lo tanto, deben aprender.

## 5. Resultados esperados

5.1 La elaboración del diagnóstico institucional es un proceso de aprendizaje para el establecimiento, es decir, se espera que contribuya a la comprensión de la importancia de que la escuela pueda mirar sus propias prácticas y organizar su trabajo en torno al objetivo de mejorar el aprendizaje de sus estudiantes.

5.2 Obtener información relevante y actualizada de las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos que permitan delinear los principales aspectos de la cultura organizacional de la escuela básica Andrés Sabella.

5.3 Obtener información relevante y actualizada del nivel de competencias alcanzado por los estudiantes en comprensión lectora y dominio lector.

5.4 Obtener información relevante y actualizada de los indicadores de eficiencia internas como matrícula, tasas de retiro y promoción, asistencia de estudiantes y docentes, rotación de docentes y directivos, participación de apoderados en reuniones de padres; cursos de perfeccionamiento de los docentes, nivel de escolaridad de los padres, resultados SIMCE dotación e infraestructura del establecimiento, etc.

## 6. Cronograma de trabajo

Mes	semana	actividad
Septiembre	27 al 30	Multicopia de instrumentos de recolección de información. Definición de horarios para aplicación de instrumentos.
Octubre	04 al 08 12 al 15  18 al 22 25 al 29	Aplicación de instrumentos para recoger información respecto a gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos.  Aplicación de medición de velocidad lectora
Noviembre	02 al 05 09 al 12  15 al 19 22 al 26	Aplicación de medición de comprensión lectora  Análisis y tabulación de resultados de mediciones realizadas. Redacción del informe diagnóstico

### Análisis de los resultados de diagnóstico

La gestión de calidad en educación se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas. La visión y estrategia educacional del colegio consolidan la contribución y la forma en que la organización se propone responder a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

El Liderazgo Directivo conduce a la escuela a una agregación y orienta a la comunidad educativa hacia la obtención de los resultados esperados en el ámbito de la calidad de la educación.

Los integrantes de la comunidad educativa saben cómo contribuir al logro de los fines del colegio, siendo reconocidos por ello.

Los procesos de gestión educativa tienen como foco el aprendizaje organizacional de la escuela y se basan en estándares de desempeño y efectividad que son monitoreados sistemáticamente.

Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad educativa y se asume la responsabilidad pública por ellos.

A continuación se detalla las personas que participaron en el comité de autoevaluación de la escuela Andrés Sabella

- Sergio Domingues -Directora
- Ivonne Osorio - Jefe Unidad Técnica
- Felipe Carrera - Inspectora General
- Romina Torres - Orientadora
- Carolina Jara - Coordinadora de Ciclo
- Jocelyn Acuña -Coordinadora de Ciclo
- Jacqueline Ramírez -Representante Profesores
- Luis Rodas - Presidente Centro Estudiantes

## **ANALISIS DE LOS RESULTADOS**



## Forma de Interpretar los Resultados

- Los promedios inferiores a 3,0 indican un nivel de insatisfacción importante.
- Los promedios superiores a 3,0 pero inferiores a 3,5 indican un nivel de satisfacción aceptable, pero también disconformidad con varios aspectos de la gestión
- Los promedios superiores a 3,5 señalan un nivel de satisfacción importante con la gestión, que sólo requiere mejoras en dimensiones específicas.

## Satisfacción con la Gestión Institucional

Áreas	Padres y apoderados	Alumnos	Docentes	Directivos
1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	3,36	3,08	3,47	3,58
2.-Liderazgo Directivo	3,46	3,07	3,72	3,97
3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes	3,41	3,06	3,51	3,59
4.-Planificación	3,51	3,19	3,76	3,70
5.-Gestión de Procesos	3,48	3,15	3,64	3,57
6.-Gestión de Resultados	3,44	3,10	3,66	3,33

## Autoevaluación de los Sistemas de Gestión

Áreas	Docentes	Directivos
1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	3,71	3,60
2.-Liderazgo Directivo	3,81	3,85
3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes	3,57	3,50
4.-Planificación	3,81	3,80
5.-Gestión de Procesos	3,75	3,55
6.-Gestión de Resultados	3,69	3,36

## Percepción respecto de la Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad

Grado de Mejoría	Alumnos	Padres y apoderados	Docentes	Directivos
Necesita mejorar mucho	3,76%	2,15%	2,00%	0,00%
Necesita mejorar bastante	11,29%	8,06%	6,00%	0,00%
Necesita mejorar poco	53,76%	58,60%	52,00%	100,00%
No requiere mejora	31,18%	31,18%	40,00%	0.00%

## Percepción respecto del Liderazgo Directivo

Grado de Mejoría	Alumnos	Padres y apoderados	Docentes	Directivos
Necesita mejorar mucho	11,29%	1,08%	2,00%	0,00%
Necesita mejorar bastante	19,35%	10,22%	2,00%	0,00%
Necesita mejorar poco	39,25%	43,01%	48,00%	75,00%
No requiere mejora	30,11%	45,70%	48,00%	25,00%

## Percepción respecto de la Gestión de las Competencias Profesionales Docentes

Grado de Mejoría	Alumnos	Padres y apoderados	Docentes	Directivos
Necesita mejorar mucho	4,84%	2,69%	4,00%	0,00%
Necesita mejorar bastante	20,43%	9,14%	6,00%	0,00%
Necesita mejorar poco	47,31%	60,22%	56,00%	100,00%
No requiere mejora	27,42%	27,96%	34,00%	0.00%

## Percepción respecto de la Planificación

Grado de Mejoría	Alumnos	Padres y apoderados	Docentes	Directivos
Necesita mejorar mucho	3,76%	0,54%	2,00%	0,00%
Necesita mejorar bastante	19,35%	4,30%	4,00%	0,00%
Necesita mejorar poco	48,92%	51,08%	44,00%	50,00%
No requiere mejora	27,96%	44,09%	50,00%	50,00%

## Percepción respecto de la Gestión de Procesos

Grado de Mejoría	Alumnos	Padres y apoderados	Docentes	Directivos
Necesita mejorar mucho	3,23%	1,61%	0,00%	0,00%
Necesita mejorar bastante	16,67%	3,76%	2,00%	0,00%
Necesita mejorar poco	46,24%	48,39%	50,00%	50,00%
No requiere mejora	33,87%	46,24%	48,00%	50,00%

## Percepción respecto de la Gestión de Resultados

Grado de Mejoría	Alumnos	Padres y apoderados	Docentes	Directivos
Necesita mejorar mucho	6,45%	1,08%	2,00%	0,00%
Necesita mejorar bastante	12,37%	12,90%	4,00%	0,00%
Necesita mejorar poco	39,25%	48,39%	50,00%	75,00%
No requiere mejora	41,94%	37,63%	44,00%	25,00



## Resumen de Comentarios Apoderado

Fortalezas	Debilidades
Se destaca por su calidad académica y valórica.	Se necesitan más actividades de recreación fuera del horario de clases como talleres, arte, danza, música , etc.
Buena calidad humana de los profesores y directivos del establecimiento	Se necesita mejorar la comunicación con los padres en las nuevas demandas que hoy tiene la sociedad
Se destaca la institución por la preocupación de los estudiantes.	Se necesita relevar los buenos resultados del colegio.
Conformidad con el nivel académico del establecimiento	Trabajar más en reflexiones y seminarios con los estudiantes para que se identifiquen con el colegio.
Se agradece el compromiso con los estudiantes por parte de la comunidad educativa.	Generar mayores instancias de comunicación con los apoderados.
	Necesidad de proporcionar áreas verdes al establecimiento.

## Resumen de Comentarios Docentes

Fortalezas	Debilidades
Ha sido positivo la preocupación por realizar invitaciones a los docentes de parte de la Dirección a instancias como; día del profesor y cena aniversario	Necesidad de mejorar un poco en la forma que se solucionan las diferencias de opinión o puntos de vista entre directivos y docentes relacionadas con asuntos pedagógicos o administrativos.
Continuar trabando con la Familia y la Comunidad.	Falta posibilitar el tiempo sin tanta sobre exigencia personal.
Seguir mejorando en el proceso de articulación entre niveles.	Necesidad de potenciar y extremar el cuidado por la persona, por mantener en alto su nivel de satisfacción.
	Necesidad de incrementar el trabajo en departamento, para así desarrollar con profundidad las tareas comprometidas.
	Mejorar e incrementar el reconocimiento profesional docentes similares a colegios donde el profesor recibe un aporte económico por bienio.
	Necesidad de establecer y definir con claridad el uso de los tiempos del profesional de la educación en relación a tiempos de planificación, diseño, confección de material y evaluación .

## Resumen de Comentarios Estudiante

Fortalezas	Debilidades
Es importante el Panel de Valores para los estudiantes.	Falta socializar con los estudiantes la Cuenta Pública.
Se destaca la excelencia y calidad de la educación en el Instituto.	Exigencias del reglamento es muy alta.
Destacable es la calidad de la educación que se entrega en el establecimiento en lo cognitivo y afectivo, sobre todo por la orientación y preocupación por los estudiantes.	Necesidad de Actividades experimentales en lo cognitivo y afectivo.
	Realizar clases más experimentales.
	Escuchar las necesidades de los estudiantes.
	Necesidad de mejorar la relación con los Directivos.
	Necesidad de socializar la toma de decisiones en el colegio por parte de Dirección.
	Realizar actividades con la familia.
	Necesidad de Implementar insumos en los baños.

**PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

## AREA DEL MODELO DE CONVIVENCIA ESCOLAR

Objetivo	Estrategias	Líneas de Acción
<p>Revisar y utilizar adecuada y pertinentemente el Manual de Convivencia Escolar, respetando los derechos y deberes así como las normas en el Establecimiento</p>	<p>Revisión del Manual de Convivencia Escolar.</p>	<p>Revisar Manual de Convivencia Escolar a través de la participación de todos los estamentos.</p> <p>Difusión del Manual en Consejos, Reunión de Centro General de Padres, Reunión de Apoderados, Consejos de Curso, etc.</p>
	<p>Ejecución del Manual de Convivencia Escolar.</p>	<p>Aplicar el Manual de Convivencia Escolar en sus diferentes estamentos: Directivos, Profesores, Colaboradores de la Educación, Alumnos y Apoderados.</p>
<p>Garantizar un buen clima para el aprendizaje de todos los estudiantes</p>	<p>Desarrollo de buen clima escolar en aula, apoyando a alumnos que interfieren en la convivencia escolar.</p> <p>Articulación Redes Sociales</p>	<p>Apoyar a alumnos/as que requieren un acompañamiento en su adaptación social a través de la atención de especialistas como orientadores y Psicólogos .</p> <p>Coordinación y articulación con redes sociales como: CESFAN, Carabineros, etc.</p>
<p>Realizar perfeccionamiento de todos los integrantes de la Comunidad</p>	<p>Participación de Docentes, alumno y apoderados en talleres de perfeccionamiento.</p>	<p>Capacitar a Docentes, Asistentes de la Educación y Directivos, alumnos y Padres y Apoderados en el desarrollo de habilidades sociales.</p>

Educativa en temas de Buen		
Comprometer el apoyo de Padres y Apoderados en el proceso de aprendizaje de sus hijos(as)	Fortalecimiento a Padres y Apoderados.	En reuniones mensuales dar énfasis a la reflexión pedagógica de los apoderados en torno a temas que le ayuden en la educación de sus hijos, para poder trabajar en conjunto.
	Participación de Padres y Apoderados.	Generar espacios de participación y colaboración en el establecimiento del Centro General de Padres y Apoderados, en iniciativas como: Bingos, Rifas, participación de Fiestas Patrias, Aniversario, etc.  Dar espacio a Apoderados en el apoyo de tareas.

## AREA DEL MODELO GESTION CURRICULAR

Objetivo	Estrategias	Líneas de acción
Dar directrices definidas sobre las actividades pedagógicas a realizarse durante el año Escolar.	Calendario anual detallado.	Detallar el calendario escolar anual, incorporando mensualmente en él las actividades emanadas del Ministerio de Educación, así como las propias del PEI de la Escuela.
	Incorporación de Proyectos Educativos en planificaciones anuales y semestrales	Detallar en Planificaciones y Cronograma actividades que refuercen el desarrollo de los aprendizajes en: Proyecto Lecto-escritura, Acompañamiento Tutorial, Extraescolar, Efemérides, Salidas Pedagógicas a terreno, Integración, etc.
	Potenciar el reforzamiento pedagógico.	Potenciar con más horario y material didáctico los talleres de Reforzamiento Pedagógico en Lenguaje.
Planificar, usando el modelo T, en forma detallada habilidades-destrezas y actitudes con un minucioso desglose de contenidos y	Planificación	Los Docentes deben, a comienzo del año escolar, planificar, usando el modelo T, en forma Anual, detallando las habilidades y actitudes, contenidos Jerárquicos y estrategias metodológicas, interiorizando en ellas las adecuaciones curriculares, emanadas del Ministerio de Educación, confeccionar cronogramas, detallando en él todas las actividades planificadas y Realizar adaptaciones curriculares si es necesario.

<p>estrategias metodológicas bien definidas a fin de orientar en forma específica el</p>	<p>Revisión y ejecución de lo planificado.</p>	<p>Las planificaciones y cronograma se presentarán en forma semestral en Unidad Técnica Pedagógica, donde de se realizará un análisis sobre la ejecución de lo planificado en forma periódica a través de la revisión del registro en libro de clases de actividades desarrolladas y del diálogo técnico con cada Docente.</p>
<p>Implementar acciones metodológicas en el aula que generen aprendizajes significativos, potenciando el aprender a aprender</p>	<p>Trabajo colaborativo de perfeccionamiento.</p>	<p>Intercambio de experiencias a través de trabajo pedagógico en equipo de NT2 a NB2 y de diálogo pedagógico constante en todos los Docentes, el cual será orientado en Consejos Técnico de Profesores con temas que generen la reflexión de estrategias metodológicas entre colegas que retroalimenten la enseñanza, considerando los diferentes estilos de aprendizajes.</p>
	<p>Acciones metodológicas en el aula</p>	<p>Ejecutar clases que consideren el buen desarrollo de cada una de sus partes: inicio -desarrollo y final, considerando los conocimientos previos y la evaluación de lo que se aprendió. Utilización de libros de estudio en la asignatura. Interiorización de las adecuaciones curriculares para la introducción periódica en el desarrollo de las clases.</p>
<p>Fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes a través de instrumentos más</p>	<p>Evaluaciones sistemáticas de los aprendizajes.</p>	<p>Planificación de evaluaciones que midan los tres niveles de desempeño: superficial, elaborativo y profundo. Monitoreo del avance en el aprendizaje, a través de aplicaciones de instrumentos de evaluación, análisis de resultados y definición de estrategias para superar los aprendizajes no logrados.</p>



específicos.	Análisis de Logros de aprendizaje de alumnos que reciben diversos apoyos pedagógicos.	Análisis de los avances pedagógicos logrados en los alumnos(as) que se benefician en Reforzamiento Pedagógico de Lenguaje y Dominio Lector.
--------------	---	---

## AREA DEL MODELO LIDERAZGO

Objetivo	Estrategias	Líneas de acción
Potenciar al Equipo Directivo para ejercer eficientemente el liderazgo escolar	Participación de Directivos y Equipo de Gestión en reuniones Técnicas .	Asistencia a reuniones mensuales de: Directores, Jefes Técnicos, Orientadores, donde se establecen lineamientos de gestión a realizar en cada Unidad Educativa.
	Perfeccionamiento permanente.	Participación de Directivos en perfeccionamientos en la Gestión Escolar, emanados desde el área de Educación y así transmitir, desde el Equipo Técnico Directivo, altas expectativas sobre el logro que pueden alcanzar los estudiantes.
Instalar prácticas sistemáticas de seguimiento y evaluación de metas y objetivos propuestos.	Planificación de estrategias de acompañamiento técnico.	Establecer cronograma semestral de: reuniones técnicas con Docentes, temas a desarrollar y trabajar en Consejos Técnicos, evaluación y avance de logros de aprendizajes, creación y aplicación de instrumentos de evaluación que midan el desarrollo de habilidades en los estudiantes.
	Acompañamiento y supervisión técnica permanente.	Realizar, desde Unidad Técnica Pedagógica, acompañamiento técnico a través de la revisión permanente del registro, en libro de clases, de actividades realizadas en los diferentes proyectos instaurados, observar la ejecución de la clase en todos los docentes en forma anual por parte de Dirección y Unidad Técnica, potenciando, en la entrevista, las fortalezas y guiando a superar debilidades y estableciendo evaluaciones anual

		del desempeño de cada docente.
Fortalecer a Docente en su desempeño pedagógico	Desempeño Docente en el aula.	Orientar los Consejos Técnicos hacia la reflexión pedagógica que potencien el SABER, el EJECUTAR y el EVALUAR de los docentes en el aula. Establecer instancias de reunión entre docentes donde se genere una articulación adecuada en el proceso de enseñanza. Realizar reuniones de Unidad Técnica y Docentes de los diferentes niveles y subsectores para analizar el quehacer pedagógico.

## AREA DE MODELO DE GESTION DE RECURSOS

Objetivo	Estrategias	Líneas de acción
Capacitar a docentes en el contenido, metodología y estrategias de aprendizajes efectivas orientadas al desarrollo de la Comprensión Lectora y Dominio Lector.	Perfeccionamiento Docente	Reuniones de docentes que imparten a nivel de colegios para análisis de contenidos, adecuaciones curriculares, metodologías, estrategias y evaluación empleada en diferentes sectores de aprendizajes, para posteriormente realizar transferencias de estrategias metodológicas en Consejos Técnicos de Profesores.
	Desarrollo y Evaluación de Dominio Lector y Comprensión Lectora	Disponer de horas docente y Fonoaudióloga que refuercen y evalúen sistemáticamente el Dominio lector y aprendizajes claves de la Comprensión lectora.
	Capacitación Tecnológica.	Incentivar la capacitación de Docentes en el desarrollo de competencias para el uso de las Tics en el aula, a través de cursos On-Line, dados por Enlaces y manejo de Pizarras Digitales.
Adquirir recursos pedagógicos que potencien la metodología y estrategias	Recursos que apoyan el aprendizaje de los estudiantes.	Adquirir libros para Biblioteca que motiven la lectura complementaria de casa y para formar bibliotecas de aula, Software educativos para apoyar el aprendizaje con el uso de Tics, CD musicales con variado repertorio a fin de potenciar el desarrollo del lenguaje a través de la expresión corporal y

empleadas en clases para un mejor logro de aprendizaje en los alumnos y alumnas.		vocal.
	Recursos que apoyan la labor Docente.	Adquirir recursos multimedia (computadores personales, data, pizarra digital, grabadoras, micrófonos) que apoyen la labor docente. Adquirir material bibliográfico que potencien las planificaciones y estrategias de los docentes.
	Material concreto.	Adquirir material didáctico para potenciar el desarrollo del aprendizaje con uso de material concreto en el aula y sala de recursos.

## Lenguaje

Ámbito	Objetivo	Acciones	Descripción
Medir avances de aprendizajes	Sistema de medición de los avances de los aprendizajes	Evaluación Sistemática	Seleccionar y o confeccionar instrumentos para medir comprensión y velocidad lectora determinada. Aplicación, tabulación y análisis de instrumentos de evaluación para verificar avances de logros de aprendizajes en el Dominio Lector. Graficar los avances en niveles de logros. Difusión de los resultados en los estamentos correspondientes.
Planificación de las clases	Sistema de planificación de clases, de métodos, de recursos pedagógicos.	Planificaciones detalladas	Definición de formato de planificación anual con métodos y recursos. Cronograma semestral. Calendario de entrega de planificaciones anuales y semestrales.
		Proyectos en Planificaciones Anuales	Organización, en planificación, de proyectos de: Lecto-escritura, Enlaces, Acompañamiento Tutorial, uso de Tics.
		Frecuencia de Evaluación.	Detallar frecuencia de evaluación en planificación anual y semestral.

Gestión docente en el aula	Trabajo de aula inspirado en el MBE acompañado de un sistema de supervisión de trabajo de aula.	Utilización adecuada de metodologías.	Utilización del método de enseñanza de la Lectura y Escritura, El país de las Letras, en NT2 y NB1. Utilización adecuada y sistemáticamente el texto Escolar. Optimización del trabajo en la sala de clases: inicio (conceptos previos, anticipación, resumen y refuerzo de clase anterior)- desarrollo (actividades significativas) y término (conclusiones, resumen de lo aprendido).
		Proyecto de Lecto-escritura	Desarrollar proyecto de Lectura y Escritura donde se realice: Lectura diaria, silenciosa y comprensiva; plan de lectura domiciliaria, trabajo con Biblioteca de aula, asistencia a Biblioteca, desarrollando la planificación CRA, incremento del vocabulario en NB1 y NB2 a través de audiciones diarias de cuentos, poemas, canciones, juegos de palabras.
		Capacitación de Docentes en variadas metodologías de enseñanza.	Capacitar a Docentes de NT2, NB1 y NB2 en el uso del método "País de las Letras". Autoperfeccionamiento Docente en el uso de estrategias para el desarrollo del Dominio Lector y Comprensión Lectora, a través del intercambio de estrategias metodológicas en Consejos Técnicos. Capacitación de todos los Docentes en estrategias sistemáticas y adecuadas para mantener una atmósfera motivadora y de rigor en el tema que se trabaje, optimizando la utilización del tiempo de clases.

Reforzamiento pedagógico	Sistema de reforzamiento pedagógico para estudiantes de bajo rendimiento y con talentos.	Reforzamiento Pedagógico.	Diagnóstico de alumnos(as) con dificultades de aprendizaje en lenguaje y definir plan de reforzamiento. Elaborar y desarrollar un programa de reforzamiento y nivelación de los aprendizajes claves para alumnos(as) deficitarios que tengan problemas de aprendizaje con metas claras y plazos fijos. Implementar plan de lectura correctiva y velocidad lectora.
		Diálogo Pedagógico Docentes sistemático	Trabajo en equipo cohesionado de los docentes y especialistas destinado a mejorar el aprendizaje. Establecer un trabajo conjunto con el equipo técnico y los profesores de NB1-NB2 y de Lenguaje de NB3 a NB6 con la finalidad de evaluar progreso en el plan de reforzamiento en la Lecto - escritura. Contar con la participación de psicopedagoga en el plan de reforzamiento. Derivar a especialista (Psicólogo, neurólogo y o fonoaudióloga) alumnos(as) con problemas de lectoescritura.
		Desarrollando talentos	Implementación de talleres pedagógicos en las áreas de expresión artística que potencie la capacidad de escuchar y expresar la



			<p>comprensión de lo escuchado. Potenciar el uso de Tics en el desarrollo de la Expresión Escrita a través de diversos talleres.</p>
Comprometer a la familia con el aprendizaje de sus hijos y/o pupilos	Padres y apoderados que saben como ayudar a sus hijos en el aprendizaje.	Padres informados y comprometidos	Comprometer a Padres y Apoderados con las metas, objetivos y planes de mejora que la Escuela ofrece a los educandos. Definir, en plan de Reunión de Padres y Apoderados, información sobre lo que aprenden y aprenderán sus hijos, compartiendo herramientas de apoyo que facilite el aprendizaje y trabajar con ellos las estrategias para desarrollar la lectura en casa, involucrando a todos los miembros de la familia en el proceso lector.
		Comunicación permanente con Padres y Apoderados.	Ejecutar, según horario dado a cada Profesor, el sistema de entrevista personal con el apoderado, mínimo dos veces en el año, informando rendimiento escolar de su hijo/a, especialmente Lenguaje y Comunicación y estrategias de apoyo domiciliario

## **BIBLIOGRAFIA**

## **Bibliografía**

Bellei, C.; Raczynski, D.; Muñoz, G.; Pérez, L.M. "Escuelas Efectivas en Sectores de Pobreza: ¿Quién dijo que no se puede?". UNICEF, Asesorías para el Desarrollo y Ministerio de Educación, Santiago, Chile, 2004.

Fullan Michael, Change Forces. Probing the depths of Educational Reforms. London & Bristol 1993. The Falmer Press

Gobierno de Chile, 2008, Ley 20.240 Subvención Especial Preferencial en archivo de la biblioteca del Congreso Nacional.

Gobierno de Chile, 1990, Ley 18.962 Ley Orgánica Constitucional de Educación en archivo de la biblioteca del Congreso Nacional.

Ministerio de Educación Guía para el diagnóstico institucional: escuelas regulares con NT1 y/0 NT2. Santiago de Chile, 2008.

Ministerio de Educación Manual para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago de Chile, 2009.

Zepeda Sandra Estudio sobre la percepción de la relación profesor-alumno entre estudiantes de colegios vulnerables de la región metropolitana. En **Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)** n.º 43/5 - 25 de julio de 2007.

EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)