



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional y plan de mejoramiento
Colegio del Renacimiento Carolingio**

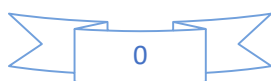
Profesor guía:

Carmen Bastidas

Alumno (s):

Jorge Adrián Pérez Fuentes

Talca - Chile, noviembre de 2019



INDICE
(Estructura General del Informe)

1.- Portada.	0
2.- Título.	0
3.- Índice.	1
4.- Abstract.	3
5.- Introducción.	4
6.- Marco Teórico.	8
6.1- Misión y Visión.	11
7.- Dimensionamiento del Establecimiento.	13
7.1 Sobre las Estrategias de Diagnóstico.	14
7.2 Situación de la Comunidad Escolar antes de la aplicación de los instrumentos de Evaluación Diagnóstica.	15
7.3 Objetivo General.	18
7.4 Reseña Histórica del Establecimiento.	18
7.5 Síntesis de Antecedentes del Entorno.	20
7.6 Síntesis de Antecedentes Pedagógicos.	21
7.7 Estadísticas del Rendimiento Escolar (últimos cuatro años)	23
7.8 Porcentajes.	23
7.9 Estudiantes Titulados (últimos cuatro años).	23
7.10 Datos Curriculares.	24
7.11 Metas.	24
7.12 Líneas de Acción, Programas y/o Proyectos Específicos.	25
7.13 Líneas de Acción.	26
	27

7.14 Dimensión Filosófica.	29
7.15 Dimensión Organizativa Operativa.	31
7. 16 Organigrama Colegio del Renacimiento Carolingio.	32
7. 17 Dimensión Administrativa Financiera.	33
7. 18 Fases de Acción, Seguimiento y Evaluación.	34
7. 19 Objetivos Estratégicos.	
8.- Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).	36
9.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).	46
10.- Análisis de los resultados.	56
10.1-Síntesis Evaluaciòn.	58
10.2- Análisis de los Resultados.	62
10.3 – Área Liderazgo.	62
10.4 - Análisis FODA Área Liderazgo.	64
10.5 – Área Gestión Curricular.	66
10.6 - Análisis FODA Área Gestión Curricular.	68
10.7 – Área Convivencia Escolar.	69
10.8 - Análisis FODA Área Convivencia Escolar.	71
10.10 – Área Gestión De Recursos.	72
10.11 - Análisis Foda Área Gestión De Recursos.	73
11.- Plan de Mejoramiento.	74
12.- Bibliografías.	95

4 - ABSTRACT

Pocas son las veces en las que se tiene la oportunidad de hacerse cargo de un establecimiento consolidado, funcionando hace más de 20 años u con casi mil estudiantes. El *Colegio del Renacimiento Carolingio* nace de lo que sería un colegio religioso en quiebra, cuyas malas prácticas y mala conducción interna generan la expulsión de sus acreedores, quienes le pierden el interés cuando este deja de ser lucrativo.

El primer colegio en presentar un Proyecto Educativo Institucional (PEI), con una marcada orientación histórico – temático, proponiendo un modelo que rescata los mejores aportes del periodo histórico de la Edad Media, en los ámbitos de lo valórico, lo intelectual y lo práctico, cuyo último punto se orienta específicamente al área Técnico Profesional, cuyas especialidades (Vestuario y confección Textil, Gastronomía. Dibujo Técnico, Muebles y terminaciones de la Madera) inspirarán su producción en la magia de este periodo histórico.

Cada establecimiento presenta un perfil diferente basado en su propio PEI, por ejemplo, tenemos establecimientos que se basan en los postulados de una persona (Pablo Neruda, Montessori, etc.), así como otros se definen: artísticos, militares, deportivos, religiosos, masones, por lo tanto, no es descabellado proponer un colegio cuyo espíritu se centre en el mundo medieval.

5- INTRODUCCIÓN

Fue el historiador Jean´Jaques Ampère, en el año 1832, quien acuña la denominación de “Renacimiento Carolingio”, al aspecto cultural, correspondiente al Imperio carolingio, que abarcó los años 768 y 843 después de cristo, vale decir, desde fines del siglo VIII y comienzos del siglo IX, en lo que actualmente son los territorios de Francia. (Goff, Los Intelectuales en la Edad MEdia , 2008)

El Renacimiento Carolingio se caracteriza por ser un periodo en el que los estudios artísticos, literarios, jurídicos y litúrgicos presentaron importantes avances y desarrolló. Durante este periodo el Latín tuvo un gran desarrollo cómo lengua oficial al interior de la clase culta, lo que permitió la comunicación entre los diferentes reinos de la Europa Medieval Occidental.

Una de las principales características del Renacimiento Carolingio, según muchos autores, es que, por primera vez en Europa, la cultura Grecolatina Renació, muchos siglos antes que el llamado Renacimiento Cultural del siglo XV, mostrando importantes avances en ámbitos cómo la educación, mediante la pintura, la escultura, la arquitectura, la escritura y la música. (Goff, Los Intelectuales en la Edad MEdia , 2008)

Aquella concepción de renacimiento, en el contexto de la Edad Media, es la fuente inspirado del proyecto que a continuación se describirá, conviniendo que existe un desconocimiento y tremenda ignorancia con respecto a esta época, mal catalogada de oscurantismo y otros alejados epítetos, que no vienen al caso, pues, la cultura en estos mil años de historia, fue muy desarrollada, solo debemos pensar en los movimientos cómo Románico, Gótico, el surgimiento de las universidades entre otros aportes definitorios en la formación de Europa.

Cómo ya es conocida por toda nuestra comunidad educativa, nuestro establecimiento, al igual que muchos otros, posee un Proyecto educativo Institucional con un sello y personalidad clara, así cómo en nuestro PEI, hacemos referencias a escuelas de orientación artística, escuelas de orientación militar o escuelas que se identifican con la cultura de algún país y/o estado, cómo el caso de la escuela Grecia o Palestina,

nuestro establecimiento ha decidido identificarse con un periodo histórico determinado: La Edad Media.

Todos los fundamentos y razones sobre la elección de este periodo en particular, y no de otro, están expuestas en el respectivo Proyecto Educativo que nos avala, sin embargo, para contextualizar, antes de entrar en la presentación de la Metodología utilizada para el presente Diagnóstico Institucional y la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), creemos necesario hacer una breve mención a los principales lineamientos que nos guían.

Este periodo histórico comienza con la caída del Imperio Romano de Occidente, en el año 476 d.C, y se extiende hasta la caída del imperio Bizantino, en el año 1453 d.C., es decir, mil años fundamentales en la cultura occidental, ya que, entre otras cosas destaca la supremacía de la Iglesia Católica, la conformación de Europa y el surgimiento de las universidades, entre otros hechos de relevancia mundial que podemos destacar. (Goff, 1996)

Al contrario de lo que pueda creer, este periodo presenta un alto grado de interés y adherencia en nuestro país, lo cual se demuestra en el número de ferias, eventos, muestras, encuentros y diversas otras actividades, que mes a mes se replican en nuestro territorio. Si hace 10 años se realizaban 2 a tres actividades medievales por año, hoy existe un aumento significativo, aumentando en un 300%, desde el año 2015 a la fecha.

Aunque, a primera vista, se piense erróneamente que la Edad Media es una etapa muy lejana a los chilenos, posee una gran herencia de esta, con elementos tan básicos cómo nuestro propio idioma, la supremacía de la iglesia y muchos elementos que visualizamos en los trescientos años de Colonia, que adoptamos por vía española.

La Edad Media posee un toque mágico y a la vez lúdico, que la hace más atrayente que el resto de los periodos, lo cual hemos evidenciado en el aumento de ferias y eventos que aluden a este periodo, si hace unos pocos años atrás se realizaba un evento medieval anual, hoy se organizan varios cada mes, lo que consecutivamente ha generado la proliferación de grupos recreacionistas histórica de todo tipo: germanos, vikingos, pictos, musulmanes, cruzados, etc., a los que debemos sumar los

grupos de Fantasía Medieval, ue rescatan personajes cómo enanos, elfos, horcos, trolls, hadas, brujas, magos y la enorme variedad de personajes que tienen lugar en las novelas de J.R Tolkien o series cómo Game of Thrones y muchas más, que inspiran a músicos, grupos de danzas, artesanos, entre muchos más.

Ese el espíritu de nuestro establecimiento, y los lineamientos a los que debemos adherir a toda nuestra comunidad educativa, tanto estudiantes, padres y apoderados, funcionarios y contexto, el que se inserta.

Para ello es necesario la elaboración del presente documento, el cual se centrará en el Diagnóstico inicial del establecimiento, centrándose en las cuatro áreas de Gestión institucional: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Cada una de estas áreas, será evaluada por la comunidad en diferentes dimensiones, y por los diferentes estamentos que componen la comunidad educativa: Estudiantes, Padres y Apoderados, docentes, asistentes de aula, auxiliares de aseo y mantención.

Para llevar a cabo este diagnóstico, se escogerá un grupo aleatorio, representativo de cada uno de los estamentos antes mencionados, los que participarán en un Focus Group, una encuesta de satisfacción, una autoevaluación cómo funcionario y una evaluación al sostenedor, dirección, equipos directivo y de gestión, labor docente dentro y fuera del aula, población estudiantil, compromiso de los apoderados con respecto al establecimiento, labor del personal auxiliar y de los asistentes de la educación. Todas las formas de obtención de datos serán de forma anónima, y su principal premisa a evaluar será, además de ser un medio para saber si cada uno está realizando correctamente su labor, la adhesión que este presenta ante el proyecto educativo.

Cada una de las áreas se evaluará en función de sus dimensiones, las que podemos definir cómo los aspectos concretos que componen un área, por ejemplo, el área de Liderazgo posee tres dimensiones: Visión Estratégica y Planificación, Conducción y guía e Información y análisis, cuyo desglose permite evaluar de forma real cada uno de estos, lo cual queda evidenciado.

Con respecto al instrumento de evaluación que se utilizará, se aplicará una escala que represente cada uno de los niveles específicos de calidad de la práctica o la ausencia de esta, en una escala de 0 a 5, donde 0 significa que no hay evidencias de la práctica, ya que no se realiza, a 5, que expresa que esta está siendo efectiva y hay cómo evidenciarlo.

Posteriormente a esta etapa de recolección de evidencias, se realizará el análisis de los resultados del diagnóstico, el cual nos permitirá identificar los aspectos a mejorar, identificar las acciones que se están realizando y las que no se están realizando. Asimismo, se agrupará la información recopilada y relacionará con la situación actual del establecimiento, para finalmente, en base a toda esa información, elaborar un Plan Estratégico o Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) que logre mejorar sustancialmente las prácticas y resultados del establecimiento.

6 - MARCO TEÓRICO

Marco Teórico (La revisión bibliográfica permitirá diseñar las principales líneas de explicación para el logro del Plan de Mejoramiento Educativo. Debe existir coherencia entre el abordaje teórico del diagnóstico y las líneas de acción a seguir para el Plan de Mejoramiento).

...Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME... (Chile, 2018)

De este modo el Ministerio de Educación de Chile, explica dos elementos fundamentales que debe tener cada establecimiento educacional, un *Proyecto Educativo*, que le dé al establecimiento un sello propio, su personalidad y un Proyecto de Mejoramiento, que vela por que dicho proyecto se materialice, concrete y genere adhesión en la comunidad Educativa.

Con respecto a nuestro Proyecto Educativo Institucional, este es propio y particular, creado para nuestras necesidades, siendo el primer establecimiento de carácter medieval en nuestro país, por lo tanto, las fuentes que utilizamos para la creación de nuestro PEI, debemos diferenciarlas entre algunos textos propios de Edad Media, los cuáles están estrechamente relacionados con la orientación medieval que caracteriza nuestro establecimiento, debido a que, es necesario tener un conocimiento amplio de ese complejo periodo, lo cual se logra con años de lectura e investigación, por tanto, hacer una lista de todos libros, enciclopedias, artículos de revistas, páginas web y la gran inmensidad de fuentes que, de una u otra forma están inmersos en este Proyecto Educativo, dentro de los que podemos citar algunas obras del medievalista Jaques Le

Goff, cómo *Los Intelectuales en la Edad Media*, donde dedica varias páginas a analizar la escolástica medieval, desde donde extraemos los elementos para extrapolarla a nuestro proyecto educativo, del mismo modo, utilizamos algunas investigaciones relacionadas con el recreacionismo histórico y medieval e investigaciones específicas, orientadas a las especialidades técnicas impartidas por el establecimiento, como por ejemplo: Vestuario Medieval, mueblería medieval, gastronomía medieval y dibujo medieval.

Con respecto a los documentos que sirven de base para elaborar el Proyecto Educativo Propiamente tal, se utilizan, fundamentalmente, los propuestos por el MINEDUC. En primer lugar, es necesario estar al tanto de las nuevas propuestas ministeriales, por lo que, el presente PEI tiene una consideración especial por la Educación parvularia: *El aprendizaje y desarrollo integral de los niños y niñas requiere de oportunidades que posibiliten la expresión, indagación, observación y exploración. Uno de los primeros espacios que ellas y ellos junto a sus familias encuentran durante sus primeros años de vida son los establecimientos de Educación Parvularia. Esta instancia, resulta privilegiada para fomentar el respeto por otros y otras, la valoración de la diversidad, la vinculación con las familias y la comunidad, y el ejercicio de una ciudadanía activa desde la primera infancia.* (Parvularia, 2018).

Del mismo modo, es necesario realizar serias reflexiones internas con respecto a Proyecto Educativo del Colegio. Las Escuelas exitosas se generan: *Cuando los administradores y las fuentes de desarrollo profesional los motivan para el cambio, y cuando trabajan en conjunto.* (Dale, 2012).

Es en esta contexto que se nos convierte en una obligación profesional y moral, dotar a nuestro establecimiento: Colegio del Renacimiento Carolingio, de un Proyecto de Mejoramiento educativo que nos permita hacer realidad nuestro PEI, en base a un buen desempeño de las cuatro áreas de gestión institucional: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, las cuáles explicaremos brevemente a continuación:

Liderazgo: implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento (sostenedor, director, equipos

de gestión). La dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor(a) y el equipo directivo. (Chile, 2018)

Gestión Curricular: se preocupa por los avances en los aprendizajes del estudiantado, generando propuestas para la mejora de este aspecto, tomando decisiones que favorezcan en desarrollo cognitivo de los estudiantes y velando por que el curriculum nacional se implemente en los diferentes niveles. Su labor se debe reflejar en las mediciones externas, tales como SIMCE y PSU.

Convivencia escolar: Debe velar por las buenas relaciones entre todos los integrantes de la comunidad educativa, para que no se generen situaciones de tensión o conflicto entre estos, lo cual finalmente repercute en los resultados de los estudiantes. Debe velar por que los estudiantes tengan una sana convivencia, se identifiquen y enorgullescan de ser parte de esta comunidad educativa.

Gestión de Recursos: Se debe preocupar por que los recursos, tanto humanos como materiales, sean invertidos directamente en los estudiantes, poniendo a disposición del estudiantado, todos los recursos, que el MINEDUC dispone para nuestro establecimiento,

En este contexto de reflexión, el Ministerio de Educación de Chile ha invitado en diversas ocasiones a la reflexión interna, otorgando material fundamental para realizar estos procesos, para este ente del estado: *La comunidad educativa tiene el desafío permanente de reflexionar sobre los sentidos que sustentan su propuesta pedagógica y cómo esta se refleja en su quehacer y prácticas cotidianas, como también en los esfuerzos de mejoramiento que desarrolla para alcanzar sus objetivos institucionales, considerando en ello las expectativas y necesidades de los distintos actores que la constituyen.* (MINEDUC, Hablemos de Educación, hablemos de PEI. ORIENTACIONES, 2015).

El poseer, nuestro establecimiento un enfoque sistémico, sistemático y contextualizado a nuestra compleja realidad, a pesar de cubrir nuestro proyecto con un periodo histórico que puede ser muy desconocido para la generalidad, es fundamental realizar un proceso de articulación efectivo, ante lo cual el MINEDUC también nos entrega sus

orientaciones: *Con el fin apoyar a los establecimientos educacionales en su proceso de mejoramiento continuo, el Ministerio de Educación pone a disposición de las comunidades educativas estas orientaciones, que tienen como fin ayudar en la articulación de los distintos instrumentos de gestión y planificación con los que trabajan hoy escuelas y liceos.* (MINEDUC, Orientaciones; Articulación de los Instrumentos de Gestión , 2016)

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), es un instrumento fundamental para la consolidación, y concreción de un buen PEI (Proyecto Educativo Institucional), debido a que establece un ordenamiento claro entre este último, y los recursos económicos entregados por El Estado, mediante el establecimiento de acciones concretas, pedagógicamente fundamentadas, y alineadas con el Proyecto Educativo propio de la escuela.

Para poder invertir de buena manera los recursos asignados por el estado, es necesario, antes de elaborar el Proyecto de Mejora Educativa (PME), realizar un diagnóstico institucional, que considere a toda la comunidad educativa, desde el portero, hasta el sostenedor del establecimiento, incluyendo profesores, directivos, auxiliares de aseo, asistentes, padres, apoderados, y por supuesto, quienes son el centro de nuestra preocupación, los propios estudiantes.

6.1- Misión y Visión

De lo expuesto anteriormente, podemos extraer una serie de elementos que serán parte importante de nuestro proyecto, y que, tal como lo hacen las escuelas premilitares, citadas al principio de esta introducción, complementarán los planes y programas ministeriales, dándole a nuestro establecimiento una clara identidad.

La Visión de este colegio consiste en plasmar sus estudiantes, y comunidad educativa, pertenecientes a una sociedad moderna, tecnológica, y que vive en la inmediatez, los aspectos que, a su parecer, son los más destacados, positivos y relevantes de la sociedad medieval, mediante la extrapolación reflexiva y adaptación de estos a nuestros días, valorando el periodo medieval no solo cómo un simple periodo histórico, sino cómo un modo de vida.

El **COLEGIO DEL RENACIMIENTO CAROLINGIO**, tiene por misión la formación de personas autónomas, independientes, con alto espíritu de superación y de emprendimiento individual y grupal. Si bien, su formación pone énfasis en el periodo medieval, poseen un alto manejo de tecnologías varias, las que entenderá desde las diversas expresiones culturales, artísticas y deportivas emanadas de este periodo, y que aplicará en los diferentes contextos en que se desarrolle.

7 - DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

Diagnóstico de la situación inicial de la escuela en cuanto a las Áreas de Gestión Institucional.

Corresponde a la obtención de datos del establecimiento. Los cuales dicen relación con: su historia, resultados académicos, curriculares, financieros, comunitarios, infraestructura, recursos humanos, entre otros.

Con la finalidad de realizar una mejora considerable en el establecimiento, e invertir de óptima manera los recursos que en este se inyectan, es necesario dialogar con la comunidad educativa plena, y reflexionar en torno al aporte, y responsabilidad, que posee cada uno de los actores involucrados dentro del proceso educativo de nuestros jóvenes y niños, sean estos padres, apoderados, familias, personal auxiliar del establecimiento, asistentes de aula, personal administrativo, profesores, talleristas, equipos de gestión, directivos e incluso el sostenedor del establecimiento, todos son fundamentales para los fines últimos de toda institución educativa: La formación de personas.

Para lograr concretar esa meta, no menor, los centro educativos deben desarrollar una serie de herramientas, como las que nos hemos referido y definido en párrafos anteriores: Un Proyecto Educativo Institucional claro, atractivo, posible de llevar a la realidad, y no solo sea letra muerta, sino que genere adhesión por toda la comunidad educativa, y que sea lo suficientemente plasmable en la realidad, de tal modo que pueda ser fácilmente sustentado por un Plan de Mejoramiento Educativo, donde cada una de las acciones que componen este, sea un aporte al desarrollo social, cognitivo, físico, espiritual y/o personal de cada uno de los niños y jóvenes que componen nuestro establecimiento. (Bambrick, 2018)

Para llegar finalmente a concretar lo antes expuesto, en este plan de mejora educativa, es necesario realizar un diagnóstico serio y profundo en el establecimiento, enfocado en generar cambios radicales, en un plazo estipulado, que no supere el lustro, donde todos los miembros de la comunidad educativa intervengan, de modo

reflexivo, enfocados en la mejora de las prácticas, de todos los estamentos, al interior del establecimiento.

El Diagnóstico se realizará en cuatro modalidades diferentes, y aplicará a grupos aleatorios, pero numéricamente representativos de cada estamento, siendo los métodos de obtención de información los siguientes:

- 1 – autoevaluación.
- 2 – Focus Group
- 3 – Encuesta sobre la institución
- 4- Evaluación por desempeño

Para llevar a cabo este proceso de evaluación diagnóstica de la comunidad educativa, de forma clara, transparente, con plazos fijos y no excesivos en tiempo, ni que signifique un desgaste para el equipo directivo y de gestión, docentes u otro, se realizará a través de una entidad externa, con experiencia y que genere, en todos los miembros de la comunidad, la suficiente confianza para que las respuestas sean críticas, sinceras y no malintencionadas, pues se entiende que los resultados de este diagnóstico van a traer cambios sustanciales en todos los ámbitos del establecimiento, en especial en los funcionarios del establecimiento, ya que, idealmente, se buscará, entre otras cosas, identificar aquellos factores que son nocivos a las mejoras, o cambios, de la comunidad educativa, no se sienten identificados con el Proyecto educativo Institucional (PEI), realizan su trabajo con poco compromiso, escaso profesionalismo, mala disposición o no están dispuestos a colaborar, o no quieren ser parte de este proceso de cambio institucional.

7.1 Sobre las Estrategias de Diagnóstico

Cómo antes se mencionó, el proceso de levantamiento del diagnóstico institucional, se realizará en cuatro modalidades diferentes, las cuáles, antes de exponer en este documento, explicaremos en detalle:

1 – autoevaluación: El objetivo de esta medición es generar un espacio de reflexión introspectivo, centrado en analizar la relación, y adhesión, de los diferentes estamentos, con el establecimiento y su Proyecto educativo Institucional.

2 – Focus Group: Este consiste en un grupo elegido al azar, representativo de cada estamento del establecimiento, lo cuales son sometidos a una serie de preguntas abiertas, monitoriadas por un psicólogo laboral, su objetivo es determinar el grado de satisfacción de los entrevistados con el establecimiento.

3 – Encuesta sobre la institución: Esta corresponde a una serie de preguntas cerradas sobre el funcionamiento de la institución. También, se somete a evaluación cada uno de los cargos existentes al interior del establecimiento, desde la labor del portero, hasta el propio sostenedor, director y/o equipo directivo.

4- Evaluación por desempeño: Este instrumento corresponde a una evaluación cruzada en tres niveles, en primer lugar tenemos la Evaluación PAR, en la cual los propios funcionarios se evalúan, entre ellos, por estamento. Posteriormente realizan una evaluación directa a la gestión de sus jefaturas directas, y finalmente, cada uno es evaluado por su jefatura directa.

Cabe mencionar que, de modo transversal, en cada una de las herramientas de evaluación diagnóstica expuesta, serán evaluadas cada una de las áreas de gestión educacional: Liderazgo, Gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos.

Del mismo modo, y cómo antes ya se mencionó, para mayor transparencia, las herramientas de evaluación recién mencionadas, serán aplicadas, tabuladas y analizadas por un asesor pedagógico externo, cuyo costo será cubierto por la Ley de Subvención Especial Preferencial (SEP).

7.2 Situación de la Comunidad Escolar antes de la aplicación de los instrumentos de Evaluación Diagnóstica:

Se recibe una comunidad escolar muy disgregada, perteneciente a un establecimiento Particular Subvencionado Gratuito, perteneciente a una Fundación religiosa sin fines de lucro, cuya baja de matrícula provocó paulatinamente el cierre de algunos cursos,

lo que trajo consigo la desvinculación, por necesidad de la empresa, citando el artículo nº 161 del código del trabajo (Dirección, 2019) de diversos funcionarios, tanto docentes como paradoctentes y otros que por su voluntad, y buscando mejor estabilidad prefirieron renunciar.

La crisis comienza el año 2010, con el terremoto del 27/F, pues previo a este evento, el establecimiento contaba con una matrícula que bordeaba los mil quinientos estudiantes, los que estaban divididos en dos sedes, una que tenía desde prekínder hasta sexto año de Enseñanza Básica, y la otra, desde Séptimo hasta IV año de Enseñanza Media. Dividida a su vez en modalidad Científico-Humanista y Área Técnico Profesional, está compuesta por cuatro especialidades: Vestuario y confección Textil, Gastronomía, Dibujo Técnico y la carrera de Muebles y terminaciones de la madera.

Con dicho terremoto, la sede de enseñanza básica se derrumbó, por tanto, el colegio, que contaba con Jornada Escolar Completa (JEC), debió dejar esta y atender en una de sus sedes a todos los estudiantes, mientras se reedificaba una nueva, o se tomaba alguna resolución al respecto.

Durante los años 2010 al 2015 se vivió un proceso de hacinamiento escolar, donde los estudiantes de los niveles menores estaban en contacto directo con sus compañeros de niveles mayores, lo cual generó que los más pequeños fueran testigos e imitaran una serie de conductas y comportamientos de sus compañeros de niveles mayores, lo que se tradujo en una serie de reclamos por parte de los apoderados y retiros masivos de estudiantes, junto con apoderados muy disconformes, y una fama adquirida por el establecimiento.

Ese mismo año, el antiguo sostenedor tomó la decisión de enviar a los terceros y cuartos medios, de Enseñanza Técnico Profesional, al local que antiguamente había albergado la Enseñanza Básica, invirtiendo en la reconstrucción parcial del antiguo edificio, lo cual despejó un poco el establecimiento, sin embargo, enseñanza Básica y Media siguieron mezcladas, ya que no se invirtió en separar el interior, los niveles de este establecimiento. Mientras la sede afectada por el terremoto estaba siendo

reconstruida parcialmente, las clases se impartían en un ambiente muy ruidoso y lleno de riesgos, tanto para estudiantes, cómo para funcionarios.

El año 2016, cuando entra se promulga la Ley de Inclusión Escolar N° 20.845, llegaron al establecimiento un número NO menor de estudiantes altamente conflictuantes, los cuáles durante ese año y el siguiente, provocaron diferentes episodios de violencia, que también repercutió en la disminución de matrícula y un éxodo gigantesco de estudiantes, que se sentían amenazados en el establecimiento, llegando la matrícula a ser de 793 estudiantes, lo cual representó una de un 30% desde hace cinco años atrás. Entre muchos elementos, esta ley plantea: *Integración e inclusión. El sistema propenderá a eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes. Asimismo, el sistema propiciará que los establecimientos educativos sean un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de nacionalidad o de religión.* (EDUCACIÓN, 2018)

Todas estas situaciones generan una disminución considerable de los dineros recibidos por subvención escolar, lo que repercutió en los sueldos de los funcionarios, rotación docente y directiva, desencanto, un ambiente tenso, con mucha inseguridad laboral, lo cual se trasmitía a los estudiantes y apoderados, que se mostraban muy críticos ante toda acción del establecimiento, que constantemente denunciaban al establecimiento ante la superintendencia de educación, que multó en reiteradas ocasiones al establecimiento, por lo que el ambiente en general, además de ser pésimo, mostraba una importante pérdida de identidad y compromiso, por parte de toda la comunidad escolar.

La rotación directiva presentaba un alto porcentaje habiendo pasado desde al año 2010 a la fecha una decena de directivos, tanto director, Jefe Unidad Técnico Pedagógica, Orientador, Inspector general, lo cual ha generado un desorden a nivel administrativo, curricular y disciplinario, el cual ha repercutido en los resultados de los estudiantes, y su comportamiento, tanto en el interior del establecimiento cómo en el exterior, lo cual contribuyó a la disminución de matrícula antes mencionada.

En lo conductual, es un establecimiento particularmente violento, los estudiantes parecen percibir el desorden administrativo, por tanto hay un desconocimiento generalizado del Manual de Convivencia Escolar, siendo este sólo letra muerta, lo mismo con el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad (RIOS), ya que, al flaquear la inspectoría general, los profesores no toman los cursos a la hora, no existe un decálogo del aula, las planificaciones son, en su mayoría, copiadas y entregadas muy tardíamente, y los libros de clases presentan muchos errores en su llenado, razón por la cual, el establecimiento ha sido multado en varias ocasiones por la Superintendencia de Educación.

Por lo tanto, la situación de la Comunidad Escolar es sumamente compleja y necesita con urgencia un cambio de paradigma, en base al siguiente objetivo general que nos proponemos, y que sirve de guía para todo el presente trabajo.

7.3 Objetivo General

Elaborar un **Plan de Mejoramiento educativo (PME)**, que esté acorde, y permita llevar a cabo el **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**, de nuestro establecimiento: **Colegio del Renacimiento Carolingio**, cuya finalidad es orientar la mejorara en los resultados, la disciplina y ordenar el desorden administrativo en el cual se encuentra, de modo que la comunidad se identifique con este proyecto, se recupere la confianza de esta, los estudiantes eleven sus resultados y la matrícula aumente sustancialmente.

7.4 Reseña Histórica del Establecimiento.

El **COLEGIO DEL RENACIMIENTO CAROLINGIO**, es un establecimiento sumamente nuevo, siendo este su primer año de funcionamiento, al menos con ese nombre, pues fue comprado a la congregación religiosa de los hermanos Gerontianos, los que a su vez son dueños de la fundación, sin fines de lucro, del Sagrado Padre Gerontiano, la que fue sostenedora **COLEGIO SANTO PADRE ANACROCIO GERONTIANO VETUSTO**, que el año 1996, mediante resolución exenta, por parte de MINEDUC, fue autorizado a funcionar cómo establecimiento particular subvencionado, con formación dual.

Al siguiente año, abren sus especialidades Técnico Profesionales, acción que trajo consigo, un considerable aumento en su matrícula, llegando, el año 2005 a los dos mil estudiantes.

La orientación del establecimiento fue católica, y seguía los preceptos heredados de su santo fundador, el Padre Anacrocio Gerontiano Vetusto, nacido en Italia a principios del siglo XX, en pleno contexto de la revolución industrial. Desde su labor de sacerdote, trató con mucho esfuerzo establecer escuelas, donde los estudiantes aprendieran ciertos oficios menores que le permitieran sobrevivir, de algún modo, en su sociedad caracterizada por la pobreza y la injusticia, lo cual fundamentó la misión, visión y metas de los colegios, de esta congregación, que se fundaban.

Con los años, dicho sacerdote logró fundar colegios en diversos lugares de Rumanía, donde nació. Al morir, sus seguidores se organizaron en una Congregación religiosa, con todos los reconocimientos del Vaticano, del cual tuvieron apoyo en su labor. Los sacerdotes que integraron esta, en un principio eran formados como pedagogos, sin embargo, con los años, y el crecimiento de su proyecto, no solo integraron docentes, sino también expandieron su misión a regiones tan alejadas como América del Sur, estableciéndose en Chile en el año 1990.

En el año que llegaron, y dado el contexto educativo de ese entonces, y la legislación educativa de ese momento, les fue sumamente fácil fundar varios establecimientos, convirtiéndose, la fundación que lo respaldaba, en unos de los principales mega sostenedores de nuestro país, contando también con el apoyo que obtuvieron de los obispados pertenecientes a las respectivas ciudades donde se establecían.

En el año 2013 el establecimiento comenzó a recibir apoyo mediante la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), ante lo que la fundación comenzó un plan de mejora que no tuvo mayor impacto, pues quienes ejercen los liderazgos, en especial el cargo de Rector, son sacerdotes miembros de la congregación, muchas veces con una nula formación docente, y que anulan toda propuesta de mejora emanada por los directivos laicos del establecimiento, lo cual ha repercutido en una rotación directiva que, lamentablemente, ha afectado al bajo rendimiento del establecimiento.

Entre el 2013 y el 2017 no hubo progresos en los resultados del establecimiento, razón por la cual el MINEDUC decidió quitarle el reconocimiento oficial, a lo que se le suma la serie de denuncias que ex funcionarios han interpuesto contra los despidos injustificados de que fueron víctimas, tampoco han pagado las cotizaciones de estos, y posee, cómo si fuera poco, una serie de denuncias ante la super intendencia de Educación.

Es por esta razón que la Congregación de lo Hermanos Gerontianos, y la fundación que se desprende de esta, decidieron vender el establecimiento funcionando, siendo adquirido por una fundación de estudiosos de la Edad Media, todos docentes y administradores del sitio: www.medieval.cl, los cuales han decidido recuperar el establecimiento y darle una orientación histórico-temática, basado en lo que se propone en este documento.

7.5 Síntesis de Antecedentes del Entorno.

El establecimiento está ubicado en la comuna de Conchalí, en una zona altamente vulnerable, inserto en medio de la población “El Cortijo”, un entorno caracterizado por ser una zona donde hay un gran tráfico y consumo de estupefacientes, familias disfuncionales y uniparentales, donde generalmente, la figura paterna se encuentra en prisión o sufren de alcoholismo.

En su gran mayoría, los apoderados del establecimiento manifiestan muy poco compromiso en la educación de sus hijos, muchas veces no asisten a las citaciones de los apoderados, tampoco a las reuniones de curso, no responden los llamados por parte del colegio, ante lo cual el Manual de Convivencia Escolar antes utilizado, presenta muchos vacíos, no estableciendo un conducto para estas situaciones, por lo tanto, durante muchos años, gran parte de los apoderados, solo cumple con enviar a los estudiantes al establecimiento, y cuando se logra citar a algún apoderado, estos reaccionan de mala manera, y si les parece irregular algún proceso, no dudan en dirigirse inmediatamente a la Superintendencia de Educación, donde su reclamo se transforma en denuncia, por esta razón, los años 2017 y 2018, este establecimiento fue el que presentó mayor cantidad de denuncias en este organismo del estado.

Si bien existen diversas organizaciones de tipo comunitaria en la población, donde está inserto el establecimiento, este no posee lazos ni nexos con ninguna, siendo visto por los vecinos cómo un centro educacional hermético, que no cumple con su misión de educar.

Es muy común visualizar por los alrededores del establecimiento, estudiantes que no ingresan a clases y se quedan en plazas aledañas consumiendo alcohol y/o drogas. A la hora de salida y entrada de los estudiantes se visualiza un evidente microtráfico, en especial con los mismos estudiantes, además de generarse, por lo general, riñas entre estos, tanto fuera, cómo del establecimiento cómo dentro de este.

La población en la que se inserta el establecimiento, se origina de una toma ilegal de terrenos de la década de los sesenta, siendo sus fundadores, un grupo de trabajadores de un fundo de propiedad de Doña Juanita Aguirre, viuda del ex presidente Pedro Aguirre Cerda, quienes se establecieron en dicho lugar y comenzaron a levantar esta población, la que con el pasar de los años se fue urbanizando.

Dentro del contexto, es necesario mencionar que, en los inicios de la población, se establecieron diversas comunidades de gitanos alrededor, los cuáles, con los años se fueron estableciendo en los pasajes aledaños al establecimiento, siendo un grupo sumamente conflictivo, que se caracterizan por relacionarse con el tráfico de marihuana, cocaína y pasta base en el sector.

7.6 Síntesis de Antecedentes Pedagógicos.

Del punto de vista pedagógico, los resultados de las evaluaciones estandarizadas se han mantenido muy bajos, y los presupuestos inyectados, fundamentalmente mediante la ley de Subvención Escolar Preferencial, han tenido un nulo impacto en los resultados de los estudiantes.

El establecimiento no tuvo nunca un enfoque pedagógico claro, por tanto, las clases, y la calidad de estas, sólo son responsabilidad del docente, pues no existía un lineamiento en términos metodológicos, si bien existía un modelo de planificación, no se había reflexionado en torno a este durante años, tampoco habían visitas al aula, ni

reflexión en torno a las prácticas pedagógicas, no se motivaba a los docentes a realizar trabajos colaborativos o compartir experiencias significativas. Si bien, encontramos a varios docentes con estudios de magister, o realizando uno, la falta de compromiso con el establecimiento, y la desmotivación provocada por este, no motivan a los docente a comprometerse mayormente con este, o realizar clases innovadoras.

Con respecto al Área Técnico – Profesional, la tasa de titulación es sumamente baja, de un 60%, lo que significa que pocos estudiantes logran obtener la calidad de técnicos a nivel medio, mientras que los resultados de la PSU de área Científico Humanista, no superan los 485 puntos.

Por otro lado, se puede visualizar un relajo y poco compromiso de los docentes, con respecto a los fundamentos y lineamientos del establecimiento, los cuáles además están muy poco claros y, con la situación paupérrima general del establecimiento, no generan adhesión a su proyecto educativo.

Los resultados de pruebas estandarizadas, cómo SIMCE y la PSU se han mantenido muy por debajo del promedio general, estando en clasificación Media Baja ante el MINEDUC, por tanto, si sus resultados no mejoran a la brevedad podría perder la asignación de la Ley SEP que recibe el establecimiento. (EDUCACIÓN, Ley 20248, 2008)

En los últimos cuatro años los **resultados del SIMCE** de Matemáticas y Lenguaje han sido los siguientes:

	2015	2016	2017	2018
LENGUAJE	212	225	224	223
MATEMÁTICAS	220	229	227	227

Por su parte, **los resultados de la PSU** no superan los 481 puntos promedio entre los últimos cuatro años.

	2015	2016	2017	2018
LENGUAJE	480	420	481	475
MATEMÁTICAS	480	420	481	475

7.7 Estadísticas del Rendimiento Escolar (últimos cuatro años)

	INICIAL	FINAL	PROMOVIDOS	REPROBADOS	RETIRADOS
2015	1039	1039	990	30	24
2016	1033	1033	971	36	26
2017	1012	1017	964	32	21
2018	987	961	924	37	26

7.8 Porcentajes

	PROMOVIDOS	REPROBADOS	RETIRADOS	TOTAL
2016	94,0%	3,5%	2,5%	100%
2017	94,8%	3,1%	2,1%	100%
2018	93,7%	3,7%	2,6%	100%

7.9 Estudiantes Titulados (últimos cuatro años)

	2015	2016	2017	2018
Vestuario y confección Textil:	15	15	13	20
Gastronomía:	20	20	22	25
Dibujo Técnico	10	10	12	09
Muebles y terminaciones de la Madera.	24	24	15	21

7.10 Datos Curriculares

DEC. COOPERADOR O RESOLUCION: N° 0893 DE 1985

DEC. PLANES Y PROGRAMAS :

CURSOS	DECRETO PLANES Y PROGRAMAS	DECRETO DE EVALUACION
PRIMEROS Y SEGUNDOS AÑOS MEDIOS	N° 03885 del 14/12/2003	N° 112/1999
TERCEROS Y CUARTOS AÑOS MEDIOS	N° 03885 del 14/12/2003	N° 83/ 2001

ROL BASE DE DATOS : 000768-4

DEPENDENCIA : PARTICULAR SUBVENCIONADO

NIVEL Y MODALIDAD : MEDIA TECNICO-PROFESIONAL

N° DE CURSOS : 39

MATRICULA : 980 Estudiantes

7.11 METAS:

- La principal meta que se tiene, una vez traspasado el establecimiento, es realizar un cambio sustancial en este establecimiento, desde su nombre, su proyecto educativo, su relación con la comunidad y sus principales directrices.
- Invitar a la planta docente, equipo directivo, paradocentes y funcionarios en general a adherirse, con pasión y compromiso, al nuevo proyecto educativo propuesto, y los nuevos lineamientos del establecimiento, negociando con aquellos que no se sientan satisfechos, cómodos o identificados con la nueva propuesta educativa.

- Destinar todos los recursos económicos recibidos por el establecimiento, tanto por subvención basal, cómo los emanados por la Ley de Subvención Escolar preferencial, a la instalación del nuevo proyecto educativo, que finalmente se traduce en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Instalar en el establecimiento un nuevo sello, original, que genere unificación entre los estamentos y adhesión al proyecto educativo, sin importar las vicisitudes del entorno socio-económico y socio-cultural, en que está inserto el establecimiento y caracteriza su población.

7.12 Líneas de Acción, Programas y/o Proyectos Específicos:

Para establecer los lineamientos de acción, programas y proyectos específicos, es necesario volver los objetivos estratégicos que nos hemos planteado en este mismo documento, los cuáles nos servirán para establecer una ruta clara que nos permita concretar el presente proyecto. Este programa será denominado “*Medievalizando mi Escuela*”, el cual está hecho a partir de los mencionados objetivos generales estratégicos, el cual se centrará en algunos proyectos específicos cómo la reestructuración del PME, trabajo curricular interdisciplinario entre las asignaturas, en la cual todas deben orientar sus contenidos hacia la temática del establecimiento, considerando que, en los mil años de historia, donde se enmarca la Edad Media, se desarrollan fuertemente tres culturas que coexisten, y aportan enormemente a la cultura occidental, las cuales son: la cultura árabe, la cultura judeo-cristiana, heredera del mundo greco-romano y toda la influencia germana, que por oleadas se instalan en Europa, todas estas culturas aportan en matemáticas, lenguas, artes, deporte, historia, filosofía, ciencias, entre otros, misma situación se puede inducir a las carreras técnicas del establecimiento: Vestuario y confección Textil, gastronomía, dibujo técnico y la carrera de muebles y terminaciones de la madera.

Del mismo modo, es necesario establecer una articulación clara entre todos los ciclos y sub ciclos, trabajo en el cual se pondrán a disposición todos los recursos con que cuenta el establecimiento.

7.13 Líneas de Acción:

Para lograr los resultados esperados, es necesario establecer las siguientes líneas de acción:

- 1- Establecer un proyecto con una temática interesante, fundamentada pedagógicamente y orientada a la mejora de los resultados, el aumento de los aprendizajes significativos de los estudiantes, el aumento y adhesión del compromiso del personal docente, paradocente y directivo al nuevo enfoque que se le dará.
- 2- Orientar los recursos pecuniarios y humanos que posee el establecimiento, al nuevo Proyecto Educativo que se establecerá en este, el cual contempla inversión en diversos aspectos que tendrán una significativa repercusión en la mejora general del establecimiento, con énfasis en las relaciones humanas, en las relaciones intra escolares, en la visión y compromiso de los apoderados con el colegio y, por sobre todo, la mejora de la relación estudiantes-aprendizajes.
- 3- Crear nueva documentación normativa del establecimiento, a la luz del nuevo Proyecto Educativo planteado, vale decir, elaborar un nuevo Manual de Convivencia Escolar, el cual llevará por nombre MACEM (Manual de Convivencia Escolar medieval), elaborar un nuevo reglamento de evaluación, elaborar un nuevo Plan de Mejoramiento Educativo que se llamará Plan Medieval de Mejora Educativa (PMME), asimismo se alinearán los formatos de guías, pruebas y todo documento que se emane del establecimiento.

Una vez concretados estos lineamientos, es necesario buscar acciones para que, fundamentalmente los docentes y funcionarios, entiendan, se plasmen, y *empapen* de nuestra propuesta educativa medieval, haciéndolos conocedores de esta apasionante época, mediante charlas, presentaciones y capacitaciones, para que luego, en grupos afines (por nivel, asignatura, niveles de articulación), orienten sus esfuerzos y conocimientos hacia esta época, comenzando desde elementos tan básicos cómo la

ornamentación de las salas y todo aquello que estos puedan aportar al nuevo proyecto del establecimiento.

7.13 Programas:

Con respecto a estos, el establecimiento se ceñirá a los propuestos por el Ministerio de Educación, los que serán orientados hacia el proyecto del establecimiento, labor que debe realizar el equipo de gestión, en conjunto con la Unidad Técnico Pedagógica, aceptando sugerencias y propuestas emanadas por los propios docentes.

En lo concreto, para dar algunos ejemplos más específicos, todas las asignaturas pueden orientarse a la temática medieval, en elementos tan básicos como sus lecturas, en el caso de lenguaje, para los más pequeños cuentos de ambientación medieval, donde encontramos elementos en común, caballeros, castillos, torneos, reyes, brujas, entre muchos más, cuentos como: El mago Merlín, La princesa del fuego, El dragón llorón, en los que el docente puede detenerse brevemente en el contexto, trabajar en la elaboración de un castillo con materiales didácticos (papel lustre, cartón, etc.). Los mas grandes pueden trabajar con “El Caballero de la Armadura Oxidada”, “El Mío Cid”, o bien las sagas de fantasía Medieval, como Tolkien o Game Of Thrones. (Castillo, 2014)

Del mismo modo, todas las asignaturas pueden orientar al medievo, por mencionar algunos, Educación Física incluirá la enseñanza de la Esgrima o recreacionismo medieval, matemáticas enfatizar en los números romanos, arábigos, cómo se trabajaba el sistema sexagesimal en el medievo o los cálculos en la arquitectura de las catedrales u otros. Si hablamos de música, arte y ciencias, la Edad Media fue fundamental en el desarrollo de estas, existiendo mucho contenido al respecto. Del mismo modo, el área Técnico Profesional, orientará sus carreras a eta época según se describe más adelante.

7.14 Dimensión Filosófica:

El trabajo interdisciplinario es fundamental para llevar a cabo el proyecto educativo del establecimiento, por esta razón se darán los espacios para llevar a cabo esta labor y capacitará a los docentes en este ámbito. Por otro lado, los Talleres

Extraprogramáticos que se ofrezcan, deben estar orientados a esta época, los cuales, de igual forma, pueden variar entre deportivos, culturales y científicos, cómo por ejemplo, Taller de recreacionismo Vikingo, Taller de talabartería (arte en cuero), taller de música medieval, artesanías medievales, herrería, confección, taller de literatura medieval, arquería, entre muchos más. Si bien el establecimiento dotará a cada taller de un presupuesto inicial, una de las características transversales que tendrán estos, será la auto gestión, es decir, los elementos que elaboren serán vendidos en dos Ferias Medievales que el liceo organizará en los meses de junio y noviembre, donde no solo se invitará a los apoderados, sino también a todas las instituciones con las que este tenga redes.

La Feria Medieval será financiada en su totalidad por el establecimiento, en esta se expondrán los trabajos realizados en las asignaturas, los que serán evaluados transversalmente, conjuntamente con los talleres, que podrán ofrecer sus productos a los visitantes. La evaluación de la feria contemplará vestimenta y compromiso, entre otros indicadores. Por su parte, se contratarán grupos consagrados de música medieval y se invitará a los principales grupos de recreación medieval.

Por su parte, las horas de libre disposición, con la que cuenta cada una de las cuatro especialidades Técnicas del establecimiento. Según las indicaciones emanadas del Ministerio de Educación, cada especialidad del Área Técnico Profesional, cada especialidad posee cierta cantidad de horas para integrar contenidos que el propio establecimiento estime conveniente para su PEI: *El Plan de Estudio para la Educación Media Técnico Profesional, se organiza en tres espacios de tiempo asignados a: Formación General Común, Formación Diferenciada Técnico Profesional y un tiempo de Libre Disposición el que permite fortalecer la pertinencia y la flexibilidad en la toma de decisiones de cada comunidad educativa.* (MINEDUC, 2015)

De este modo, las horas de libre disposición serán utilizadas del siguiente modo:

Especialidad	Módulo Libre Disposición	Nº Horas
Vestuario y confección Textil:	Elaboración de Trajes de	3

	épocas y Medievales	
Gastronomía:	Alimentación Medieval, sana y Saludable.	3
Dibujo Técnico	Pictografía y Xerografía Medieval.	3
Muebles y terminaciones de la Madera.	Elaboración de mueblería de época Medieval	3

7.15 Dimensión Organizativa Operativa:

El organigrama del **COLEGIO DEL RENACIMIENTO CAROLINGIO**, se describe de la siguiente manera:

En primer lugar, encontramos el área de **LIDERAZGO ESCOLAR**, siendo el líder del establecimiento el sostenedor, presidente de la fundación sin fines de lucro, que sostiene económicamente el establecimiento, en este caso, la fundación Medieval.cl. El Sostenedor del establecimiento, que hará las veces de consejero de dirección, es quien designa al director del Establecimiento. Tiene de derecho a voz y a voto.

El director, quien es la cara visible y quien lidera los procesos en el establecimiento y representa los intereses del sostenedor.

En segundo lugar, encontramos el área de **GESTIÓN DE RECURSOS**, que se compone de un funcionario experto en finanzas y conocedor algunas leyes, cómo la **Ley de Subvención Especial Preferencial** (Ley SEP) y tiene que ver con todos los dineros que entran al establecimiento, por conceptos de subvención del Estado, Ley SEP, niveles de vulnerabilidad, por estudiantes prioritarios, por subvención Técnico Profesional, entre otros. También se preocupa por mantener la legalidad en torno a los contratos del personal, las contrataciones, las desvinculaciones, licencias médicas, reloj control, permisos administrativos etc. Dispondrá de una secretaria contadora, de apoyo y el jefe de Mantención, que, entre sus funciones, es el jefe directo de todos los auxiliares de aseo, auxiliares de mantención, porteros, nocheros y rondines.

Todos los funcionarios recién mencionados están contratados bajo el Código del Trabajo (los docentes se rigen por el Estatuto Docente y dicho código), por tanto encontramos algunas diferencias contractuales entre los primeros y los segundos, particularmente en asuntos como los horarios y las funciones propias de cada una de estas áreas.

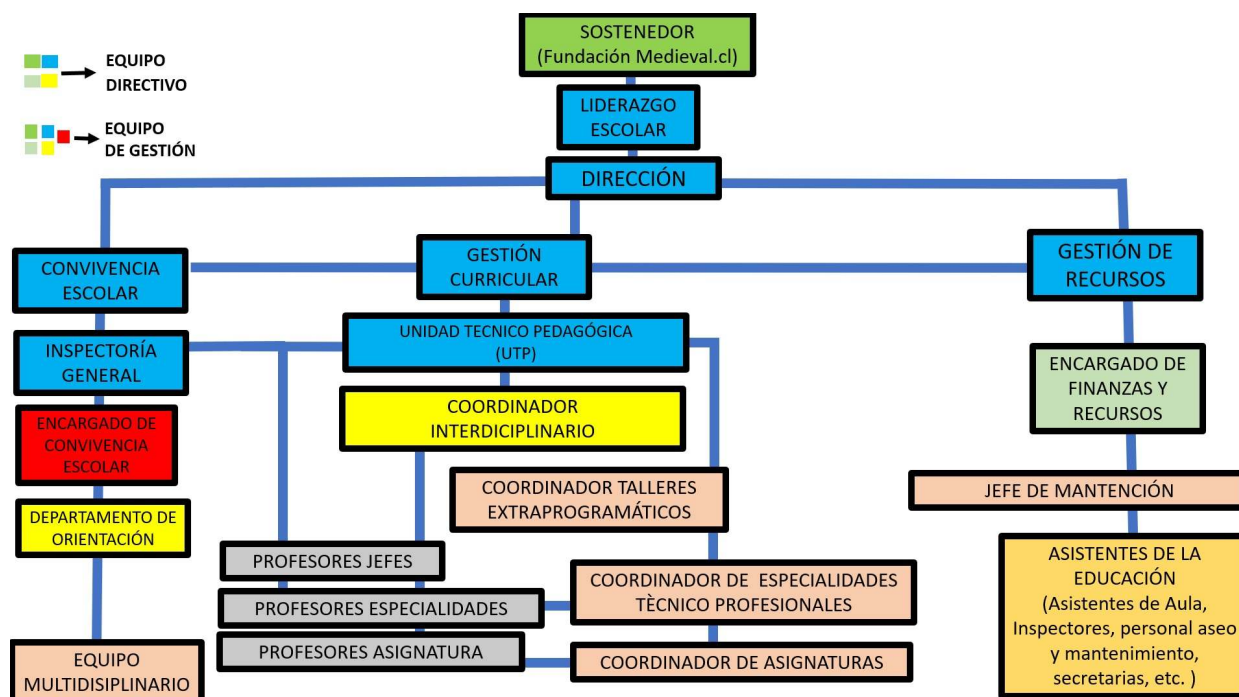
Por otro parte, y en tercer lugar, encontramos el área de **CONVIVENCIA ESCOLAR**, la cual es fundamental para el establecimiento, pues muchos de los resultados académicos dependen de una buena convivencia. Esta dimensión, en nuestro establecimiento, está liderada por Inspectoría General, que se preocupa de mantener la conducta, sana convivencia y hacer cumplir el Reglamento Interno del Establecimiento, llamado con las siglas MACEM (Manual de Convivencia Escolar Medieval), velando por los procesos justos. Ante denuncias emanadas desde la Superintendencia de educación, es quien debe realizar las investigaciones, realizar mediaciones, entre otros. De Inspectoría General, como apoyo para esta dimensión, encontramos al departamento de orientación, cuya misión es variada, pero básicamente se resume en apoyar a los estudiantes, de forma integral, el *Encargado de Convivencia Escolar*, cuya labor principal es mantener las buenas relaciones humanas al interior del establecimiento, entre todos los estamentos; Directivos, Docentes, funcionarios, estudiantes, apoderados, comunidad, etc. también, tributan a esta dimensión el Equipo Multidisciplinario, compuesto por tres psicólogas, tres asistentes sociales, una fonoaudióloga, una kinesióloga y tres educadoras diferenciales. Inspectoría General tiene a su cargo los docentes, se preocupa de los horarios, lleva los libros de clases al día.

En cuarto lugar, paralelo a las otras tres áreas, se encuentra la Unidad Técnico Pedagógica del Establecimiento (UTP), responsable del área de **DIMENSIÓN PEDAGÓGICA**, es decir, tiene a su cargo todos los procesos educativos de los estudiantes, los aprendizajes y todo lo relacionado con el área curricular y académica, está encargado de monitorear y evaluar los progresos en los aprendizajes de los educandos, y supervisar las prácticas docentes. En nuestro establecimiento contamos con un UTP para la Enseñanza Básica y otro para la Enseñanza Media. Bajo el mando directo de UTP se encuentra el *Coordinador Interdisciplinario*, que debe velar por que

las diferentes asignaturas trabajen en proyectos comunes, siempre orientando las propuestas al Proyecto Medieval del Establecimiento, también el Coordinador de Especialidades, este tiene por función velar por el buen funcionamiento de las carreras Técnico Profesional que imparte nuestro establecimiento, debe establecer redes con diferentes empresas e instituciones que sirvan de centros de práctica, orientar las carreras al proyecto del colegio, asimismo, debe organizar a los *Coordinadores de asignaturas*, que corresponde a un profesor por especialidad que coordina el trabajo al interior de cada departamento, existiendo departamento de Historia, Artes, Ciencias, Lenguaje e inglés, que reúne docentes de Enseñanza Básica y Media, también encontramos el coordinador de Párvulos. Los coordinadores dependen directamente de la UTP, y deben trabajar guiados por el Coordinador Interdisciplinario, en propuestas orientadas al Proyecto Medieval del Establecimiento.

A continuación, expondremos el organigrama de nuestro “Colegio del Renacimiento Carolingio”:

7. 16 Organigrama Colegio del Renacimiento Carolingio



Quien lidera todos los procesos educativos, y por quien pasan todas las decisiones importantes del establecimiento, es Dirección, quien está a cargo de la dimensión de

Liderazgo Educativo, y que, junto a las otras áreas de gestión institucional: Convivencia Escolar, Gestión Curricular y Gestión de Recursos conforman el **EQUIPO DIRECTIVO** del establecimiento, el cual es un órgano encargado de dirigir, organizar y tomar las decisiones más importantes del establecimiento, este deberá sesionar una vez por semana.

Paralelo al equipo directivo, encontramos al **EQUIPO DE GESTIÓN**, que es el encargado de gestionar, es decir poner en marcha, las decisiones del Equipo Directivo. Este órgano es consultivo y propositivo, pero no toma decisiones. El equipo de gestión sesiona cada quince días y está compuesto por, aparte de los líderes de cada dimensión, e integrantes del Equipo Directivo, orientación, Coordinador de Especialidades, Encargado de Convivencia Escolar, el Coordinador interdisciplinario, un representante del Equipo Multidisciplinario, y un Coaching del establecimiento, especialista en emprendimiento y autogestión. En síntesis, el equipo de gestión tiene por objetivo llevar a cabo las acciones o decisiones tomadas al interior del equipo directivo, este sesiona cada quince días, mientras que el Equipo Directivo todas las semanas. (Astudillo, 1995)

7. 17 Dimensión Administrativa Financiera:

Consideramos de suma importancia detenernos un momento en la importante labor que debe realizar la Dimensión de Gestión de Recursos, quienes deben velar por que las arcas del establecimiento permitan

Del punto de vista de los recursos, el establecimiento se mantiene básicamente con recursos del estado, mediante la subvención basal y la Ley de Subvención Preferencial (SEP). Al poseer un gran número de estudiantes vulnerables, prioritarios y preferenciales, además del área Técnico Profesional (cuya subvención por estudiante es mayor), permite al establecimiento recibir una cierta cantidad de recursos, los cuáles, de todos modos, deben ser hábilmente gastados, teniendo cómo premisa siempre: *el aprendizaje efectivo de los estudiantes, orientados por nuestra propuesta educativa.*

Los gastos básicos del establecimiento, cómo luz, Agua, mantención, reparaciones, sueldos de los funcionarios, infraestructura, etc., serán cubiertos por la subvención

basal, que el estado le otorga mensualmente al establecimiento por asistencia diaria, lo cual significa que se deben realizar una serie de acciones para evitar que los estudiantes falte a clases, deserten del sistema o se cambien de establecimiento, por lo cual, la identidad, apego y orgullo por el establecimiento es fundamental, trabando estos tópicos desde los primeros niveles, reforzarlos en sexto, séptimo y principalmente en octavo, nivel donde se ha detectado el mayor éxodo de estudiantes, y los que llegan a primer año de Enseñanza Media, no tienen la misma formación que los estudiantes que se mantienen.

Con respecto a la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), llega al establecimiento una buena cantidad de millones de pesos, los cuáles son distribuidos mediante un Plan Medieval de Mejoramiento Educativo (PMME), el cual consta de diversas acciones, que contemplan todas las dimensiones del aprendizaje y las cuatro áreas: *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. áreas e Convivencia Escolar, Liderazgo, Curricular.* (CPEIP, 2015)

El establecimiento no cuenta con PIE, sin embargo, recibe el fuerte apoyo del Centro general de padres y Apoderados (CGP), que anualmente hacen grandes donaciones al establecimiento, no en dinero, sino en insumos.

7. 18 Fases de Acción, Seguimiento y Evaluación.

FASES DE ACCIÓN

Con respecto a las líneas de acción, es necesario estas sean claras y realizables, describimos a continuación los principales lineamientos de acción que consideraremos:

- 1) Adquisición y legalización del establecimiento:** En primer lugar, es necesario traspasar el establecimiento, y todo lo que conlleva una acción cómo esta del punto de vista legal, ante todas las instituciones involucradas, cómo bienes raíces, Ministerio de Educación, Servicios de Impuestos Internos, Superintendencia de Educación, Departamento Provincial, entre muchas más. Lo cual lo faculte para comenzar la transformación, ya que, básicamente, se instará un modelo sobre otro, sin perder continuidad.
- 2) Elaboración y Socialización del Modelo Educativo:** La elaboración del Modelo Educativo corresponde a un trabajo de escritorio, realizado con la suficiente antelación, con un equipo de asesoramiento pedagógico. Luego de esto, es necesario socializar con todo el personal del establecimiento, y la comunidad educativa en pleno, detalladamente en que consiste el nuevo enfoque del establecimiento, lo cual se debe realizar en diversas instancias, tales cómo reuniones ampliadas, con centro de estudiantes, centro de padres, consejo de profesores, entre muchos más.
- 3) Instalación del Modelo Educativo:** Una vez socializado el nuevo Proyecto Educativo del establecimiento, es necesario orientar todos los esfuerzos, tanto humanos como monetarios, a este, mediante la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que permita instalar este enfoque en el establecimiento, el cual, si bien será procesual, no debe tomar más de un año.
- 4) Evaluación y retroalimentación del modelo:** Es necesario detenerse cada cierto mes en jornadas de reflexión, donde se convoque a toda la comunidad educativa, y se analicen y debatan los procesos experimentados hasta el momento, el proceso de instalación, y lo avances de este.

7. 19 Objetivos Estratégicos:

- 1- Establecer un proyecto con una temática interesante, fundamentada pedagógicamente y orientada a la mejora de los resultados, el aumento de los aprendizajes significativos de los estudiantes, el aumento y adhesión del compromiso del personal docente, paradocente y directivo al nuevo enfoque que se le dará.

- 2- Orientar los recursos pecuniarios y humanos que posee el establecimiento, al nuevo Proyecto Educativo que se establecerá en este, el cual contempla inversión en diversos aspectos, que tendrán una significativa repercusión en la mejora general del establecimiento, con énfasis en las relaciones humanas, en las relaciones intra escolares, en la visión y compromiso de los apoderados con el colegio, y por sobre todo, la mejora de la relación estudiantes-aprendizajes.

- 3- Crear nueva documentación normativa del establecimiento, a la luz del nuevo Proyecto Educativo planteado, vale decir, elaborar un nuevo Manual de Convivencia Escolar, el cual llevará por nombre MACEM (Manual de Convivencia Escolar medieval), elaborar un nuevo reglamento de evaluación, elaborar un nuevo Plan de Mejoramiento Educativo (PME), asimismo se alinearán los formatos de guías, pruebas y todo documento que se emane del establecimiento.

8.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES).

Una vez realizado el Diagnóstico Situacional, el que, como ya se mencionó contempló entrevistas, encuestas, focus group a un número representativo de los diferentes estamentos del establecimiento, en el que fueron representados todos los funcionarios del establecimiento, apoderados, estudiantes obtenemos el siguiente diagnóstico, el cual será analizado según por área de gestión, propia de toda organización educativa: Liderazgo, gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de recursos, a cada una de las cuales se le asociará una dimensión, que podríamos definir como un conjunto de ejes temáticos o contenidos establecidos, que nos permite visualizar el modo en que está está siendo desarrollada al interior de la escuela.

A continuación, mediante cuadro comparativo, asociaremos dichas áreas con sus respectivas dimensiones, y para ser más explicativos realizaremos comentarios de esta, y en otro apartado

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	COMENTARIOS
L I D E R A	Visión Estratégica y Planificación ❖ Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	❖ El establecimiento solo toma algunos elementos de la planificación otorgada por el DEPROV (Departamento Provincial de educación)
	❖ Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades. ❖ Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	❖ No existía PEI claro. ❖ El constante cambio en los equipos directivos y de gestión, no permite visualizar lineamientos claros, ya que, las metas y objetivos variaban según liderazgo de turno.
	Conducción y Guía ❖ Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos	❖ Se visualizan esporádicas intenciones de articular la comunidad educativa, por parte

<p>Z</p> <p>G</p> <p>O</p>	<p>y del PEI.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño. <p>Información y Análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos. ❖ Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual. 	<p>del director y su equipo, los cuales han sido removidos cada dos años, lo que ha desfavorecido el logro de los objetivos y del PEI.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Hasta el momento no ha existido evaluación del desempeño del director ni del Equipo Directivo. ❖ Las diferentes direcciones han implementado diversas acciones para velar por el clima institucional y promover su mejora, no obstante sin los resultados esperados, pues, el clima institucional, y la convivencia entre los diferentes estamentos, sigue siendo una de las principales falencias del establecimiento. ❖ Hasta el momento, el establecimiento no cuenta con un sistema de rendición de cuentas públicas, lo cual ha generado una serie de desconfianzas al interior del establecimiento, en especial por órganos como el sindicato, que reúne a muchos funcionarios de diferentes estamentos.
---	---	---

COMENTARIO GENERAL DEL AREA:

- ❖ Lamentablemente una de las principales falencias que presenta esta área, radica en el hecho que lo líderes: Director y Equipo Directivo, han tenido una rotativa a razón de cada dos años cambio, registrándose desde el año 2010 a la fecha un total de 4 directores con sus respectivos equipos, cada uno en promedio ha estado dos años, lo cual ha impedido que concreten sus proyectos de mejora, pues, en dos años de trabajo, es imposible, que un equipo muestre resultados, pues en Educación los cambios comienzan a ser visibles, luego de al menos 5 años, según varias

investigaciones.

	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	COMENTARIOS
G E S T I Ó N C U R R I C	<p>Organización Curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización. ❖ Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda. <p>Preparación de la Enseñanza</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI. ❖ Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes. ❖ Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Existe en el establecimiento una planificación anual por asignatura, sin embargo, no se visualiza coherencia con el PEI, y en muchos casos difiere del marco Curricular. ❖ Los docentes realizan sus planificaciones en base a los planes y programas emanados del MINEDUC. ❖ El formato de planificación utilizado por los docentes no ha sido actualizado hace años, por lo que, si bien, sigue los lineamientos ministeriales, no se conecta mucho con el PEI. ❖ Existe un acompañamiento al aula, por parte de, equipo directivo hacia los docentes, sin embargo, estas son esporádicas, la pauta no ha sido socializada ni consensuada. Rara vez se concreta la retroalimentación de la visita. ❖ No existen prácticas al respecto, ya que, nadie visa el material o métodos de evaluación.

<p>U</p> <p>L</p> <p>A</p> <p>R</p>	<p>docentes.</p> <p>Acción Docente en el Aula</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula. ❖ Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes. ❖ Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza. <p>Evaluación de la Implementación Curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales. ❖ Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular. ❖ Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ No existen prácticas específicas al respecto, solo la observación de clases, esporádicamente. ❖ Al respecto existen escasas y difusas prácticas. ❖ Al respecto existen varias que se enfocan en la organización y optima distribución de los espacios educativos. ❖ Al final de año, en jornada de reflexión, cada docente califica entre 1% y 100%, la cobertura curricular lograda. ❖ Al finalizar el año escolar, se realiza una “Prueba de Nivel” por asignatura, que evalúa todas las unidades. ❖ No existe evidencia al respecto.
---	--	--

	realizar los ajustes necesarios.	
--	----------------------------------	--

COMENTARIO GENERAL DEL AREA:

- ❖ El área de Gestión Curricular presenta diversas falencias, habiendo quedado, en su mayoría, establecidas diversas prácticas que en algún momento, bajo antiguas administraciones, dieron buenos resultados. Los docentes, con respecto a esta área, se muestran sumamente poco empáticos y poco flexibles a los cambios.

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	COMENTARIOS
C O N V I V E N C I A E S	<p>Convivencia Escolar en función del PEI</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional. ❖ Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos. <p>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades. ❖ Existen prácticas para apoyar el 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Existe un reglamento interno para los estudiante, y para los funcionarios un REGLAMENTO Interno de Orden Higiene y seguridad, los cuales no fueron consensuados en su elaboración. Se adjuntan, para estudiantes en libreta de comunicaciones y funcionarios, adjuntas en contrato de trabajo. ❖ No existe Centro General de Padres y Apoderados, estos asisten a reuniones una vez al mes, según reglamento deben ser citados si no asisten a estas, práctica escasamente realizada. Los profesores jefes tienen, dentro de su contrato, una hora pedagógica para desarrollar esta acción, la cual no es monitoreada. ❖ El establecimiento carece de un equipo multidisciplinario, sólo cuenta con una orientadora para toda la población estudiantil. ❖ Los estudiantes con problemas

C O L A R	<p>desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</p> <p>❖ Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.</p>	<p>de Aprendizaje, y/o conductuales, son derivados por su profesor a orientación, quien se apoya en estudiantes en práctica de carrera de psicología, servicio social, kinesiología y psicopedagogía.</p> <p>❖ Solo a los IV años de Enseñanza Media se les lleva a la universidad y rinden ensayos de LA prueba de Selección Universitaria (PSU)</p>
<p>COMENTARIO GENERAL DEL AREA:</p> <p>❖ En general esta área se presenta muy deficiente, a pesar de que se pueden evidenciar varias prácticas, que han quedado instauradas más por razones de costumbre que pedagógicas.</p>		

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	COMENTARIOS
G E S T I Ó N D E R E C	<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI. ❖ Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales. <p>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI. ❖ Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros. <p>Procesos de Soporte y Servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa. ❖ Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Al respecto solo se pueden evidenciar prácticas básicas, si bien no nos permiten diagnosticar las necesidades de docentes y paradocentes en su totalidad, nos permiten cubrir algunas. ❖ Al respecto, existen varias prácticas que nos permiten dar cumplimiento a este punto. ❖ Sólo existe en algunos casos, por ejemplo, encargado de sala de computación o CRA, no obstante, hay mucho material que parece no tener responsable. ❖ Al respecto existen diversas prácticas evidenciadas. ❖ Al respecto no hay evidencias. ❖ Existe un departamento de informática y soporte técnico, que dentro de sus deberes tiene estos tópicos.

U R S O S		
COMENTARIO GENERAL DEL AREA:		
<p>❖ En general, esta área es la que presenta el más alto promedio, abordando casi la totalidad de los descriptores de un buen modo, generando cierto grado de confianza en los funcionarios, ya que, todo lo relativo a los Recursos Humanos, Financieros, materiales y soporte genera cierta credibilidad.</p>		

9.- DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)

Para realizar la siguiente parte del presente estudio, se realizarán las siguientes acciones:

En primer lugar, utilizaremos el cuadro que adjuntamos a continuación, el cual corresponde a una escala que representa el nivel en que se realiza cada práctica al interior de la escuela, para determinar el nivel de instalación de cada uno de los descriptores. Como se infiere en la tabla adjunta, se expresan valores que van entre 0 y 5, de modo ascendente, donde cero expresa que no hay evidencia, y la práctica no se realiza, mientras que cinco significa que la práctica escolar está bien instalada, es decir, expresan numéricamente el nivel específico de la calidad en que está se encuentra, o la ausencia de esta. Cada valor es acompañado, además del nivel que valora y una descripción de cada una de las dimensiones, tal como se detalla a continuación en dicho cuadro:

Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados.	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

Una vez expuesta y explicada la tabla de evaluación que utilizaremos en el presente estudio, para determinar el nivel en el cual se encuentra cada una de las áreas de la gestión escolar, lo cual se realizará aplicando la escala de nivel, recién expuesta, a una segunda tabla compuesta por cada uno de los descriptores de determinada área, y los *Medios de Verificación*, que se dividen entre los que se solicitan y los que se encuentran, entendiendo que, si posee la totalidad de estos, el valor del descriptor será de cinco, es decir, que la práctica realizada es efectiva, mientras que, si carece de estas, se considera cómo que no tiene evidencias, siendo su evaluación el mínimo. Los Medios de Verificación solicitados, son aquellos expuestos en la Guía para el Diagnóstico Institucional, versión 2019, elaborada por el Ministerio de Educación de Chile (APAAA), siendo dichos documentos nuestros indicadores, los que se contrastarán con los “Hallados”, que servirán de *evidencia*, siendo la proporción porcentual de estos, la nota correspondiente a cada descriptor, vale decir, si la cantidad de documentos solicitados, son los mismos que los hallados, la evaluación del descriptor será de cinco, es decir, se considerará que la práctica es efectiva, si no se encuentra ningún documento solicitado, el descriptor no tendrá valor alguno, vale decir “cero”, de este modo, a cada descriptor se le asignará un valor, dependiendo de la cantidad de Medios de Verificación hallados, en relación a los solicitados.

9.1- Evaluación de la Institución: Colegio Carolingio

1 - AREA: LIDERAZGO		
DESCRIPTOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	VALOR
Visión estratégica y planificación		
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	<p>Solicitada: PEI – Actas del Equipo de Gestión – Plan Anual – Resultados del rendimiento escolar – Planes y Programas de Estudios</p> <p>Hallada: PEI, Plan Anual, Planes y Programas de estudio.</p>	2
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades	<p>Solicitada: PEI – Reuniones de trabajo – Evaluación del PEI - % de inserción laboral.</p> <p>Hallada: PEI</p>	1
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	<p>Solicitada: Actas de reuniones de los Subsectores y Especialidades – Estadísticas de Resultados – PEI – Planificaciones – Informe de Conclusiones –Cronograma de trabajo.</p> <p>Hallada: PEI, Actas de reunines (variadas), planificaciones.</p>	2
Conducción y Guía		
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	<p>Solicitada: Actas de reuniones – Pauta de trabajo – Actas del Consejo Escolar – Reglamento Interno – PEI – PME – Nóminas de Talleres ACLE – Actas del Centro de Alumnas.</p> <p>Hallada: PEI – Actas de Reuniones - PME – Nómina de Talleres.</p>	3
Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	<p>Solicitada: Encuestas – Pauta de Entrevistas – Actas del Equipo de Gestión – Reglamentos – Resultados: PCA, SIMCE, PSU. – Marco Curricular Nacional – Marco para la Buena Enseñanza – Marco para la Buena Dirección.</p>	3

	Hallada: Resultados SIMCE y PSU – Marco Curricular Nacional - Marco para la Buena Enseñanza – Marco para la Buena Dirección.	
Información y análisis		
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	Solicitada: PEI – Reglamento de Convivencia Escolar – Actas del Equipo de Gestión – Planes y Programas de Estudios. Hallada: PEI – Reglamento de Convivencia Escolar – Planes y Programas de Estudios.	3
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	Solicitada: Actas de Consejos – Nómina del Personal – Estadísticas – Informes de Subsectores y de Especialidades – Informe de Inspectoría General – Informes de Psicóloga y de la Asistente Social – Cuenta Pública. Hallada: Actas de Consejos – Nómina del Personal – Informe de Inspectoría General.	2
PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 2,2		
2 - AREA: GESTIÓN CURRICULAR		
Organización Curricular		
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	Solicitada: PEI – Planes y Programas de Estudio – Estadísticas – Programación de la UTP –Estándares de calidad –Objetivos Estratégicos Hallada: PEI – Planes y Programas de Estudio	2
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes	Solicitada: Pruebas de Evaluación Diagnóstica – Tabulación de Resultados – Actas – Nóminas de Asistencia – Programa de Reforzamiento – Nóminas de alumnas deficitarias – Informes de avance Curricular –	2

esperados, según corresponda.	Informes para los Padres y/o Apoderados. Hallada: Nóminas de Asistencia – Nóminas de alumnas deficitarias.	
Preparación de la Enseñanza		
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	Solicitada: Actas de Consejos – Asistencia de Profesores – Planes y Programas de Estudio – Módulos Técnico-Profesional – Programación de Talleres – Reuniones de Subsectores – Planificaciones – Perfiles Profesionales – Actas del Centro de Alumnas – Diseños de aula. Hallada: Asistencia de Profesores – Planes y Programas de Estudio – Módulos Técnico-Profesional.	1
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	Solicitada: Planes y Programas – JEC – Ajustes curriculares – Proyectos Tecnológicos – Planificación de Educación Tecnológica – Planificación de Lenguaje y C. – Horario del CRA – Horario de ENLACE – Listado de Academias. Hallada: Planes y Programas – Horario del CRA.	1
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	Solicitada: Reglamento de Evaluación – Estadísticas de Rendimiento – Pruebas PCA – Listado de alumnas – Módulos de reforzamiento – Listado de Profesores. Hallada: Reglamento de Evaluación – Listado de alumnas – Módulos de reforzamiento – Listado de Profesores.	3
Acción Docente en el aula		
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	Solicitada: PEI – Planes y Programas – Planificaciones – Diseños de aula – Registro de antecedentes pedagógicos de las alumnas – Pauta de supervisión al aula – Libros de	2

	<p>clases – Apuntes de las alumnas.</p> <p>Hallada: PEI – Planes y Programas – Planificaciones – Libros de clases – Apuntes de las alumnas.</p>	
<p>Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.</p>	<p>Solicitada: Actas de Consejos – Actas de los GPT – Actas de reuniones de los Subsectores – Estadísticas de Rendimiento escolar – Informes de práctica profesional.</p> <p>Hallada: Actas de Consejos – Actas de reuniones de los Subsectores – Informes de práctica profesional.</p>	3
<p>Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p>	<p>Solicitada: PEI – Horarios de los docentes – Fotos – Horario de Laboratorios – Registro de Biblioteca.</p> <p>Hallada: PEI – Horarios de los docentes – Fotos – Horario de Laboratorios – Registro de Biblioteca.</p>	5
Evaluación de la implementación curricular		
<p>Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.</p>	<p>Solicitada: Calendarización anual – Planificación – Avance curricular – Actas de reuniones de Subsectores y de Especialidades – Estadística trimestral de rendimiento – Estadística de Resultados – Estudios comparativos.</p> <p>Hallada: Calendarización anual – Planificación – Avance curricular – Actas de reuniones de Subsectores y de Especialidades.</p>	2
<p>Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.</p>	<p>Solicitada: Pruebas del estado de avance curricular – Perfiles profesionales – Informes de prácticas – Resultados de la PCA – Resultados SIMCE – Resultados PSU.</p> <p>Hallada: Perfiles profesionales – Informes de prácticas – Resultados SIMCE – Resultados PSU.</p>	4

<p>Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>	<p>Solicitada: Actas de reuniones – Actas de consejos de Profesores – Estadística de resultados – Avances de la implementación curricular – Pauta de Cotejo – PEI– Planes y Programas.</p> <p>Hallada: Actas de reuniones – Actas de consejos de Profesores – PEI– Planes y Programas.</p>	<p>3</p>
<p>PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 2,7</p>		

4 - AREA: GESTIÓN DE RECURSOS		
DESCRIPTOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	VALOR

3 – AREA: CONVIVENCIA ESCOLAR		
DESCRIPTOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	VALOR
Convivencia escolar en función del PEI		
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	<p>Solicitada: Reglamento de la Convivencia escolar – Actas de reuniones – Listado de asistencia – Actas del Consejo escolar – PEI – Nóminas de asistencia a Jornadas.</p> <p>Hallada: Reglamento de la Convivencia escolar – PEI.</p>	2
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<p>Solicitada: Actas de reuniones, firma de asistencia a reunión, conclusiones escritas e información de ellas.</p> <p>Hallada: firma de asistencia a reunión.</p>	1
Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus Aprendizajes		
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	<p>Solicitada: Reportes de Psicóloga – Reportes de la Asistente Social – Informes de Profesores Jefes – Estadísticas – Boletas.</p> <p>Hallada: No Hay Evidencia</p>	0
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	<p>Solicitada: Listado de estudiantes – Material impreso de Tutorías – Programas de Reforzamiento – Fotos.</p> <p>Hallada: No Hay Evidencia</p>	0
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	<p>Solicitada: Actas del Equipo de Gestión – Registro de alumnas egresadas – Registro de alumnas tituladas – Convenios de práctica – Invitaciones.</p> <p>Hallada: No Hay Evidencia</p>	0

PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 0,6

Recursos Humanos		
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradoscentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	<p>Solicitada: Encuestas – material impreso de los Cursos – Horarios – Licencias médicas – PEI -. Nómina de Asistentes de la Educación.</p> <p>Hallada: Horarios – Licencias médicas – PEI -. Nómina de Asistentes de la Educación.</p>	3
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<p>Solicitada: PEI – Misión – Visión – Conclusiones de las actividades grupales – actas del trabajo en equipo.</p> <p>Hallada: PEI – Misión – Visión – Conclusiones de las actividades grupales – actas del trabajo en equipo.</p>	5
Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos		
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	<p>Solicitada: Infraestructura, Contratos, boletas y facturas.</p> <p>Hallada: Infraestructura, Contratos, boletas y facturas.</p>	5
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	<p>Solicitada: Facturas – Boletas – Presupuesto anual – Registros –Liquidaciones de sueldos.</p> <p>Hallada: Facturas – Boletas – Presupuesto anual – Registros –Liquidaciones de sueldos.</p>	5
Procesos de Soporte y Servicios		
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	<p>Solicitada: Correspondencia con Instituciones – Actas de la Red – Listado de Asistencia.</p> <p>Hallada: No hay evidencia</p>	0
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	<p>Solicitada: Listado de Instituciones – Convenios – Informes – Evaluaciones – Asistencia –nóminas – Programa Actualízate.</p> <p>Hallada: Listado de Instituciones – Convenios – Informes – Evaluaciones – Asistencia –</p>	4

	nóminas.	
PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 3,6		

10.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Con respecto a los resultados obtenidos en el ítem anterior, correspondiente a un diagnóstico institucional por área, corresponde realizar un análisis profundo de los resultados obtenidos, lo cual realizaremos basándonos en un formato que nos permitirá realizarlo de un modo claro y, según nuestra apreciación, más explicativo, por lo cual nos serviremos del análisis tipo FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza), por área, agregando un comentario fundamentado de cada una de estas.

El objetivo de este punto es establecer un puente entre los datos empíricos, obtenidos luego del proceso evaluativa, y la teoría que hemos revisado, buscando establecer un diálogo reflexivo entre ambas variables. De este modo, el análisis se centrará la comprensión del fenómeno, y se tratará de dar la mejor respuesta posible al diagnóstico de la institución, contemplando las áreas, las dimensiones y los descriptores sometidos a estudio.

No obstante, previo a todo lo expuesto hasta el momento, se expondrá un cuadro síntesis de los resultados del proceso del diagnóstico, lo cual permitirá al lector, tener una idea más clara de la situación de cada una de las áreas, pudiendo corroborar por si mismo, los datos entregados a continuación.

Dicho análisis nos permitirá, de mejor modo, determinar las áreas con menor evaluaciones y las más destacadas, en base a lo cual, se realizarán las acciones correspondientes, a mejorar y potenciar todas las áreas de gestión del establecimiento, cuya finalidad es elevar los estándares de organización interna del mismo, lo cual, sin ninguna duda, elevará los aprendizajes de nuestros estudiantes.

A continuación presentamos el cuadro de síntesis de la evaluación de la áreas de gestión de nuestro establecimiento:

10.1-Síntesis Evaluación

1. LIDERAZGO	0	1	2	3	4	5
Visión Estratégica						
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.			X			
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.		X				
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.			X			
Conducción y Guía						
Prácticas del Director (a) y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.				X		
Existen prácticas para asegurar que el director (a) y el Equipo Directivo evalúen su desempeño				X		
Información y Análisis						
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del Establecimiento, los padres y los alumnos.				X		
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.			X			
2. GESTIÓN CURRICULAR	0	1	2	3	4	5
Organización Curricular						
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de estudios, Plan Anual, PEI y Calendarización			X			
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.			X			
Preparación de la Enseñanza						
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.		X				
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.		X				

Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias diseñadas por los docentes.				X		
Acción docente en el aula						
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.			X			
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.				X		
Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.						X
Evaluación de la Implementación Curricular						
Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales			X			
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.					X	
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.				X		
3. CONVIVENCIA ESCOLAR	0	1	2	3	4	5
Convivencia Escolar en función del PEI						
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.			X			
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.		X				
Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes.						
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	X					
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de las alumnas, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	X					

Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de las estudiantes, según sea el caso.	X					
4. GESTIÓN DE RECURSOS	0	1	2	3	4	5
Recursos Humanos						
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.				X		
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.						X
Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.						
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.						X
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.						X
Procesos de Soporte y Servicios.						
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	X					
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.					X	

10.2- Análisis de los Resultados

Si analizamos los resultados anteriormente expuestos, a modo general, podemos concluir que el establecimiento necesita, con urgencia, una reestructuración interna, apuntando a un cambio sustancial en todas las áreas, ya que, en general, el promedio de todas las Áreas de Gestión Institucional, en relación a la misma escala utilizada para estos fines, expuesta en el punto número 9 del presente trabajo, del cual exponemos una síntesis a continuación:

Valor	Nivel
0	No hay evidencias
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad
2	Práctica sistemática con despliegue parcial
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.
5	Práctica Efectiva

Los resultados generales, por área de gestión, y el respectivo promedio general son los siguientes:

ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	PROMERIO POR ÁREA
1 – ÁREA LIDERAZGO	2,2
2 – ÁREA GESTIÓN CURRILUAR	2,7
3 – ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR	0,6
4 – ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS	3,6
TOTAL: 1,8	

Si realizamos un contraste entre ambos cuadros, podemos darnos cuenta, a nivel general, que el promedio general es sumamente bajo, básicamente declarando la existencia de algunas evidencias, o medio de verificación, siendo su aplicación ocasional, además de ser poco difundido entre la comunidad, o muchas veces estando obsoleto, cuyos resultados, o usos son considerados irrelevantes para tomar buenas decisiones relativas al manejo y conducción de un establecimiento de esta envergadura.

Sumamente preocupante son los resultados del área de Convivencia escolar, cuyos resultados, a modo general, denota la falta de un responsable en el cumplimiento de la



documentación solicitada, cuyos descriptores reflejan la inexistencia de medios de verificación.

El área con mayor desarrollo corresponde a Gestión de Recursos, esta la podemos encasillar cómo una práctica sistemática, aunque muy alejada de ser considerada una práctica efectiva, no obstante, su resultado nos demuestra que indiferentemente, cada área puede obtener mejores resultados.

10.3 – Área Liderazgo

El promedio de esta Área de Gestión Institucional es de 2,2, lo que significa, a grandes rasgos, que se nos presenta cómo Práctica sistemática, con despliegue parcial. Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.

Cómo se ha planteado en la historia del establecimiento, hace algunos años que no hay estabilidad en el liderazgo del establecimiento, lo cual ha afectado todas las otras áreas de gestión, pues los espacios de organización, discusión, proyectos y trabajo se han visto truncados, por no existir una continuidad en las propuestas, pues cada uno de los directores y directoras que han llegado, implementan sus propias políticas de administración y liderazgo.

Las constantes rotaciones en el equipo directivo de gestión, ha traído cómo consecuencia que la documentación solicitada sea deficiente, además de un Proyecto Educativo Institucional que no está consolidado, ni interiorizado por esta área, del mismo modo, se visualiza que la documentación oficial del liceo se haya convertido en letra muerta, vale decir: Reglamento Interno, Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de evaluación, etc., se han desarraigado de la realidad del establecimiento, lo cual repercute en todos los aspectos del establecimiento.

Las metas no están claras, pues, dicha rotación ha desfavorecido el logro de los objetivos, metas, visión y misión del establecimiento, y el hecho de no ser evaluados, genera cierto rechazo por parte del resto de los funcionarios, lo cual afecta fuertemente la convivencia escolar, área mayormente descendida, y que afecta de modo transversal a toda la escuela, existiendo serios conflictos entre funcionarios, estudiantes, funcionarios con estudiantes, directivos con funcionarios, etc.

Otro factor considerable corresponde a la inexistencia del sistema de rendición de cuentas públicas, lo cual genera, entre los funcionarios, una serie de dudas y descontentos, en especial al sindicato de funcionarios, en cuyas negociaciones colectivas, sueles conseguir muy pocas de sus demandas, en especial, en lo relativo a lo salarial, ya que ven al sostenedor con mucha sospecha, y al equipo directivo, a quienes sienten más cercano a este, que a los demás funcionarios.

10.4 - Análisis FODA Área Liderazgo

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZA</u></p> <p>El establecimiento posee bastante capital humano que está comprometido con el mejoramiento de este, independiente a los cambios constantes en el equipo directivo.</p>	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDAD</u></p> <p>El liderazgo siempre es una oportunidad, en la medida que, quien está al mando, se gane la confianza de la gente y ocupe el cargo al menos un lustro.</p>
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDAD</u></p> <p>El no manejar ni estar interiorizado de la documentación oficial del establecimiento (reglamentos, PEI, PME, etc.) supone una gran debilidad, pues, los principales promotores de las políticas del establecimiento y el cumplimiento de sus metas y objetivos,</p>	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <p>La falta de un liderazgo claro puede generar una serie de problemáticas al interior del establecimiento, en especial, en los funcionarios y el profesorado, a quienes esta situación puede generar frustración, ya que no se concretan sus proyectos, y finalmente una mala disposición a los nuevos líderes, lo que finalmente se traduzca en que los mejores docentes busquen otras opciones laborales.</p>

10.5 – Área Gestión Curricular:

El promedio de esta Área de Gestión Institucional es de 2,7, cinco puntos más que la anterior, lo que significa que, a muy grandes rasgos, presentan características muy similares, en torno a sus deficiencias.

Al igual que el área de Liderazgo, la Gestión Curricular se nos presenta como una práctica sistemática, con despliegue parcial. Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.

Por supuesto que, en este caso, la rotación de los cargos directivos, ha afectado todo el quehacer pedagógico del establecimiento, en especial la concreción de planes y proyectos a largo plazo. Por ejemplo, las visitas al aula se realizan de forma esporádica y muy direccionadas, lo que el cuerpo docente interpreta como una amenaza a su continuidad laboral, pues, por lo general, a los profesores que mayormente visitan al aula, por lo general, son los desvinculados, pues, en contrato colectivo, firmado entre empleador y la directiva del sindicato, pusieron como requisito que, para desvincular a un docente, este debe haber sido visitado al menos dos veces, lo cual no generaría tanta problemática, si esta práctica fuese sistemática y abarcara a todos los docentes.

Por otro lado, la pauta de observación de aula no ha sido socializada, ni revisada previamente con el cuerpo docente, lo cual, a estos, les provoca mucha molestia, generando diversos momentos de tensión entre estos y el equipo directivo.

Con respecto a las planificaciones, los docentes deben entregar una planificación anual por asignatura, estas no presentan coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), y difieren en algunos puntos del Marco Curricular. Al ser planificaciones anuales, estas no se presentan flexibles, no dan lugar a la contingencia, por lo que, en su mayoría, no alcanzan a cubrir el cien por ciento de los contenidos. Las planificaciones son realizadas en base a los planes y programas emanados del MINEDUC.

El formato de planificación no ha sido revisado ni modificado durante años, y si bien se ciñe a los planteamientos ministeriales, no presenta mucha conexión con el Proyecto Educativo institucional del establecimiento.

Si bien existe un formato institucional para las pruebas y las guías, el contenido de estas no es revisado ni visado por nadie, lo cual ha generado más de alguna problemática, debido a problemas de redacción, poca claridad en las instrucciones y todo tipo de error humano, que los docentes pueden cometer al elaborar sus instrumentos de evaluación.

En general las expectativas que los docentes tienen sobre los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes son bajas, lo cual repercute en estos, y las evaluaciones externas del establecimiento. Del mismo modo, el espacio educativo se muestra, en general, muy desordenado, lo cual evidencia la falta de liderazgo en esta y otras áreas.

A modo general, de lo que carece el establecimiento es una falta de reflexión en torno a las prácticas pedagógicas, el marco curricular, prácticas innovadoras, pues no existe mucho diálogo pedagógico, ni instancias de compartir experiencia, ya que los consejos de profesores se han transformado en reuniones de tipo más informativa, muy dirigidos y estructurados, no dando lugar a la reflexión pedagógica.

Finalmente, cómo hemos analizado, esta área presenta diversas falencias, lo cual genera que las pocas prácticas que se logra desarrollar al interior de esta, sean muy débiles y no tengan el alcance e impacto esperado. Muchas de las prácticas realizadas en esta área de gestión, han sido heredadas de administraciones anteriores, que en su momento dieron buenos resultados, pero no han sido sometidas a reflexión, ni medido su impacto real

Los docentes, con respecto a esta área, se muestran sumamente poco empáticos, poco flexibles a los cambios y poco colaboradores para generar cambios en esta área.

10.6 - Análisis FODA Área Gestión Curricular

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZA</u></p> <p>El establecimiento cuenta con diversas prácticas consolidadas que dieron buenos resultados, lo cual demuestra que es posible integrar otras nuevas, reflexionar y evaluar las ya existentes o complementarlas.</p>	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDAD</u></p> <p>El área de gestión curricular tiene una tremenda oportunidad al poder replantearse y recuestionarse actuar en los últimos años, de un modo autocrítico y autónomo, puede generar diversos cambios al interior del establecimiento, mediante políticas enfocadas a dar cumplimiento al PEI y al mejoramiento sustancial de los resultados.</p>
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDAD</u></p> <p>La debilidad de esta área la visualizamos en la desconexión existente entre el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los programas de estudio del MINEDUC, vale decir, los contenidos se están entregando, sin embargo, no están orientados a los postulados del PEI, vale decir, a los educandos solo se le entregan contenidos, no una formación integral, que tome de base los principales valores que el establecimiento enuncia en su Proyecto Educativo.</p>	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <p>El hecho de no reflexionar en torno a las prácticas pedagógicas, las buenas experiencias al interior de las aulas, las clases exitosas, y las no tan exitosas. Las prácticas innovadoras y cualquier práctica que puede generar aprendizajes significativos, supone una gran amenaza para el establecimiento, mayor aún si no reflexiona teniendo claridad del Proyecto Educativo, pues la peligrosidad radica en que la escuela no tiene claro el perfil de egreso de sus propios estudiantes.</p>

10.7 – Área Convivencia Escolar:

El área de Convivencia Escolar es la que obtuvo menor puntaje en nuestro proceso de evaluación al establecimiento, esta obtuvo 0,6, vale decir, muchas de las acciones requeridas en esta dimensión, liza y llanamente, no se están realizando, debido a que no hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.

De todas las áreas de Gestión Institucional, la Convivencia Escolar es la que ha sido mayormente perjudicada, a lo que se le suma que el trabajo realizado para el mejoramiento de esta área es casi nulo, lo cual ha generado que uno de los problemas más complejos del establecimiento en general, corresponde a las relaciones interpersonales, pues, existen innumerables conflictos, al interior de los diferentes estamentos, y también unos con otros.

Por un lado, los docentes alegan que no se toman las medidas disciplinarias correspondientes, con los estudiantes conflictuantes, lo cual repercute en los aprendizajes de los estudiantes. La mayoría de los profesores jefes exige la cancelación de matrícula de un promedio de cinco estudiantes por curso. Por otro lado tenemos conflictos entre estudiantes con docentes, en el que se suman los apoderados, que saltándose todo conducto regular, se dirigen directamente a dirección, exigiendo ser escuchados a la brevedad.

Entre los funcionarios también existe una serie de conflictos, lo cual los divide y afecta la convivencia escolar, pues en este contexto, se alega que no se respeten los protocolos establecidos en los diferentes reglamentos, situación que afecta la convivencia interna.

Si bien existe un reglamento interno, que regula la convivencia entre los estudiantes, y un reglamento de Orden higiene y seguridad (RHIOS), los cuales se han heredado de antiguas administraciones, por lo tanto, no han sido sometidos a revisión y/o actualización, asimismo, el método de difusión de este también ha sido insuficiente, en el caso de los estudiantes, el reglamento interno viene impreso en la libreta, si bien se puede decir que todos tienen una copia de este, hay quienes no han abierto nunca la libreta, en especial la Enseñanza Media, que cada vez ocupa menos dicho elemento.

Situación similar ocurre con el RHIOS, pues este está en los contratos que firman quienes ingresan a trabajar en el establecimiento, lo cual, incluso no está dentro de la legalidad.

Una de las principales problemáticas que se visualiza en esta área, es la falta de estrategias para involucrar a los padres y/o familias de los estudiantes al proceso educativo, en función de la implementación del PEI. La inexistencia de un Centro General de Padres y Apoderados (CGP) crea un ambiente de disconformidad entre estos, en ese contexto el establecimiento no ha dado los espacios, a través de esta área, para el surgimiento del CGP, pues ese existió durante muchos



años, sin embargo, la última directiva generó serias dudas en su rendición, lo que hizo perder la confianza en este estamento.

Los padres y apoderados asisten solo al establecimiento cuando hay reuniones de apoderados, cuya asistencia alcanza un escaso porcentaje, y los inasistentes no son citados ni por el docente, ni por establecimiento, por ende estos han normalizado faltar a estas y a las citaciones que realiza a escuela, lo cual se traduce en una desconexión entre apoderados y establecimiento.

Otro aspecto en el que esta área se encuentra sumamente deficiente, es en la carencia de las prácticas que faciliten el desarrollo psicosocial de los estudiantes, debido a que no cuenta con ningún profesional que apoye multidisciplinariamente a los estudiantes, vale decir, el establecimiento no cuenta con ningún profesional del área de la Psicología, Servicio Social, kinesióloga o psicopedagogo. Debido a que estos profesionales son de primera necesidad, se sirve de estudiantes en práctica, para suplir esta falencia, los cuales son puestos a disposición de esta área, los que se hacen cargo, sin mayor experiencia, de estudiantes con serios problemas de aprendizaje, disciplinarios y con otras Necesidades Educativas Especiales. El establecimiento no cuenta con PIE.

Otra falencia que se presenta en esta área, corresponde a la ausencia de prácticas enfocadas en promover la continuidad de estudios e inserción laboral de los estudiantes, limitándose, en este aspecto, solo a que los estudiantes visiten una universidad, en el contexto de su hora de consejo de curso y orientación,

En general esta área se presenta muy deficiente, a pesar de que se pueden evidenciar varias prácticas, que han quedado instauradas más por razones de costumbre que pedagógicas.

10.8 - Análisis FODA Área Convivencia Escolar

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZA</u></p> <p>Al ser el área que está mayormente descendida en el establecimiento, también es el área que puede, mayormente, presentar cambios radicales, su fortaleza está en volver a su centro, tener muy claras las exigencias, descriptores, y enfocarse en el cumplimiento a cabalidad de cada uno de estos.</p>	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDAD</u></p> <p>Al ser un área casi ausente, esta tiene una gran oportunidad de demostrar cambios sustanciales, sobreponerse e instalarse cómo una de las áreas que más contribuye al mejoramiento de este.</p>
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDAD</u></p> <p>El tener escasa evidencia de sus prácticas, la convierte en el área más débil, radicando su debilidad en las muchas prácticas descritas que no se concretaron, y de las que ni siquiera existe alguna evidencia.</p>	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <p>La gran amenaza que presenta esta área y por lo que debería velar, es por las relaciones personales al interior del establecimiento, entre los diferentes estamentos o unos estamentos con otros, debido a que si estas se dañan, probablemente afecte la convivencia interna de todo el establecimiento y el clima laboral se puede tornar insoportable.</p>

10.10 – Área Gestión De Recursos:

El área de Gestión e Recursos es aquella que obtuvo mayor puntuación en nuestra evaluación, siendo su resultado de 3,6, lo cual significa que nos encontramos frente a una Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados. Esta declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

Los resultados de esta área suponen un alto porcentaje de logros y se disponen a una constante mejora en los resultados. El área que lo secunda posee un total de 2,7 puntos, es decir, esta área presenta un alza en la calificación de casi unos 10 puntos, por sobre la Gestión del Currículum.

A grandes rasgos, esta área ofrece el cumplimiento de varios descriptores, que nos pueden evidenciar, en el mejor de los casos, que se están realizando las prácticas básicas, en lo relativo al bienestar de los funcionarios del establecimiento, en especial, lo relativo al cumplimiento de metas y objetivos, individuales y grupales, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional.

Con respecto a la mantención de recursos y equipamiento, esta área es apoyada por el departamento de soporte informático, quienes han puesto sus talentos al servicio de la de esta área e institución en general, creando diversos medios informáticos que permiten mantener un resguardo y registro de la implementación, así como también, velan por el aseguramiento de que los soportes y servicios se ajusten a los requerimientos de toda la comunidad educativa.

Con respecto al uso eficiente de los recursos, se destaca que quien está a cargo de esta área posee formación financiera y experiencia en la Ley de Subvención Especial Preferencial (SEP).

10.11 - Análisis Foda Área Gestión De Recursos

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZA</u></p> <p>Esta área es la que posee el mayor puntaje en la evaluación, lo cual responde al compromiso de quienes a cargo de esta, quienes poseen formación financiera, que se ha servido, además, de un departamento de Soporte informático.</p>	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDAD</u></p> <p>Esta área presenta tremendas oportunidades y posibilidades de consagrarse, al dar el cumplimiento correspondiente a todos los descriptores, obteniendo la más alta evaluación.</p>
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDAD</u></p> <p>Se deben revisar detenidamente todos los procesos realizados en cada uno de los descriptores y enfocarse en ellos que están más descendidos, pues hay algunos tópicos que no se están cumpliendo.</p>	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <p>Si bien se sirve de un departamento de soporte que está detrás de muchas acciones realizadas en esta área, es imprescindible realizar constantemente respaldo de la información y los datos, además mantener algunos procedimientos mediante formato a mano, pues, estos dependen de factores externos como wifi, electricidad, estabilidad en general.</p>

11.- PLAN DE MEJORAMIENTO

A continuación presentaremos el “Plan de Mejoramiento del Colegio del Renacimiento Carolingio”, que, cómo planteamos, es un colegio relativamente nuevo, pues fue adquirido a los hermanos de la congregación del Padre Anacrocio Gerontiano Vetusto, quienes por razones económicas, y por una baja considerable en su matrícula deciden ponerlo a la venta, en pleno funcionamiento, momento en que el representante del Sitio Web www.medieval.cl lo adquiere, y aplica una serie de cambios, entre los que destacan es el Proyecto Educativo Institucional, el se encuentra en un proceso de transición, entre lo que fue el antiguo PEI y el que se instalará en los siguientes en el establecimiento.

Cabe destacar que, la evaluación realizada al establecimiento arrojó porcentajes muy bajos en tres de áreas de gestión: Liderazgo, gestión Curricular y Convivencia Escolar, siendo esta la que presentaba mayores deficiencias y fuente de muchas de las problemáticas detectadas al interior del establecimiento.

El presente Plan de Mejoramiento da cuenta del proceso de evaluación interna que tuvo el colegio, realizado con la finalidad de establecer cambios estructurares en el Proyecto Educativo Institucional, mediante la reflexión pedagógica, en la cual participaron todos los miembros de la comunidad educativa, vale decir, desde el Sostenedor hasta el portero, incluyendo a los estudiantes, sus apoderados y los asistentes de la educación. Los profesores, junto con el equipo directivo, fueron los que encabezaron y organizaron todas las instancias de participación al respecto.

Colegio del Renacimiento Carolingio



CONSTANTIA, TOLERANTIA, FIDESQUE

CONSTANCIA, TOLERANCIA, LEALTAD

PLAN DE MEJORAMIENTO

AREA DE GESTIÓN EDUCACIONAL	DIMENSIONES	DESCRIPTOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESPONSABLES	LÍNEAS DE ACCIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN
L I D	Visión estratégica y planificación	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer lineamientos anuales y mensuales, que planifiquen la actividad escolar. - Alinear las planificaciones establecidas con los calendarios oficiales. 	<p>Director</p> <p>Equipo de gestión y Directivo.</p>	Establecer un cronograma anual, con todas las actividades del año, uno mensual, con todas las actividades del mes, de todas las áreas, los que deben estar alineados a las fechas establecidas por el MINEDUC y el DEPROV,	<p>PEI</p> <p>Actas del Equipo de Gestión</p> <p>Plan Anual</p> <p>Cronogramas mensuales</p> <p>Calendario Escolar de MINEDUC.</p> <p>Resolución Calendario Regional DEPROV.</p>
		Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	Generar diálogos reflexivos de toda la comunidad en torno al Proyecto Educativo Institucional.	<p>Director</p> <p>Equipo de gestión y Directivo.</p>	Utilizar reuniones generales, consejos de profesores, consejos de curso y jornadas especiales para	<p>PEI</p> <p>Firma de asistencia a reuniones (diferentes</p>

E R A Z Z G O					que todos los estamentos del establecimiento revisen y propongan	estamentos) Fotos de trabajo grupal – actas de Reuniones de trabajo. Evaluación grupal del PEI.
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	Estabecer metas y objetivos claros y alcanzables. Implementar encuestas en formato digital cada vez que se realiza una actividad.	Director Equipo de gestión y Directivo.	Metas Claras: Mantener cierto número de estudiantes (matrícula) Que el 90% de los egresados se titule. Promedia 500 puntos en la PSU	Actas de reuniones de los Subsectores y Especialidades Estadísticas de Resultados PEI. Planificaciones.
		Prácticas del Director (a) y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la	Reformular y exponer organigrama institucional. Determinar roles	Director	Establecer diferentes jefaturas que signifiquen una promoción de los	Organigrama Institucion. Actas de reuniones

	Conducción y Guía	comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	específicos a funcionarios con trayectoria y bien calificados.		funcionarios. Crear cargos que apoyen labor de UTP, Inspectoría Genereal y otros.	Pauta de trabajo Anexos de contratos. Actualización de RIHOS.
		Existen prácticas para asegurar que el director (a) y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	Crear mecanismos de evaluación institucional, en la cual el director y el equipo directivo sean evaluados.	Director Equipo de gestión y Directivo.	Los funcionarios evalúan la labor del director y los miembros del equipo directivo y de gestión. Los resultados de la evaluación son compartidos en consejo ampliado con todos los funcionarios.	Encuestas. Pauta de Entrevistas. Actas de consejo. Evaluación de directivos.
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la	Crear protocolos claros y detallados para la resolución de conflictos, entre los diferentes estamentos del establecimiento.	Director Equipo de gestión y Directivo. Asociaciones de trabajadores (Sindicato y	Los protocolos para la resolución de conflictos son escritos y consensuados entre todos, en base a ejemplos reales.	Reglamento de Convivencia. Protocolos de resolución de conflictos. Contrato de Encargado de

		convivencia entre los docentes, el personal del Establecimiento, los padres y los alumnos.	<p>Instaurar el cargo de "Encargado de Convivencia Escolar" separado del de Inspector general.</p> <p>Establecer pausas activas y capacitaciones fuera del establecimiento. Promover reuniones sociales extralaborales.</p>	Bienestar)	<p>El Encargado de convivencia escolar será un cargo anual, electo entre todos los funcionarios del establecimiento.</p> <p>Coordinar con organizaciones internas como sindicato y bienestar (y aportes del establecimiento) espacio de dispersión entre los funcionarios (Cena aniversario, fiestas patrias, día del profesor, navidad)</p>	<p>Convivencia Escolar.</p> <p>Fotos de momentos de dispersión. .</p>
		Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los	Establecer instancias en que director, junto a encargado de recursos, y	<p>Director</p> <p>Jefe UTP</p>	En marzo y en diciembre, el director, junto a su equipo directivo, presentan los	<p>Presentaciones PPT por áreas.</p> <p>Actas de Consejo.</p>

		diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	encargado de las demás áreas, presentan en reunión ampliada, que incluye estudiantes y apoderados, donde dan a conocer logros, metas y proyecciones de su área.	Inspector general Ancagada de recursos.	principales aciertos y proyecciones de su área.	Informe por área. Porcentaje de cumplimiento por área. Fotografías de cuenta Pública. Publicación página web.
G	GESTIÓN CURRICULAR Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de estudios, Plan Anual, PEI y Calendarización	Instaurar el cargo de “Jefe de asignatura”, para asignaturas de: matemáticas, lenguaje, historia, inglés, artes y educación física.	UTP	Escoger a los docentes más preparados, comprometidos y mejor evaluados en su área para que tomen esta responsabilidad, estos serán capacitados y estarán a cargo de su asignatura, en todos los niveles que se imparte.	Anexo de contratos. Presentaciones de talleres semestrales. Estadísticas de notas por curso Informe de la asignatura.

E S T I Ó N		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.	Realizar una prueba por nivel semestral, que mida en cada uno de estos los objetivos de aprendizaje esperado en dicha instancia. De igual modo, al comienzo de cada año, la prueba de diagnóstica será la misma para cada nivel.	UTP	Se realizará la misma prueba para todos los cursos del mismo nivel, esta será confeccionada por cada departamento y se aplicará en el mismo momento.	Pruebas de Evaluación Diagnóstica. Prueba de nivel. Tabulación de Resultados por asignatura. Programa de Reforzamiento. Informes de avance Curricular. Informes para los Padres y/o Apoderados.
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	Orientar los contenidos establecidos en los planes y programas ministeriales, al PEI del establecimiento.	UTP Coordinador de Talleres. Coordinador de Especializadas Técnico Profesionales	Establecer módulos, talleres, horas de libre disposición y todo tiempo no curricular para orientar una buena articulación entre programas y PEI.	Actas de Consejos. Módulos Técnico-Profesional. Listado de Talleres. Planificación y Programación de

C U R R I						<p>Talleres.</p> <p>Asinaturas de libros disposición.</p> <p>Planificación de módulos.</p> <p>Perfiles Profesionales y de egreso.</p>
		<p>Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.</p>	<p>Establecer muestras tipo debates, conversatorios y mesas redondas en todas las asignaturas.</p>	<p>UTP</p> <p>Coordinadores de asignatura.</p>	<p>Dos veces al años los estudiantes, junto a sus profesores, deben realizar una muestra, debates, conversatorios y/o mesas redondas, cuyos contenidos asignaturas.</p>	<p>Planes y Programas.</p> <p>Ajustes curriculares –</p> <p>Formulación de Proyectos</p> <p>Planificación denates, conversatorio y otros.</p> <p>Planificación de actividades por asignatura.</p>

C U L A R		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias diseñadas por los docentes.	Visado y corrección de las pruebas y otros instrumentos de evaluación	UTP Coordinadores de asignatura.	Todos los medios e instrumentos de evaluación, antes de ser aplicados, deber ser revisados en base a una pauta.	Reglamento de Evaluación. Pruebas de diferente tipo. Tipos de evaluación. Calendario de pruebas y contenidos.
	Acción docente en el aula	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	Monitoriar y observar las prácticas docentes al interior del aula.	UTP Equipo Directivo. Equipo de gestión. Coordinadores de asignatura.	El equipo directivo, de gestión y los coordinadores realizan , observaciones de clases, con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes	Planes y Programas. Planificaciones. Diseños de aula. Pauta de supervisión al aula Libros de clases. Apuntes de las alumnas.
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas	Promover y difundir las prácticas innovadoras	UTP Equipo Directivo.	Seleccionar los estudiantes más destacados por área y hacerlos	Actas de Consejos. Actas de

	sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	dadas al interior del aula, cuyos resultados sean mostrables.	Equipo de gestión. Coordinador Especialidades Técnicas Coordinadores de asignatura.	participar en ferias científicas internas y externas. Ferias Técnico profesional orientada a lo medieval (PEI Colegio) Invitar a ex estudiantes exitosos a darles charlas.	reuniones de Departamentos. Invitaciones y cronogramas de muestras y otros. Fotografías de exposiciones
	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	Re-orientar el uso de espacios educativos como bibliotecas, salones, salas de clase y otros.	UTP Equipo Directivo. Equipo de gestión. Asistente CRA. Coordinadores de asignatura.	Instalar habituales actividades de trabajos, exposición, debates, conversatorios, en bibliotecas salones. etc.	Actas de Consejos. Actas de reuniones de Departamentos. Cronograma CRA. Fotos actividades.
Evaluación de la Implementación	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los	Establecer estrategias que corroboren que la cobertura	UTP Coordinadores de	Se realizará prueba de nivel cada fin de semestre, cuyo fin	Planificación anual.

	Curricular	distintos niveles educativos	curricular ha sido pasada en los tiempos destinados para ellos.	asignatura	<p>es evaluar, además de los aprendizajes, la cobertura.</p> <p>A fin de año, acad departamento, deberá exponer la cobertura alcanzada por nivel.</p>	<p>Avance curricular.</p> <p>Actas de reuniones de asignaturas y Especialidades.</p> <p>Estadística semestral y anual de cobertura curricular.</p> <p>PPT presentación de asignatura.</p>
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.	Establecer mecanismos enfocados en evaluar el nivel de logros de aprendizaje.	<p>UTP</p> <p>Coordinadores de asignatura</p>	<p>Revisan con los docentes las principales evaluaciones, internas y externas, para asegurar su calidad:</p> <p>Aplicar evaluación externa PROMOEDUC para monitorear el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de las</p>	<p>Pruebas PROMEDUC.</p> <p>Resultados de ensayos SIMCE y PSU.</p>

					Bases Curriculares, desde 1° básico a 3° medio en las asignaturas de Lenguaje, y matemáticas.	
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Promover la reflexión pedagógica al interior del establecimiento.	UTP	Establecer consejos de profesores orientados en la reflexión pedagógica, en base a destacar prácticas innovadoras y experiencias compartibles	Actas de consejos de Profesores. Estadística de resultados. Descripción de prácticas pedagógicas innovadoras.
CONVIVENCIA ESCOLAR	Convivencia Escolar en función del PEI	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento	Se realiza una revisión, entre todos los estamentos del establecimiento, de la documentación normativa del establecimiento, en especial del	Inspector General Encargado de Convivencia Escolar.	Establecer el MACEM (Manual de Convivencia Escolar Medieval), que reemplazará en atiguo reglamento interno para os estudiantes. Actualizar el RIHOS y darlo a	Reglamento de la Convivencia escolar Mdieval (MACEM). RIHOS Actas de reuniones

C O N V I V		educacional.	manual de Convivencia Escolar y el Reglamento Interno de Higiene, orden y seguridad. (RHIOS)		conocer. Velar por que estos documentos no sean eltra muerta.	actualización de documentos. Contrato de Encargado de Convivencia Escolar. Nóminas de asistencia a Jornadas de actualización de estos documentos.
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<p>Informar a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento.</p> <p>Promover su participación mediante actividades sistemáticas, que tengan como centro la socialización del Plan de</p>	<p>Inspector general.</p> <p>Encargado de Convivencia Escolar.</p> <p>Orientadora.</p>	<p>organizar escuelas para padres, charlas formativas y pedagógicas, actividades de reflexión con los estudiantes y encuentros de padres e hijos.</p>	<p>Actas de reuniones.</p> <p>Firma de asistencia a reunión.</p> <p>PPT de reunoines.</p> <p>Conclusiones escritas e información de ellas.</p> <p>Evaluación de los padres a las diversas</p>

E N C I A			Formación Institucional, MACEM.			actividades.
	Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes.	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	Se realiza un constante monitoreo a los estudiantes en los distintos momentos y lugares, con la colaboración de inspectores de patio, técnico en enfermería y directivos que deben estar en los patios al recreo.	Inspector general. Encargado de Convivencia Escolar. Inspectores de Patio. Equipo Directivo.	El establecimiento se responsabiliza por la integridad física y psicológica de todos los estudiantes, mediante un control efectivo: de los ingresos y egresos de personas ajenas a la institución. Se establece un Plan de Seguridad Escolar.	Reportes de Psicóloga. Reportes de la Asistente Social. Plan de gestión de la convivencia escolar Plan integral de seguridad escolar Plan de apoyo a la inclusión. Contrato de inspectores y equipo multidisciplinario.
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances	Se identifica los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas,	Inspector general. Equipo Multidisciplinarios. Orientadora.	El equipo multidisciplinario analiza el el rendimiento de los estudiantes y sus aspectos	Nómina de estudiantes con NEE y sus respectivos diagnósticos. Planificación y plan

E S C O L A		en su aprendizaje.	conductuales y en el aprendizaje, distinguiendo un acompañamiento específico en cada caso.		conductuales, elaborando el programa de atención a estos estudiantes, controlar su asistencia y comprometer a la familia con el proceso de refuerzo requerido.	de intervención de los especialistas internos y externos. Contratos de trabajo. Actas de reuniones con docentes y padres de los estudiantes. Informe semestral del impacto de los aprendizajes de los estudiantes con NEE.
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de las estudiantes, según sea el caso.	Potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas mediante estrategias tales como actividades complementarias en contacto con redes de apoyo externas que permitan		Se contratarán monitores para que apoyen a los estudiantes con habilidades destacadas en la investigación o estudio independiente. Los monitores o	Registro de alumnas egresadas y titulados. Convenios de práctica Reporte del uso de los materiales por taller y su impacto.

R			consolidar estos talentos especiales.		docentes que presenten logros a nivel comunal, regional y nacional recibirán una bonificación por ítem selección. A los estudiantes con alto NEM se le becará a preuniversitario de renombre	Planificación de los talleres. Lista de asistencia a los talleres. Factura y Asistencia al preuniversitario.
G GESTIÓN DE RECURSOS	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	Dentro del proceso de evaluación institucional se insertará ítem enfocada en diagnosticar las principales necesidades de los funcionarios del	Encargada de recursos.	El personal será capacitado en relación a la necesidades detectadas en proceso de evaluación institucional, esta capacitación puede ser personalizada,	Encuestas Material impreso de los Cursos. Horarios y asistencia a capacitaciones.

E S T I Ó N			establecimiento.		pero debe tener relación a su labor en el trabajo.	
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	Establecer espacios de reflexión grupal, que involucre a todos los funcionarios, en el cual estos plantean, entre otras cosas, las metas individuales y grupales que poseen dentro de su labor.	Encargada de recursos.	Poner a disposición todos los medios y recursos del establecimiento para concretar las metas individuales y grupales de los funcionarios, siempre y cuando estas estén acordes a los objetivos institucionales.	PEI. Misión. Visión. Conclusiones de las actividades grupales. Actas del trabajo en equipo.
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	Invertir en los recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura y especialidad técnico-profesional. Se	Encargada de recursos. Bodegista (encargado de pañol y préstamo de material) Contador Auditor	Crear un sistema de préstamo de los recursos didácticos que permita un uso expedito y evite su deterioro y pérdida. Contar con inventario actualizado del	Infraestructura. Boletas y facturas. Inventario. Registro de préstamo de material. Registro uso salas temáticas y

D E R E			<p>promueve el uso del material didáctico, sugerencias para su incorporación en las planificaciones.</p>		<p>equipamiento y el material educativo.</p> <p>Se contrata personal de apoyo. (Contador, informático y soporte)</p>	<p>tecnológicas.</p>
	<p>Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.</p>	<p>Actualizar los programas de financiamiento, entrega de recursos, apoyo pedagógico y asistencia técnica que posee el establecimiento. Se analiza la oferta de programas disponibles tomando en cuenta su alineación con el Proyecto Educativo</p>	<p>Encargada de recursos. Contador Auditor. Equipo de Soporte informático.</p>	<p>Mediante la utilización de programas de apoyo y asistencia técnica (software) se coordinará un flujo sistemático de los recursos financieros, de todos los estamentos con apoyo material y económico.</p>	<p>Facturas. Boletas. Presupuesto anual Registros. Liquidaciones de sueldos.</p>	

C U R S O S			Institucional.			
	Procesos de Soporte y Servicios.	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Orientar los recursos existentes, en todos los ámbitos de la gestión educativa y administrativa, hacia los requerimientos del PEI.	Encargada de recursos. Equipo de Soporte informático.	Monitorear permanentemente que los recursos de soporte y servicios aula y espacios educativos, con el objeto de potenciar los aprendizajes de los estudiantes y alcanzar las metas institucionales.	Listado de soportes y servicios. Informe de soporte informático. Listado de Asistencia a talleres.
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Elaborar instrumentos orientado al registro y actualización de soportes y servicios. Crear base de datos de establecimiento, centrado en la digitalización de toda la información	Encargada de recursos. Equipo de Soporte informático.	Establecer un libro de reclamos y aportes para soporte y servicios. Monitoriar sitio Web que albergue mucha información actualizada del establecimiento.	Sitio Web. Cuadrerno de sugerencias. Asistencia. Reloj Contról.

			del establecimiento.			
--	--	--	-------------------------	--	--	--

12- BIBLIOGRAFÍAS

- *Constitución Política de la República de Chile*. (actualizado 2019).
- Astudillo, E. (1995). . Vol. 16 - 1995. *PENSAMIENTO EDUCATIVO*, 16.
- Bambrick, P. (2018). *Las Palancas del Liderazgo Escolar* . SANTIAGO: APTUS.
- Buhler, J. (2006). *La Cultura en la edad Media* . Barcelona: REDITAR.
- Castillo, G. P. (2014). *Contenidos Especializados en la Enseñanza Superior*.
Madrid: ACCI.
- Chile, M. (2018). *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales;*
Orientaciones para el Plan de Mejoramiento 2018. Santiago : MINEDUC Chile .
- CPEIP. (2015). *Marco Para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar*.
- D. d. (2019). *Código del Trabajo de Chile*.

- Dale, S. H. (2012). *Teorías del Aprendizaje; Una Perspectiva Educativa*. Ciudad de México: Pearsón Educación.
- Donat, L. R. (2008). *para Una Meditación de la Edad Media*. Talcahuano: Ediciones Universidad del Bio Bio .
- EDUCACIÓN, M. D. (2008). Ley 20248. *ESTABLECE LEY DE SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL*.
- EDUCACIÓN, M. D. (2018). Ley 20845. *DE INCLUSIÓN ESCOLAR QUE REGULA LA ADMISIÓN DE LOS Y LAS ESTUDIANTES, ELIMINA EL FINANCIAMIENTO COMPARTIDO Y PROHÍBE EL LUCRO EN ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES QUE RECIBEN APORTES DEL ESTADO*.
- Educación, M. d. (13 de 04 de 2019). Obtenido de www.comunidadescolar.cl:
http://www.comunidadescolar.cl/marco_legal.html

- Fuentes, J. P. (2017). La Edad Media en el confín del Mundo; Manifestaciones Medievales en el Chile actual, entre las ferias medievales y el mundo académico. *Revista Digital Non Nobis, IX*, 51 a 71.
- Goff, J. L. (1996). *La Civilización del Occidente Medieval*. Barcelona : Paídos.
- Goff, J. L. (2008). *Los Intelectuales en la Edad Media* . Barcelona : Paidos.
- MINEDUC. (2008). *Guía Para la Elaboración o Revisión del Proyecto Educativo Institucional* .
- MINEDUC. (2015). *Bases Curriculares, Planes y Programas de Estudio Formación Diferenciada Técnico Profesional*. Santiago.
- MINEDUC. (2015). *Hablemos de Educación, hablemos de PEI. ORIENTACIONES*. Santiago de Chile .

- MINEDUC. (2016). *Orientaciones; Articulación de los Instrumentos de Gestión* .
Santiago de Chile .
- MINEDUC. (2018). *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos;*
Orientaciones para plan de Mejoramiento Educativo 2018. Santiago: MINEDUC.
- Parvularia, S. d. (2018). *Orientaciones para Elaborar el Proyecto Educativo*
Educacional en Establecimientos con Educación Parvularia .