



**Magíster En Educación Mención**

**Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo**

**Colegio Concepción**

**Profesor guía:**

Pedro Rosales Villarroel

**Alumna:**

**Bárbara Andrea González Ruiz**

**Talca - Chile, marzo de 2019**

## ÍNDICE

1.	ABSTRACT .....	4
2.	INTRODUCCIÓN .....	5
3.	MARCO TEÓRICO .....	6
3.1	Aplicación del Modelo.....	6
3.2	Sentido y Orientación del Modelo.....	6
3.3	Áreas y dimensiones.....	8
3.4	Ámbitos y criterio .....	10
3.4.1	Liderazgo .....	10
3.4.2	Gestión Curricular.....	11
3.4.3	Área de Convivencia Escolar .....	12
3.4.4	Área de recursos.....	12
3.4.5	Área de resultados .....	13
3.4.6	Áreas y dimensiones del Modelo de Calidad de Gestión .....	14
3.4.7	Evidencias .....	15
3.4.8	Medios de Verificación .....	15
3.4.9	Métodos de Evaluación .....	16
3.5	Niveles de evaluación de las áreas de proceso.....	17
3.6	Método de Resultados .....	18
3.7	Niveles de Evaluación del área de resultados .....	19
3.8	Autoevaluación institucional .....	22

3.9 Planificación del mejoramiento .....	22
3.10 Cuenta Pública .....	25
4. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO .....	26
4.1 Reseña Histórica .....	26
4.2 Visión.....	27
4.3 Misión.....	27
4.4 Antecedentes del entorno.....	28
4.5 Situación de la comunidad escolar.....	28
5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES).....	37
DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIA Y NIVELES)	38
6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	47
7. PLAN DE MEJORAMIENTO .....	53
8. BIBLIOGRAFÍA .....	84

## 1. ABSTRACT - RESUMEN

La educación tiene un gran desafío en la actualidad, relevante y fundamental para mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, para brindar un desarrollo integral en los estudiantes del país.

Fundamental será en las organizaciones escolares iniciar y promover procesos sistemáticos y planificados de un cambio educativo, como adecuaciones en la organización escolar, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza – aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, mejoramiento de las actividades en el marco de la jornada escolar completa - abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional-, y potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, además de otras opciones.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que los estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades permitiendo que cada establecimiento pueda alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

# 1 INTRODUCCIÓN

Las investigaciones sobre escuelas eficaces permiten identificar claves en los procesos educativos que explican o determinan los logros alcanzados por estos establecimientos. Las escuelas eficaces no sólo comparten una visión del proyecto educativo que impulsan sino que además ejercen liderazgos directivos y educativos efectivos, cuentan con docentes con altas expectativas respecto a los logros académicos de sus alumnos, aprovechan al máximo los tiempos de trabajo escolar, disponen de sistemas de información y evaluación continua de sus estudiantes y suman un fuerte compromiso por parte de los padres.

En el actual contexto educativo, Chile ha avanzado hacia el logro de altos niveles de cobertura escolar lo que sumado a la mejora sustantiva de las condiciones materiales y profesionales en las que se desarrolla la labor educativa en las escuelas, materializa la posibilidad de impulsar una educación de calidad para nuestros niños, brindándoles la oportunidad de lograr más y mejores aprendizajes.

Los cambios propuestos se sustentan en el entendido que la educación es un derecho social garantizado por el Estado, por tanto debe atender a todos los niños, jóvenes y adultos, brindando igualdad de oportunidades en el contexto de la construcción de una sociedad justa y democrática. En este marco, se requiere que el sistema educativo promueva el mejoramiento sostenido de los procesos educativos con el propósito de alcanzar la calidad educativa integral, teniendo a la base principios como la inclusión y la interculturalidad.

El trabajo que se presenta a continuación corresponde a la elaboración del Diagnóstico Institucional del colegio Concepción y posterior diseño de un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**, propuesto por el Ministerio de Educación y siguiendo los proceso del **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**. Para efectos de este trabajo solo se considerarán las 4 áreas de proceso con sus 12 dimensiones.

## 2 MARCO TEÓRICO

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

### 2.1 Aplicación del Modelo

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar es la base sobre la que se desarrolla el **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**, proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un Diagnóstico Institucional en base al Modelo de Calidad, la Planificación y Ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la Cuenta Pública de avances y desafíos pendientes relacionados con el mejoramiento educativo del establecimiento.

### 2.2 Sentido y Orientación del Modelo

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permiten lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes.

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

- No es prescriptivo, es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Solo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.
- Promover el mejoramiento continuo incrementando la calidad de los procesos de gestión y sus resultados. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.
- Promover la responsabilidad de los actores de los actores de la comunidad escolar respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.
- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a las estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.
- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las Interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.

## **2.3 Áreas y Dimensiones**

El Modelo de Gestión Escolar se compone de Áreas y Dimensiones. Las Áreas son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional.

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

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

El Modelo de Calidad propone cinco áreas de las cuales cuatro son de proceso:

-Gestión Curricular, que es el área central del Modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional. (Procesos)

- Liderazgo, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa. (Procesos)

-Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes. (Procesos)

- **Recursos**, que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos. (Procesos)

-Resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

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



Cada dimensión alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión.



## **2.4 Ámbitos y Criterios**

### **2.4.1 Liderazgo.**

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

Esta área se compone de 4 dimensiones:

1. **Visión Estratégica y Planificación:** Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.
2. **Conducción y guía:** Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran la coordinación y articulación de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales.
3. **Alianzas Estratégicas:** Prácticas que aseguran la articulación del establecimiento educacional con actores u organizaciones de su entorno, contribuyendo al logro de sus metas institucionales.
4. **Información y Análisis:** Prácticas realizadas en el establecimiento tendiente a generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública

## 2.4.2 Gestión Curricular

El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

### 1. Organización Curricular

Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular (1) como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

### 2. Preparación de la enseñanza

Acciones realizadas en el establecimiento educacional que aseguran el análisis y evaluación de los diseños de enseñanza, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

### 3. Acción Docente en el Aula

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

### 4. Evaluación de la Implementación Curricular

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el logro que tiene la implementación de la cobertura curricular; así como realizar los ajustes necesarios.

### **2.4.3 Área de Convivencia Escolar**

Esta área está preocupada de generar acciones en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

1. Convivencia Escolar: Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.
2. Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo y aprendizaje de todos los estudiantes.

### **2.4.4 Área de Recursos**

El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

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

### 3. Procesos de soporte y servicios.

Son las prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.

#### **2.4.5 Área de Resultados**

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

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

- Logros de Aprendizaje

Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.

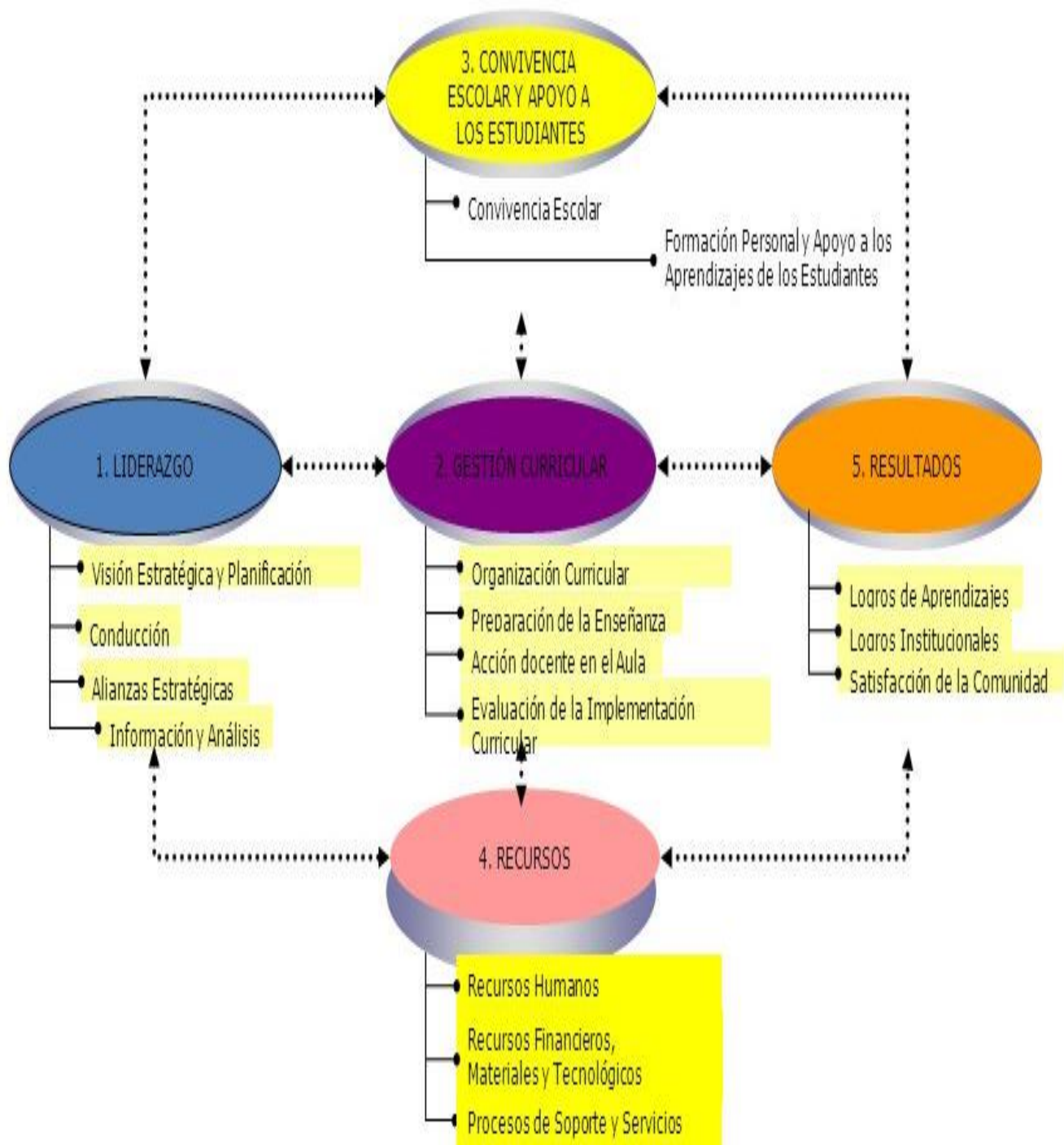
- Logros Institucionales

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

- Satisfacción de la Comunidad Educativa

Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

## 2.4.6 Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar



### **3.4.7.Evidencias**

La Evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.

### **3.4.8 Medios de Verificación**

Los Medios de Verificación son fuente de información que permite sustentar la evidencia que el establecimiento educacional presenta. Entre los medios de verificación se encuentran: PEI, Reglamento de Convivencia, Reglamento de Evaluación, Libro de Clases, planificaciones, encuestas, actas de reuniones, bases de datos, entre otros.

### **3.4.9 Métodos de Evaluación**

Los métodos de evaluación nos permiten determinar el nivel de calidad de las prácticas y resultados que expresa cada establecimiento educacional en cada una de las respuestas a la interrogante del elemento de gestión.

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

- **Método de Práctica–Despliegue**

Aplicable a las áreas de procesos: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes y Recursos.

La unidad de análisis del método práctica-despliegue es la práctica del establecimiento educacional. El concepto de Despliegue es la propiedad de la práctica, entendida como su capacidad para abarcar los contenidos relevantes de un elemento de gestión.

- **Método de Resultados**

Aplicable al Área de Resultados: Resultados.

## 2.5 Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso

Los niveles de evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica. Se expresa con puntajes con sus respectivas descripciones.

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de la práctica.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay práctica	Existen solo datos anecdóticos. No ha método, proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.
1	Práctica sistemática de despliegue parcial	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.  La práctica tiene un despliegue parcial porque abarca solo algunos contenidos relevantes del elemento de gestión (no involucra a todos los contenidos relevantes)
2	Práctica sistemática de despliegue total	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.  La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.
3	Práctica sistemática de despliegue total y orientada a los resultados.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.



PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
		<p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p>
4	Práctica sistemática con despliegue total y orientado a los resultados, evaluada y mejorada.	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p>
5	Práctica efectiva	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque</p>

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
		<p>contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p> <p>La práctica de gestión ha demostrado resultados de alta calidad de acuerdo a las metas establecidas. Es decir, se puede demostrar con datos que ha generado los resultados esperados.</p>

## 2.6 Método de Resultados

La unidad de análisis del método de resultados son los datos que existen o produce el establecimiento educacional. Para poder aplicar este método es necesario tener datos y estos a la vez deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Los datos deben referir a niveles de logros o indicadores de los elementos de gestión.
- Los datos deben ser presentados en series de tiempo. Se entiende por series de tiempo el conjunto de datos registrados durante periodos consecutivos en el tiempo (tres o más).
- Los datos deben permitir establecer tendencias. Entendida como el movimiento de la serie de tiempo.
- Los datos deben permitir comparaciones. Entendida como el contraste de los registros de datos de un establecimiento con los registros de datos de otros establecimientos.

Por lo tanto, el método de resultados no describe prácticas, sino que solicita datos, los que deben cumplir con las condiciones descritas.

## **2.7 Niveles de Evaluación del Área de Resultados**

Los niveles de evaluación de los resultados se expresan de dos maneras.

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de los resultados.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay datos	<p>No hay datos</p> <p>Teniendo datos estos son insuficientes para mostrar tendencia.</p>
1	Se reportan series de datos que muestran tendencia	<p>Hay datos.</p> <p>Las series de tiempo muestran tendencia.</p>
2	Se reportan series de tiempo, en su mayoría tendencia positiva.	<p>Hay datos</p> <p>Las series de tiempo muestran, en su mayoría, tendencias y su dirección es positiva, se está mejorando sostenidamente.</p>
3	Se reportan series de tiempo con tendencia positiva en el 80% de ellas.	<p>Hay datos.</p> <p>Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.</p>
4	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales no es favorable	<p>Hay datos.</p> <p>Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.</p> <p>Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación no es favorable.</p>

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
5	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales es favorable	<p>Hay datos.</p> <p>Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.</p> <p>Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación es favorable.</p>

## **2.8 Autoevaluación Institucional**

Paso inicial del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y su propósito de obtener un diagnóstico que permite:

- Determinar el nivel de calidad y efectividad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente.
- Identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

## **2.9 Planificación del Mejoramiento**

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar aquellos procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, detectados mediante la Autoevaluación. Cada Elemento de Gestión seleccionado como

prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento. Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de Elementos de Gestión, y por tanto varios Elementos de Gestión se vean implicados en una acción de mejora. Cada acción o conjunto de acciones deben tener asignando claramente, un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Fase en donde se diseñan, planifican, ejecutan y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría

técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Este Plan de Mejoramiento tendrá un tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo anual, a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento. De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un Elemento de Gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.



## **2.10 Cuenta Pública a la Comunidad**

Fase final del modelo cuyo objetivo es transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

Es un mecanismo anual a través del cual se informa a la comunidad educativa, de los avances y resultados del establecimiento, posibilitando que éstos puedan estar informados sobre los procesos educativos en los que los estudiantes están involucrados y apoyar las iniciativas del establecimiento para mejorar los resultados y logros que van obteniéndose. La Cuenta Pública permitirá entregar información a la comunidad educativa sobre el Plan de Mejoramiento y sobre los resultados del año.

La Cuenta Pública debe estructurarse a partir de la información recogida a través del proceso de Seguimiento y por lo tanto dar cuenta clara del nivel de logro alcanzado, medido a través de los Indicadores de Proceso durante la implementación del Plan, y de los Indicadores de Resultados al finalizar la ejecución del Plan de Mejoramiento.

## **4. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

### **4.1 RESEÑA HISTÓRICA**

El Colegio Concepción es un Colegio Particular Subvencionado que nace en octubre de 1981, cuando un grupo de respetables hombres de la Logias “Razón 63” y “Thomas Jefferson 142”, crearon la directiva y organismos asesores de la Corporación Educacional Colegio Concepción Linares.

Así, el 26 de octubre de 1981 se abrieron las postulaciones para este nuevo establecimiento educacional, creando una secretaría de inscripciones para sus primeros postulantes, en Avenida Manuel Rodríguez N° 660, Linares.

El Colegio Concepción Linares abre sus puertas en marzo de 1982 siendo su primer Rector don Víctor Zabala Yáñez.

El 28 de septiembre de 1982, mediante Resolución Exenta de la Secretaría Regional Ministerial de Educación de la Región del Maule, le otorgó reconocimiento oficial al Plantel como Cooperador de la Función del Estado, posteriormente, en enero de 1989, mediante Decreto N° 19, el Ministerio de Justicia concede Personalidad Jurídica a la Corporación Educacional Colegio Concepción Linares.

En 1985, el distinguido linarense don Germán Farr, donó a la Corporación Colegio Concepción Linares, los terrenos en los que actualmente se encuentra emplazada la planta física del establecimiento.

Desde sus inicios, han dirigido el establecimiento diez Presidentes de la Corporación y once Rectores.

Actualmente, el establecimiento cuenta con una matrícula de 670 estudiantes distribuidos en 20 cursos desde Pre kínder hasta Cuarto año de Enseñanza Media y un equipo docente y asistentes de la educación que junto al apoyo de los Padres y Apoderados buscan lograr el desarrollo de ciudadanos libres, tolerantes y solidarios.

## 4.2 VISIÓN

El Colegio Concepción Linares es un establecimiento educacional que se posiciona como un referente en la enseñanza laica, potenciando en nuestros estudiantes una sólida formación académica y valórica acorde a los requerimientos habilidades y competencias necesarias en el ciudadano actual. Por tanto busca desarrollar las potencialidades de cada alumno de manera que puedan cultivar un pensamiento crítico, a través de la búsqueda de la verdad, de la justicia y del bien común. Potenciando la vinculación con el medio, el desarrollo profesional de los docentes, estrategias metodológicas vanguardistas, abierto a la innovación tecnológica desde un colegio inserto en la cultura y el acontecer actual que promueva el respeto a los DDHH y al medio ambiente. “Formando ciudadanos libres, tolerantes y fraternos”.

## 4.3 MISIÓN

“El Colegio Concepción de Linares, es un establecimiento educacional, que, junto a la familia y sustentado en los principios del humanismo y el laicismo, tiene como misión promover el desarrollo integral de sus alumnos en los planos, cognitivos- afectivo-físicos, étnico- valórico, y artístico-cultural para que estos sean capaces de enfrentar con éxito la realidad sociocultural en la cual les corresponderá desarrollarse, entregando una educación integradora a fin de potenciar en nuestros alumnos la autonomía necesaria para adquirir la habilidades que le permitan desarrollar sus propios proyectos de vida de manera eficiente, contribuyendo a su cambio cuando sea necesario, de forma tal que sean agentes pro-activos de su propia superación, y a través de ella lideren el progreso de la sociedad en la que viven.”

#### 4.4. ANTECEDENTES DEL ENTORNO

El Colegio Concepción Linares se encuentra ubicado en la comuna de Linares en la Región del Maule, en el sector sur de la comuna en la unidad vecinal de Achibueno. El colegio se encuentra vinculado, además, a instituciones de Educación superior de la comuna con las que ha establecido convenios de colaboración en las que el establecimiento es centro de práctica de estudiantes y las instituciones cooperan con el colegio entregando capacitación a los docentes en las materias de la competencia de cada una de ellas. Así, se ha establecido un convenio de prácticas con las escuelas de pedagogía en inglés y escuela de pedagogía en Enseñanza Básica de la Universidad de Talca, sede Linares y con Instituto Massachusetts con la carrera de Asistente de Párvulos. Con la junta de vecinos se ha establecido una alianza de colaboración mutua en la que nos permite utilizar sus dependencias para realizar encuentros o jornadas con los alumnos entregándoles nosotros el apoyo en las actividades que realizan como Junta de Vecinos.

#### 4.5. SITUACIÓN DE LA COMUNIDAD ESCOLAR.

4.5.1. **Ubicación geográfica:** El Colegio Concepción de Linares está ubicado en el sector sur poniente de la ciudad de Linares, en Avenida General Cristi 0571.

4.5.2. **Estructura física:** Con el propósito de atender las necesidades de los alumnos, el colegio se encuentra emplazado en una superficie de 20.000 m<sup>2</sup>, cuenta con una apropiada infraestructura compuesta por salas de clases, biblioteca, un laboratorio de computación conectado a Internet, un laboratorio de Inglés con conexión a internet y un software especializado “Tel me more”, amplias áreas verdes, jardines y patios para los estudiantes. La infraestructura específicamente está compuesta por cuatro pabellones, unidos entre ellos por un pasillo cubierto y en su centro con un área verde. Uno de los pabellones está compuesto por cinco salas de clases para la enseñanza media, las instalaciones de la radio más un laboratorio de ciencias y sus baños respectivos. En el segundo pabellón se encuentra el área administrativa, oficina de coordinación académica, sala de computación, biblioteca, salas para

pre-kínder y cursos de primero a cuarto básico, con sus baños correspondientes, el tercer pabellón está dispuesto para el segundo ciclo básico con un patio techado y sus baños. Finalmente un pabellón donde se encuentra el casino auditorio con sus baños respectivos y dos salas de clases. Además cuenta con una amplia cancha de hockey reglamentaria embaldosada y con sus graderías, dos multicanchas, una techada y otra al aire libre en el patio de juegos, todo lo anterior construido en material sólido (ladrillo, cemento y fierro)

4.5.3. **Recursos humanos:** En materia de recursos humanos el plantel lo conforman 70 personas las que incluyen: Rector, UTP, Coordinador Académico básica y media, Cuerpo Docente, Asistentes de Aula, Inspectores Generales, Inspectores de patio, Orientadoras, psicóloga, trabajador social, Equipo Administrativo y Auxiliares.

4.5.4. **Matrícula:** El colegio presenta una matrícula de 670 alumnos distribuidos en tres niveles: Enseñanza pre-básica: Dos pre kínder y dos kínder, Enseñanza básica: Dos cursos por nivel, Enseñanza media: Científico-humanista, un curso por nivel. Los cursos presentan una matrícula de hasta 35 alumnos lo que permiten un mayor acercamiento entre alumnos y profesores lo que va en directo beneficio de los alumnos en los aspectos académicos y disciplinarios.

4.5.5. **Jornada de trabajo:** Jornada escolar completa De lunes a viernes

Mañana: 08:15- 13:15

Tarde: 14:30 – 17: 45

4.5.6. **Otros antecedentes**

El Colegio Concepción Linares, realiza una labor educacional desde la perspectiva del humanismo laico, con un curriculum inspirado en aquellas orientaciones que consideran al alumno como el actor esencial del proceso educativo, capaz de construir aprendizajes vinculados al conocimiento, como información y entendimiento, y al desarrollo de actitudes y habilidades, en el cual se integran diversos enfoques, en pos del desarrollo integral de nuestros alumnos y alumnas a través de una actualización de sus potencialidades.

Igualmente, se reconoce el acto educativo como un proceso permanente, que nace y muere con el hombre; y que es misión de la sociedad en la cual el ser humano se desenvuelve, proveer los medios para que sus miembros adquieran plenitud como personas. Acorde con los fundamentos señalados, el Colegio Concepción Linares es una Comunidad Educativa que depende de la Corporación Educacional Colegio.

Concepción Linares, quien a su vez es depositaria de los principios y valores de la Orden Francmasónica. La Orden Francmasónica es una Institución universal “esencialmente ética, filosófica y docente”, que está fundada en el sentimiento de la Fraternidad y tiene por objetivo como Institución Docente, el perfeccionamiento del Hombre y de la Humanidad”.

Promueve la búsqueda incesante de la verdad, el conocimiento de sí mismo y del hombre en el medio en que vive y convive para alcanzar la fraternidad universal del género humano.

En consecuencia, por inspiración de sus fundadores, el Colegio respeta, acoge y practica los principios generales de la Orden Francmasónica y adhiere a los ideales de una concepción humanista y laica de la educación, sintiendo un profundo respeto por las particulares creencias de sus alumnos, padres y Apoderados, docentes y funcionarios, manifestándose tolerante en materia de orden religioso.

Es por tanto el nacimiento de este proyecto educativo bajo el alero de los fundamentos de la orden francmasónica y la participación de toda la comunidad educativa

El camino para lograrlo ha sido construir nuestra finalidad o Misión por toda la comunidad Educativa, marcando nuestro sello y por lo tanto generando el sentido de pertenencia en sus miembros.

El ideal u objetivo de nuestro Colegio es expresado en el Proyecto Educativo e incluye acciones pedagógicas concretas, coherentes, realistas y pertinentes a la cultura nacional, clarificando el tipo de hombre y mujer que queremos formar y el educador que necesitamos para que ello ocurra, conociendo la realidad cultural, social, económica, política, familiar donde están inmersos nuestro niños, jóvenes y adultos.

El Proyecto Educativo enumera y define el conjunto de rasgos que dan identidad a nuestro establecimiento.

Finalmente cabe señalar que de las características de nuestro PEI podemos destacar lo siguiente:

- Desarrollar los escenarios Corporativos.
- Establecer la educación que se pretende y en el Colegio que se desea.
- Establecer lineamientos curriculares.

Nuestro currículum está orientado tanto al desarrollo de habilidades intelectuales como el fortalecimiento del proyecto personal de nuestros alumnos y alumnas. Así, deseamos otorgarles a lo largo de su vida escolar experiencias personales e integradoras que apunten a tal fortalecimiento. En este contexto nuestro rol educativo se orienta a identificar los procesos y a organizar los medios para el desarrollo de habilidades intelectuales de alumnos y a facilitar sus propias experiencias enriquecedoras.

Concebimos a cada alumno como un ser libre que constituye el centro del proceso educativo; como un ser que es protagonista de su crecimiento indefinido; como un ser capaz de adaptarse y responder a las condiciones históricas, sociales y económicas.

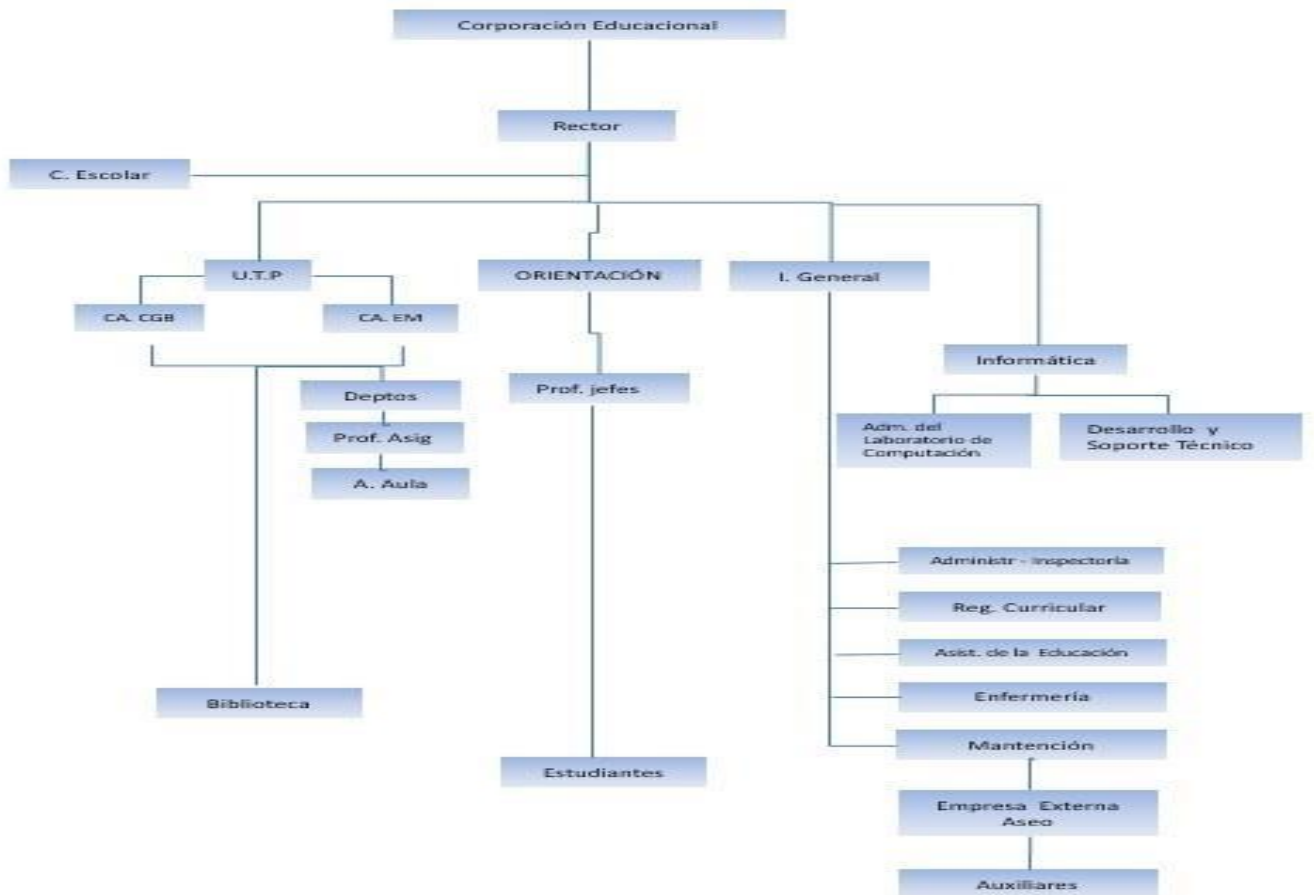
El presente documento plasma de manera participativa la visión y la misión que nos orienta, los principios pedagógicos de los cuales somos tributarios, el contexto material y filosófico que nos rodea, complementando con la estadística relevante de nuestra institución y sus principales hitos históricos.

Existe el compromiso de revisar regularmente este instrumento y adecuar todos los demás existentes en el colegio a este marco fundamental.



4.5.7.

ORGANIGRAMA



#### 4.5.8 RESULTADOS EDUCATIVOS

##### Resultados mediciones externas.

Los resultados de aprendizaje obtenidos por los estudiantes en las mediciones externas son los siguientes:

##### CUARTO AÑO BÁSICO

SUBSECTORES	Lenguaje y Comunicación	Educación Matemática	Ciencias Naturales	Historia, geografía
2012	303	304	317	----
2013	278	286	----	270
2014	272	276	271	----
2015	297	296	----	----
2016	270	281	----	----
2017	303	286		

##### SEXTO AÑO BÁSICO

SUBSECTORES	Comprensión de Lectura	Matemática	Ciencias Naturales	Historia Geo. y Cs Sociales	Escritura
2013	271	278	----	----	----
2014	287	317	299	----	50
2015	261	297	----	269	----
2016	263	274	----	264	----

## OCTAVO AÑO

<b>SUBSECTORES</b>	Lenguaje y Comunicación	Educación Matemática	Historia y Geografía	Ciencias
<b>2009</b>	<b>273</b>	<b>306</b>	<b>288</b>	<b>295</b>
<b>2011</b>	<b>259</b>	<b>274</b>	<b>277</b>	<b>274</b>
<b>2013</b>	<b>291</b>	<b>310</b>	----	<b>306</b>
<b>2014</b>	<b>266</b>	<b>309</b>	<b>306</b>	----
<b>2015</b>	----	----	----	----
<b>2017</b>	<b>274</b>	<b>280</b>	----	<b>278</b>

## SEGUNDO AÑO MEDIO

<b>SUBSECTORES</b>	Lenguaje y Comunicación	Educación Matemática	Cs. Naturales	Historia y Geografía
<b>2012</b>	<b>296</b>	<b>319</b>	----	----
<b>2013</b>	<b>278</b>	<b>306</b>	----	----
<b>2014</b>	<b>269</b>	<b>310</b>	<b>279</b>	----
<b>2015</b>	<b>262</b>	<b>292</b>	----	----
<b>2016</b>	<b>262</b>	<b>296</b>	<b>265</b>	----
<b>2017</b>	<b>272</b>	<b>307</b>		<b>269</b>

## RESULTADOS PSU

### Puntajes Promedio

	NEM	Lenguaje	Matemática	Promedio	Historia	Ciencias
Año 2012	499	576	527	551	590	494
Año 2013	537	556	549	552	563	542
Año 2014	539	582	577	579	546	563
Año 2015	508	540	527	534	528	553
Año 2016	524	566	569	567	564	577
Año 2017	538	567	534	551	578	551

### Resultados otros indicadores de Calidad

De acuerdo a lo informado por la Agencia de Calidad en los informes relacionados con los Otros Indicadores de Calidad, nuestro establecimiento obtiene los siguientes resultados

Area Evaluada	4° básico	6° básico	8° básico	II Medio
Autoestima académica y motivación escolar	● 74	↑ 79	↑ 76	↓ 73
Clima de convivencia escolar	↑ 81	"	↑ 82	"
Participación y formación ciudadana	↑ 84	↑ 87	↑ 89	● 80
Hábitos de vida Saludable	↑ 73	↑ 74	↑ 77	↑ 71

5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES) / DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIA Y NIVELES)

Gestión Institucional

i. Área Liderazgo

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existencias de prácticas de planificación del establecimiento	Se realizan 3 jornadas de planificación al año con los docentes y asistentes de la educación. 3 Sesiones de Consejo Escolar con los representantes de la comunidad educativa.				X		
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reformulación del PEI el año 2015 en base a los sellos del establecimiento. Registro de actas y acuerdos de las sesiones de trabajo. PEI actualizado.				X		
		Existen prácticas por parte de los directivos en asegurar, implementar y evaluar acciones de	Reuniones semestrales/ Actas de				X		

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
		mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual.							
	Conducción y Guía	El Director y el equipo Directivo aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con Jefe Técnico			X				
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Evaluación y autoevaluación por competencias y según perfil de cargo/ Registro de acuerdos y compromisos individuales. Encuestas de satisfacción (alumnos y apoderados)			X				
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuada y eficazmente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	Reglamento Interno que regula y rige a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa por los estamentos de la institución.			X				

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
		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 (avances, temas financieros, infraestructura, recursos humanos, etc.)	Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual y a toda la comunidad educativa.			X				

## ii. Área Gestión Curricular

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Gestión Curricular	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales.			X			
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales. Seguimiento de logro de aprendizajes.			X			
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.			X			
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el			X			



ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
		necesidades de los estudiantes	equipo PIE. Registros de ajustes curriculares.						
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares. Selección de aprendizajes relevantes e incorporación en las evaluaciones.			X			
		Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.			X			
	Acción docente en el Aula	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	No existen prácticas	X					

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
	Evaluación de la implementación curricular	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.	La planificación de clases considera ese ámbito, pero debido a las condiciones de infraestructura y cantidad de alumnos se hace compleja su organización.		X				
		Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo en conjunto con la UTP			X			
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Análisis semestral de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.			X			
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.			X			

### iii. Área Convivencia Escolar

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
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 educacional.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.				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.	Fichas de entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales.				X		
	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones.				X		
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.				X		

		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Articulación formal con los liceos comunales. Muestra anual de oferta académica.				X		
--	--	--	---	--	--	--	---	--	--

#### iv. Área Gestión de Recursos

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
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	Planta Docente y de asistentes de la educación. Planta PIE			X			
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres trimestrales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.				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	Análisis anual de requerimientos. Presentación y justificación al sostenedor.			X			
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado				X		

	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.			X		
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	En el colegio existe un sistema de registro e inventario interno.			X		

## 6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el colegio Concepción Linares, de la totalidad de docentes evaluados en los últimos tres años, el 75% de ellos han obtenido resultados a nivel competente. Este nivel indica un desempeño profesional adecuado. Cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño.

Las dimensiones evaluadas por el portafolio nos indican que el 60% organizan la unidad de aprendizaje con objetivos claramente formulados, actividades orientadas a lograrlos y una secuencia de clase que facilita el aprendizaje. El 100% logra crear un ambiente de clase para el aprendizaje y el 80% planifica y estructura su clase de acuerdo a los tres momentos.

No obstante, la reflexión de la clase implantada obtiene un 6,7%. En ella, el docente debe reflexionar sobre las estrategias pedagógicas más apropiadas a las características de sus estudiantes, identificando con claridad los aspectos efectivos de su unidad como aquellos por mejorar, teniendo como foco central el aprendizaje de sus estudiantes. Asimismo, a partir de su capacidad de análisis logra extraer aprendizajes para su práctica profesional, el 26% logra construir un instrumento de evaluación que se relacione directamente con los objetivos de aprendizaje, presenta instrucciones e ítems claros y comprensibles para sus alumnos y utiliza pautas de corrección que identifican con precisión las respuestas o desempeños esperados, el 20% reflexiona a partir de los resultados de la evaluación y finalmente el 13% logra una interacción pedagógica donde se explica contenidos o procedimientos usando estrategias que promueven una comprensión acabada por parte de los alumnos; formula preguntas de calidad que favorecen el desarrollo de habilidades superiores de pensamiento en estos y aprovecha sus intervenciones para clarificar y profundizar sus conocimientos. Asimismo, demuestra un buen manejo de las estrategias metodológicas y conocimientos que favorecen el aprendizaje de sus estudiantes.

En relación al liderazgo ejercido por los docentes directivos del colegio, obedece más bien a roles de una cultura funcionaria, la gestión escolar a partir de este liderazgo se debilita porque cada uno tiene miradas distintas de lo que significa liderar procesos al interior del centro.

Los resultados nos muestran que necesitamos fortalecer prácticas de liderazgo de los directivos con foco en el aprendizaje, para apoyar a los docentes en las dimensiones descendidas a través del acompañamiento al aula y la retroalimentación del proceso enseñanza aprendizaje.

En el colegio Concepción Linares, se puede describir una cultura donde se observa un clima escolar medido desde la percepción del profesor en relación a los siguientes temas: relación con el director, la relación con los otros docentes y el énfasis en lo académico. Los docentes perciben en general, que el director tiene buen trato, existen buenas relaciones humanas entre él, los docentes y los administrativos y el énfasis está puesto en lo académico, ya que, existen metas compartidas, evaluaciones significativas acerca del desempeño y están definidos los estándares de desempeño para los docentes y administrativos del colegio. El estilo de liderazgo del director da forma al clima que se respira en el colegio y se refleja en las confianzas de las relaciones del personal.

La satisfacción, compromiso, motivación y disposición a participar se ubican en una evaluación positiva, existe una actitud personal entre los docentes que se traduce en una satisfacción laboral, el desempeño escolar se puede traducir en que existe un “bienestar escolar.” Esto se refleja en el compromiso con la institución, el compromiso, a su vez, se relaciona con el lazo afectivo y el sentido del deber con el establecimiento “Los docentes quieren a su colegio”. La motivación entendida como la fuerza que mueve a un individuo a actuar de una manera determinada con el fin de satisfacer sus necesidades personales, se ve reflejada en el colegio como una motivación intrínseca, la mayoría cumple con sus tareas y disfruta de lo que hace. La disposición a participar se complementa con



el grado de satisfacción que tienen los docentes, el compromiso con la enseñanza, el establecimiento y sus estudiantes.

Desde la variable “Lo que la escuela hace” reconocimiento y oportunidades de participación, se muestran descendidos. En término de reconocimiento en el colegio, existen decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación que no son tan significativas para los docentes.

El establecimiento escolar, cuenta con lineamientos pedagógicos ministeriales y los propios que se plasman en su PEI. Estas definiciones de principios, objetivos, metas y valores ha sido el principal foco central de su director, incentivar a sus docentes y administrativos a compartir el sentido de misión de la organización escolar y su compromiso por este proyecto.

La confianza en el director se percibe desde procedimientos justos en las decisiones que afectan directamente al cuerpo de profesores, el compromiso está determinado con el nexos y lealtad al establecimiento, sin embargo se observa una opinión más débil con respecto a las recompensas y oportunidades de participación.

Dentro de la organización existen normas, símbolos y creencias que la reconocen como una organización que ha alcanzado un nivel de desarrollo importante.

En referencia a las relaciones interpersonales se puede definir como una institución que trabaja estilos de vida saludable entre sus estudiantes y preparada para enfrentar los cambios del entorno y los internos.

## **Ambiente de Trabajo**

El colegio ha logrado que su comunidad comparta un sentido de misión que se plasma en la reformulación del Proyecto Educativo Institucional. Espacio en que todos tuvimos la oportunidad de participar, proponiéndonos metas desafiantes y también competencias conductuales propias de los que trabajábamos en la institución, a partir de este ejercicio el clima escolar se define como saludable, con énfasis en lo académico. Las acciones del colegio se enfocan y canalizan para que los estudiantes aprendan lo que les corresponde por derecho propio, independiente del sector geográfico, económico y social. **El Clima Docente**

El colegio Concepción cuenta con profesionales que manifiesta un compromiso afectivo con su trabajo, su motivación, satisfacción y su disposición a participar en labores que van más allá de su compromiso contractual.

Los docentes manifiestan actitudes positivas hacia su quehacer educativo y convicción de que sus estudiantes pueden alcanzar sus objetivos y metas. Demuestran interés por su trabajo y disfrutan con los desafíos y resultados.

Manifiestan un alto compromiso con la enseñanza y el establecimiento en el cual desempeñan su labor docente.

## **Acciones del colegio**

En este aspecto al equipo directivo le ha faltado generar decisiones de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación.

El reconocimiento a la labor es lo que más extrañan los docentes, sienten que no se les reconoce sus logros y que los reconocimientos que reciben no tienen mayor relación con la calidad de su trabajo. También resiente la falta de oportunidades de desarrollo profesional con escasas oportunidades de perfeccionamiento.

También manifiestan insatisfacción por las escasas oportunidades de participar en temas de gestión que los atañen directamente, como temas relacionados con el diseño de sus labores, oportunidades de capacitación y esquemas de incentivos.

El comprender la cultura escolar del establecimiento educacional, es interesante, pues permite, a partir de los hallazgos, tomar decisiones directivas que mejoren las variables que están más descendidas y fortalecer las que fueron bien evaluadas.

En relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto, acciones no monetarias, sino más bien relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo, estabilidad laboral y entrega de información que permita optimizar canales de comunicación, que permita a los docentes acceder a antecedentes importantes, expresar sus ideas y pensamientos.

A su vez, también se pueden generar oportunidades de participación en la información y la toma de decisiones de manera que satisfaga necesidades psicológicas de responsabilidad y autonomía en el trabajo.

En la intimidad del profesor, el liderazgo del director y el clima que crea en la escuela son fundamentales para generar un clima virtuoso, que permita que las actitudes del trabajo docente lo lleven a motivarse más e interesarse por participar en temas de la escuela de manera que se sientan más contentos y comprometidos con su trabajo.

Los indicadores relativos al Liderazgo, como “compromiso y reconocimiento”, son valorados por los docentes, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos.

La dimensión planificación y estrategia, asociada con las organizaciones escolares, a través de los indicadores “desarrollo y comunicación de las estrategias”, es la dimensión menos valorada por los profesionales, situándose muy por debajo de las valoraciones de las otras dimensiones.

La dimensión gestión de personas tiene una baja valoración, aun cuando se observa que el indicador “motivación” presenta una mejor valoración, que los indicadores relativos a “competencias”.

La dimensión recursos, muestra valoraciones positivas en torno a sus indicadores: “gestión de los recursos e innovación”. Los profesores valoran contar con recursos tecnológicos y didácticos a su disposición, que les permitan realizar innovaciones de enseñanza y mejorar sus prácticas de aprendizaje.

La dimensión procesos, la mejor valoración es la “identificación de procesos en materia de enseñanza y evaluación”, mientras que el indicador “seguimiento y control de los procesos” presenta una baja valoración por parte de los docentes.

Las variables que asocian las dimensiones de liderazgo, recursos y procesos, presentan un efecto estadístico significativo sobre la variable resultados. Mientras que los efectos de las dimensiones planificación, recursos y procesos no presentan efectos estadísticamente significativos sobre la variable satisfacción. No obstante, liderazgo y gestión de personal presentan efecto sobre la satisfacción, lo cual nos indica que existe una relación entre “motivación y reconocimiento” por parte de los directivos a los profesores en su labor docente y el compromiso que la organización debe asumir con su formación.

## 7. PLAN DE MEJORAMIENTO

### a. Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
liderazgo	Implementar en la comunidad escolar una cultura de trabajo por resultados, que a través de una planificación estratégica oriente todo el quehacer del colegio hacia el cumplimiento de metas encauzadas a mejorar los aprendizajes de los alumnos	Indicador de seguimiento 1: 90% de metas definidas cumplidas por nivel. Implementado al término del primer año.  Indicador de seguimiento 2: 90 % de participación de la comunidad	- Elaboración de plan con metas a corto y largo plazo a cumplir.  - Gestionar procesos de cumplimiento de metas.  - Elaboración de cronograma para realizar	- Realizar reuniones de trabajo de los diferentes estamentos del colegio a fin de coordinar y elegir metas a trabajar.  - Elaboración de procesos de monitoreo de metas	Marzo a diciembre 2019.	Rectoría.  Equipo directivo.	Recursos otorgados por administración de la fundación educacional.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
		educativa en talleres informativos de Socialización y apropiación de las metas propuestas.	monitoreo de las metas propuestas. - Apropiación de metas por parte de toda la comunidad educativa.	propuestas. -Registro de actas y acuerdos.			

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Liderazgo	Planificar e implementar un plan de formación integral para estudiantes basado en proyecto educativo institucional y el curriculum vigente	Indicador de seguimiento 1: N° de alumnos que participan del plan de formación integral.  Indicador de seguimiento 2: Número de docentes y asistentes de la educación conocen y adhieren al	-Promover la participación en la formación integral en la escuela. - Elaboración de un plan de formación integral. - Socialización del plan de formación integral.	-Jornadas de trabajo de los diferentes estamentos de colegio para la elaboración del plan integral. - Elaboración de un cronograma de sesiones de trabajo. - Registro de actas, acuerdos y registro de firmas. - Plan de formación	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes	Recursos otorgados por fundación educacional.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
		plan de formación.		integral.			



DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Liderazgo	Mejorar el sentido de pertenencia e identificación con el PEI en los distintos actores de la unidad educativa, objetivos académicos y formativos que serán desatacadas en diversas celebraciones y premiaciones que el establecimiento ha institucionalizado.	Indicador de seguimiento 1:  Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes que cumplen con los objetivos formativos y académicos del PEI.	- Elaboración de listado de objetivos formativos asociados al PEI.  - Seguimiento en las diferentes asignaturas de los objetivos formativos establecidos por cada asignatura asociados al PEI.  - Estímulos y premiaciones institucionales.  -	Cronograma de actividades.  -Listados de objetivos formativos a trabajar en cada asignatura.  - Nómina de alumnos premiados por categorías. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Fundación educativa.



**b. Gestión Curricular**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión Pedagógica	Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza, implementando un seguimiento de cobertura curricular y potenciando las diferentes asignaturas, para el logro de las habilidades lectoras, resultados de aprendizajes educativos, los que serán	Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes están en el nivel medio alto de dominio lector.  Indicador de seguimiento 2: Aumentar en un 10 %	- Acompañamiento al Aula. -Monitoreo del proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades evaluadas en el SIMCE. -Monitoreo de implementación de	Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de préstamos de biblioteca. Registro de % de cobertura curricular. Pauta de registro de acompañamiento al aula. Registro de	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes.	Recursos de fundación educacional.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
	<p>monitoreados para entregar efectivas oportunidades de aprendizajes a los estudiantes de NT1 a 4° medio.</p>	<p>los préstamos de libros en la biblioteca.</p> <p>Indicador de seguimiento 3: N° de salas con implementación de biblioteca de aula.</p> <p>Indicados 4: 100% de cobertura curricular.</p>	<p>biblioteca de aula.</p> <p>-Evaluación semestral de dominio lector.</p> <p>-Desarrollo de sistema de planificación para el monitoreo de la cobertura curricular</p>	<p>evaluación de dominio lector.</p> <p>Registro de implementación de biblioteca de aula.</p>			

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión Pedagógica	Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y marco curricular en los estudiantes desde NT1 a 4° medio a través de talleres de análisis de las bases curriculares y estrategias de aprendizaje.	Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes se ubican en niveles de logro medio bajo, medio alto y alto en las mediciones.  Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y educadora	-Seminarios y/o talleres en la escuela. - Acompañamiento al Aula. - Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas	Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula. Cronograma de seminarios y/o talleres.	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes  Equipo PIE.	Fundación educacional.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
		s mejoran sus estrategias pedagógicas.					

**c. Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Convivencia Escolar	Fomentar en nuestra comunidad educativa el sentido de pertenencia, enfocándose en una vida en comunidad donde se promueven los valores de la integración y seguridad; donde todos sus miembros se sientan acogidos y respetados.	Indicador de seguimiento 1: N° de profesores asistentes a capacitación de resolución de conflictos.  Indicador de seguimiento 2: N° estudiantes y padres	Capacitación a los profesores en técnicas de resolución de conflictos.  Mesas de trabajo con los profesores de nivel o curso que lo necesite.  Estímulos y premiación	Cronograma de seminarios y/o talleres. Registro de asistencia.  Actividades comunitarias.  -Asistencia a jornadas para establecer alianza entre escuela y	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes  Encargado de convivencia y duplas sicosociales	Fundación educacional.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
		que asisten a actividades extracurriculares implementadas por la unidad educativa para toda la comunidad.	es institucional es.  Implementación de actividades de participación familiar.	familia			



TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Convivencia Escolar	Difundir el proyecto educativo institucional mediante diversas estrategias de comunicación, en los diferentes actores de la comunidad escolar para el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	Indicador de seguimiento 1: N° de actores de la comunidad educativa toman conocimiento y adhieren al PEI.	-Difusión del PEI en diversas actividades con la comunidad. - Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad.	Cronograma de actividades. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Fundación educacional.

**d. Gestión de Recursos**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar la administración de recurso humano de acuerdo a las competencias conductuales y funcionales estipuladas en los perfiles de personal del PEI mediante una estrategia de evaluación semestral que permita	Indicador de seguimiento 1: N° de evaluaciones de desempeño individual del personal categorizadas por competencias	- Contratación del recurso humano. - Evaluación de desempeño individual por competencias.	- Contratos de trabajo y/o asunción de funciones. - Elaboración y aplicación de pauta de evaluación de desempeño por competencias	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico - directivo.	Fundación educacional.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
	monitorear y retroalimentar el desempeño individual para potenciar el desarrollo profesional docente	as.		as. Socialización de resultados y compromisos.			

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblioteca y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Indicador de seguimiento 1: % de mejoras en la infraestructura. Indicador de seguimiento 2: - N° de préstamos de biblioteca con respecto al año anterior. -Indicador de	-Recursos educativos y materiales - Mejoramiento de los espacios educativos	Listado de requerimientos. - Cronograma de adquisiciones. - Inventario actualizado. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Fundación educacional.

## PLAN ESTRATÉGICO (3 años)

### Liderazgo

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Liderazgo	Conseguir que los miembros de la comunidad educativa compartan y adquieran un compromiso con las orientaciones y metas educativas a través de una política de perfeccionamiento constante y la instauración de una cultura de altas expectativas en los educandos, docentes y asistentes de la educación para dar cumplimiento al Proyecto educativo	95% del personal de la unidad educativa actualiza su formación profesional y técnica mediante ofertas de perfeccionamiento de acuerdo a las áreas de gestión que se han asignado por contrato y la instauración de una cultura de altas expectativas que	Capacitaciones para profesores y asistentes de la educación. Reformulación del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.	Capacitaciones para profesores y asistentes de la educación. Ajuste del PEI. Asistencia a Jornadas reflexivas respecto a las metas establecidas con la comunidad educativa.	Capacitaciones para profesores, asistentes de la educación y estudiantes. Actualización del PEI. Organización de jornadas reflexivas para la participación de docentes y alumnos.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSION ES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	Institucional.	promueve el establecimiento educacional para lograr una cultura laboral positiva y estimulante que beneficie favorablemente los resultados de aprendizaje y formativa de los estudiantes.			

Liderazgo	Mejorar la difusión del PEI mediante folletos, página Web, charlas a la comunidad, agenda escolar, calendarios, entre otros, durante todo el año escolar y a todos los miembros de la comunidad educativa con el fin de garantizar su conocimiento, cumplimiento y movilización hacia una mejora continua del establecimiento o educacional.	90% de los miembros de la comunidad educativa toma conocimiento mediante firma de los principales lineamientos del PEI y actúa de acuerdo a lo manifestado y declarado en él, movilizándolo al establecimiento o a una mejora.	Dar a conocer a través de charlas informativas la reformulación del PEI. Incorporar en el proceso de difusión y comunicación a las redes sociales.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de la agenda escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de una página web escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.
-----------	--	--	--	---	--

**e. Gestión Curricular**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>META ESTRATÉGICA</b>	<b>PERIODO AÑO 1</b>	<b>PERIODO AÑO 2</b>	<b>PERIODO AÑO 3</b>
Gestión Curricular	Potenciar las habilidades lectoras de los alumnos desde NT1 a 8° básico, que enriquezcan el trabajo escolar diario, mediante la incorporación en el proceso de enseñanza aprendizaje de la programación ICE en las diferentes asignaturas del curriculum, permitiendo aportar a la vida	100% de los profesores incorporan un despliegue metodológico en el proceso de enseñanza aprendizaje en las diversas asignaturas del curriculum, a través de la programación ICE, vinculándola	Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental para toda la comunidad escolar.	Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde NT1 a 4° básico. Incorporar al equipo profesional	Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental para toda la comunidad . Talleres JEC de literatura infantil desde NT1 a 4° básico. Incorporar al equipo



DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	académica de la escuela, avanzar en los resultados y fortalecer el aprecio y valoración por las tradiciones culturales y patrimoniales	con los objetivos de aprendizaje del curriculum nacional durante el año escolar para fomentar la lectura, diversas manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales de manera que enriquezcan y consoliden los resultados de aprendizaje y formativos de los estudiantes.		competente en educación patrimonial para un programa de educación patrimonial ambiental.	profesional competente en educación patrimonial para un programa de educación patrimonial ambiental.

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión Curricular	Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula, mediante talleres de reflexión pedagógica, observación de clases, lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a los docentes impulsar prácticas pedagógicas actualizadas y a los estudiantes la adquisición de las habilidades y conocimientos que le corresponden que aseguren la sustentabilidad del	80% de los estudiantes fortalecen sus procesos de enseñanza aprendizaje a partir del acompañamiento y seguimiento a los procesos educativos de gestión curricular de manera que se aseguren resultados de calidad y sustentables en el tiempo.	Plan de talleres de perfeccionamiento en metodología y didáctica. Observación de clases a través de pauta y análisis de resultados.	Propuesta de lineamientos metodológicos y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.	Mejoramiento de los lineamientos metodológicos y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	proceso educativo.				

## **Convivencia Escolar**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>META ESTRATÉGICA</b>	<b>PERIODO AÑO 1</b>	<b>PERIODO AÑO 2</b>	<b>PERIODO AÑO 3</b>
Convivencia Escolar	Mejorar la identidad positiva de la institución promoviendo sistemáticamente el sentido de pertenencia mediante la implementación de lemas, símbolos, ritos, celebraciones, premiaciones que promuevan los principios y valores de la institución, la articulación y difusión de la historia del establecimiento para la construcción de una identidad	95% de los miembros de la institución destaca por contar con una identidad positiva y sentido profundo de pertenencia manifestado en lemas, símbolos, ritos, celebraciones y premiaciones del establecimiento institucionalizadas, exposiciones	Reconocimientos semestrales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia	Reconocimientos semestrales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia	Reconocimientos semestrales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	que logren la identificación con el PEI.	a de la institución. Ritos de los primeros lectores. Rutas patrimoniales.	a de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel. Gira patrimonial nacional a los alumnos destacados. Programa de memorias del siglo XX.	a de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel. Programa de memorias del siglo XX.

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Convivencia Escolar	Fortalecer el logro de los objetivos formativos mediante un plan de formación que considere las necesidades y problemas formativos de los estudiantes del establecimiento educacional, que aborde el respeto, responsabilidad, resolución de conflictos de sexualidad, hábitos de vida saludable, participación y valores institucionales para el desarrollo integral y la consolidación de perfil de egreso de nuestros	90% de los estudiantes del establecimiento destacan por sus aprendizajes formativos intencionados en el PEI, en los OFT y las actitudes favorecidas por el curriculum a través del plan de formación integral.	Contratar asistencia técnica educativa para el diseño de un plan de formación escolar y actualización del manual de convivencia. Formación de la unidad psico-social. Talleres de sexualidad y hábitos de vida saludable.	Implementar un plan de formación escolar desde 1° a 8° básico. Actualización del Manual de Convivencia. Contratación de un Encargado de Convivencia Escolar. Un taller de sexualidad, uno de hábitos de vida y uno de resolución	Mejoramiento del plan de formación escolar y ampliar a niveles de educación parvularia. Actualización del manual de convivencia. Formación del aula de bienestar. Continuidad del Encargado de Convivencia. Talleres de sexualidad, estilos de

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	estudiantes			de conflictos para todos los niveles.	vida saludable y resolución de conflictos.

## Gestión de Recursos

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sello educativo del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de meta y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos	90% del recurso humano del establecimiento manifiesta en su quehacer diario en la escuelas su compromiso con el PEI, asumiendo sus responsabilidades en el cumplimiento de sus competencias funcionales y conductuales, consensuadas en el	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar



DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	académicos y formativos de los estudiantes.	proceso de selección al inicio del año escolar y en constante evaluación por parte de la dirección que permita contar con un recurso humano que apoye la gestión escolar.	profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de NT1 a 4° básico.	profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de NT1 a 4° básico.	profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de NT1 a 4° básico.
Gestión de Recursos	Mejorar el logro de los objetivos académicos y formativos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos,	100% de la adquisición de los recursos educativos, materiales e insumos suficientes y requeridos están	Implementación de tecnologías en el aula. Implementación de talleres extraescolares.	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
	<p>materiales, servicios e insumos suficientes, para el tratamiento curricular, el desarrollo de los talleres extraescolares, las necesidades de los estudiantes y docentes para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los estudiantes.</p>	<p>disponibles para el desarrollo del tratamiento curricular, talleres extraescolares u otra instancia de aprendizaje del establecimiento mediante un sistema que facilita su uso, la organización y el préstamo, durante el año escolar, permitiendo contar con una gestión del recurso ordenada y facilitadora</p>	<p>Implementación de espacios educativos . Comprar materiales de apoyo educativo</p>	<p>extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales de apoyo educativo</p>	<p>extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales de apoyo educativo</p>

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
		del aprendizaje.			

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. y otros (2008). El proyecto educativo de la institución escolar. Claves para la innovación educativa. Editorial Grao.
- Alvariño, C., S. Arzola, J. J. Brunner, M. Recart y R. Vizcarra (2004). Gestión Escolar.
- Bellei, C % Cajales, D. (2010) Asistencia Técnica Educativa en Chile Aporte al Mejoramiento Escolar. Santiago, Chile.
- Bolívar, A. (2009). “Una dirección para el aprendizaje”, REICE, vol. 1, núm. 7. <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num1/editorial.htm> 7.
- Brunner, J. J., et al. (2007). La reforma al sistema escolar, aportes para el debate. Santiago: Universidad Diego Portales.
- Ministerio de Educación (1990). Vocación e identidad en la escuela. Material de apoyo para equipos directivos. Programa de las 900 Escuelas CPEIP. Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2007). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo División de Educación General. Manual del Proceso de Autoevaluación, Santiago, Chile.
- Murillo F.J. y Krichesky G. (2012) El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 10, 1. 19. Murillo, J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. Revista Electrónica Iberoamerica.

Villarroel, S. (2002). Proyecto Educativo Institucional. Marco legal y estructura. Sgto. de Chile: MINEDUC.