

EJEMPLO DE ACCIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL APRENDIZAJE EN EL SUBSECTOR LENGUAJE Y COMUNICACIÓN Y LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LOS ESTABLECIMIENTOS.

INTRODUCCIÓN

Todos los niños, niñas y jóvenes del país pueden aprender

Los dos pilares en que se fundamenta el desafío que plantea la Ley de Subvención Escolar Preferencial son la firme convicción de que todos los niños, niñas y jóvenes de nuestro país pueden aprender, y el mandato que prescribe a todas las escuelas el deber de trabajar arduamente para constituirse en instituciones efectivas, orientadas hacia el aprendizaje de todos sus alumnos y alumnas.

En este contexto, tanto el diagnóstico institucional como el diagnóstico del aprendizaje de los alumnos y alumnas y la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo constituyen tareas fundamentales que debe desarrollar colectivamente la escuela para enfrentar este desafío. Estas tareas se relacionan tanto con el mejoramiento de la enseñanza entregada a nuestros alumnos y alumnas, como con el aprendizaje de las propias escuelas sobre cómo enfrentar esta exigencia de efectividad como comunidad escolar.

Cada escuela, según su propia realidad y sus recursos, debe generar un proceso participativo que permita efectuar un diagnóstico adecuado para la implementación de las acciones y medidas que en su contexto escolar y social sean más pertinentes para mejorar tanto los aprendizajes de los alumnos y alumnas como la capacidad de la escuela para producir esos aprendizajes.

Con el propósito de apoyar a la escuela en este proceso, se pone a disposición de los sostenedores y establecimientos educacionales el presente documento que brinda orientaciones generales por cada ámbito de acciones de la gestión curricular. Estas orientaciones pretenden, además, guiar el diseño de acciones específicas por subsector, para lo cual se entregan ejemplos acotados al subsector de Lenguaje y Comunicación.

Este documento guía constituye un listado gradual de acciones de mejoramiento en relación con el subsector de Lenguaje y la gestión institucional, el que se actualizará permanentemente en la medida que surjan nuevas sugerencias o prácticas efectivas que el mismo sistema escolar pueda producir en el proceso.

Considerando los bajos resultados obtenidos por los y las estudiantes del país en las mediciones nacionales e internacionales de Lenguaje, la prioridad ministerial será asegurar, en primera instancia y sin descuidar los otros subsectores, que los alumnos y alumnas adquieran un nivel lector competente, habilidad central para la adquisición de los demás aprendizajes y para la construcción de significado en el proceso lector. Por otra parte, la escuela debe focalizar su gestión institucional en los aspectos medulares que faciliten el cumplimiento de las metas de aprendizaje propuestas. Estos son:

- *Liderazgo directivo centrado en el aprendizaje de sus alumnos y alumnas.*
- *Ambiente educativo seguro, armónico, organizado y estimulante.*
- *Docentes y directivos competentes.*
- *Organización curricular que incluya calendarización anual y planificación clase a clase.*

- *Enseñanza basada en un buen uso del tiempo y en clases coherentemente estructuradas en función de los objetivos de aprendizaje.*
- *Monitoreo permanente del aprendizaje.*
- *Involucramiento de los padres, madres, apoderados y familia.*

Para enriquecer y completar estas orientaciones se agregarán, prontamente, documentos anexos con instrumentos de apoyo más específicos, como planes de lectura domiciliaria, lectura compartida, lectura silenciosa, estrategias para mejorar el dominio lector, entre otros.

Por otra parte, **gradualmente**, se incorporarán aportes para el resto de los subsectores y otros componentes de la gestión institucional.

Acciones de mejoramiento para el subsector de Lenguaje y Comunicación

Ámbito 1:

Acciones para medir los avances en el aprendizaje de los alumnos y alumnas

| <i>Ejemplo de acciones</i> |
|---|
| <p>I. Fluidez lectora:</p> <p>A. Definición de metas anuales de velocidad lectora por nivel:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ NT2: 90% de los niños y niñas con aprendizajes logrados en: conciencia fonológica e interpretación de signos escritos.▪ 1° Básico: 100% de los alumnos y alumnas leyendo más de veintiún (21) palabras por minuto en el mes de agosto y sobre cuarenta palabras en diciembre, exceptuando a aquellos que presenten necesidades educativas especiales que afecten el aprendizaje de la lectura.▪ 2° Básico: 100% de los alumnos y alumnas leyendo más de cuarenta y dos (42) palabras por minuto, al término del primer semestre y sobre setenta palabras a fines del año, exceptuando a aquellos que presenten necesidades educativas especiales que afecten el aprendizaje de la lectura.▪ 3° Básico: 95% de alumnos y alumnas leyendo más de sesenta y tres palabras (63) por minuto al término del primer semestre y sobre noventa palabras al término del año, exceptuando a aquellos que presenten necesidades educativas especiales que afecten el aprendizaje de la lectura.▪ 4° Básico: 95% de alumnos y alumnas leyendo más de sesenta y cuatro palabras (64) al término del primer semestre y sobre cien palabras por minuto al término del año. <p>B. Definir instrumentos para evaluar velocidad lectora y calendarizar su evaluación tres veces al año: abril, agosto y noviembre.¹</p> <p>C. Analizar periódicamente los resultados obtenidos en velocidad lectora, adoptar medidas para apoyar a alumnos y alumnas que no hayan logrado mejorar su dominio lector y comunicar a estudiantes y apoderados los avances y estrategias de mejoramiento que se utilizarán para este fin.</p> |
| <p>II. Comprensión lectora</p> <p>A. Definición de metas anuales de aprendizajes claves para cada nivel.</p> |

¹ En www.educandojuntos.cl encontrará ejemplos, instrumentos y orientaciones para medir la velocidad lectora de sus estudiantes.

- **NT1–NT2:** 90% de los alumnos y alumnas con aprendizajes logrados en: aproximación a la lectura, reconocimiento de tipo de texto, extracción de información, parafraseo, argumentación, vocabulario.

- **NB1-NB2:** 90% de los alumnos y alumnas con aprendizajes logrados en: aproximación a la lectura, interpretación de signos, reconocimiento de tipo de texto, extracción de información, parafraseo, argumentación, vocabulario.

B. Diseñar instrumentos de evaluación apropiados para evaluar aprendizajes claves².

- Revisar y seleccionar las diversas propuestas de instrumentos de evaluación por curso, a partir de un trabajo conjunto de docentes y Jefe Técnico.
- Implementar un banco de instrumentos de evaluación para validar.

C. Elaborar calendario de evaluaciones anuales, semestrales y mensuales para monitorear logros en los aprendizajes claves de comprensión lectora y darlo a conocer a estudiantes y apoderados.

D. Construir evaluaciones para el subsector Lenguaje.

- Generar instrumentos de evaluación que comprendan los distintos contenidos y habilidades del subsector a partir de los ítemes liberados del SIMCE en los cuadernos de entrega de resultados y en el material de orientación para educadores³.

E. Analizar pruebas de unidad o semestrales:

- Jefe técnico retroalimenta a docentes para orientar el trabajo de la siguiente unidad de aprendizaje, tomando en cuenta los resultados obtenidos por los alumnos y alumnas.
- Docentes planifican en función de los distintos logros alcanzados por sus alumnos y alumnas, velando por el aprendizaje de todos los estudiantes.

F. Revisar y comentar sistemáticamente las evaluaciones realizadas con los y las alumnas, analizando sus aciertos y errores, de modo de utilizar la evaluación como un instrumento eficaz para lograr el aprendizaje. Se sugiere trabajar a partir de pruebas colectivas e interactivas con computador, data y sistema de votación electrónica (*clikers*⁴).

G. Realizar evaluación anual.

- Al finalizar el año, evaluar los contenidos y habilidades fundamentales del subsector a través de un instrumento que dé cuenta del nivel de logro de los alumnos y alumnas. Esta será la evaluación diagnóstica para iniciar el año siguiente y se usará de información para preparar la planificación del nuevo año. Para este efecto, se puede elaborar esta prueba internamente o

² Instrumentos para evaluar aprendizajes claves en Comprensión lectora:

-*Evaluación de los aprendizajes*, Mabel Condemarín y Alejandra Medina.

En http://www.mineduc.cl/usuarios/basica/doc/200510031319210/Evaluacion_Aprendizajes.pdf

-Departamento Pedagógico Sociedad de Instrucción Primaria (SIP). Autora: Bernardita Muñoz. Ver en www.sip.cl

³ Ver material en www.simce.cl

⁴ Ver información en <http://gabinetedeinformatica.net/wp15/2006/05/26/clickers-una-herramienta-interactiva-ara-el-proceso-de-aprendizajeensenanza/>

hacer uso de instrumentos estandarizados externos.

III. Capacitación:

A. Definir metas en relación con la capacitación de docentes y directivos:

- 100% de directivos, docentes de Lenguaje y psicopedagogos(as) manejan el procedimiento de medición de la velocidad lectora.
- Jefe técnico y 100% de los docentes que se desempeñan en Lenguaje se capacitan en la construcción de instrumentos de evaluación.

B. Capacitar en procedimiento de medición de la velocidad lectora y análisis de resultados.

C. Capacitar a docentes y Jefe técnico en la elaboración de instrumentos de evaluación para el subsector de Lenguaje y Comunicación, abarcando la construcción de ítems, la elaboración de pautas, rúbricas y criterios de validez respectivos y el análisis y monitoreo de resultados.

Ámbito 2:

Acciones relacionadas con la organización curricular y la planificación de las clases y las evaluaciones, de los métodos y los recursos pedagógicos, orientadas directamente a mejorar el aprendizaje en Lenguaje y Comunicación

Ejemplo de acciones

I. Calendarización anual

- ##### **A.**
- Calendarizar todas las actividades anuales del establecimiento (cuidando evitar pérdidas de horas de clases), comunicar la calendarización a toda la comunidad escolar y utilizar el calendario para planificar las clases considerando el tiempo real para su desarrollo.

II. Organización curricular

A. Determinar horas del plan de estudio.

- Según los énfasis y la planificación anual del subsector Lenguaje y Comunicación, organizar el Plan de Estudios de manera que considere, al menos, una hora diaria para el desarrollo de la comprensión auditiva y lectora, a través de sesiones de lectura compartida, trabajo de comprensión y desarrollo de vocabulario; quince minutos diarios de lectura silenciosa; una hora semanal de Biblioteca y tiempo semanal para la audición de cuentos, poemas y otros. Definir los otros tiempos requeridos para el desarrollo de la expresión oral y escrita.

III. Planificación

A. Definir metas en relación con la planificación:

- 100% de los y las docentes conocen y dominan los programas de estudio de Lenguaje y programa pedagógico, ámbito Comunicación de NT1 y NT2.
- 100% de los y las docentes tienen planificaciones clase a clase.
- 100% de los y las docentes planifican empleando las Guías para el docente y los textos escolares existentes⁵.

B. Definir estrategia para mejorar la fluidez lectora de los y las alumnas que presentan dificultades en este dominio y capacitar a docentes en mejorar la fluidez lectora.

- Se sugiere trabajar en cuatro ámbitos:
 - Estimulación y práctica de la lectura.
 - Desarrollo de la destreza de la lectura oral.
 - Perfeccionamiento de las destrezas de reconocimiento rápido de palabras.
 - Desarrollo de vocabulario.

C. Definición de objetivos, red de contenidos, habilidades, aprendizajes esperados y evaluación para cada unidad que apoye la estructuración anual del subsector en cada nivel.

D. Confeccionar planificaciones clase a clase⁶.

IV. Capacitación

A. Definir metas de capacitación de docentes y directivos.

- 100% de docentes y Jefe técnico capacitados en programa de estudio de Lenguaje y programa pedagógico, ámbito Comunicación.
- 100% de docentes y Jefe técnico capacitados en método de planificación de clases.
- 100% de docentes y jefe técnico capacitados en el uso de textos de estudio.

⁵ Ver <http://portal.textosescolares.cl/website/index.php>

⁶ Se sugiere revisar guías didácticas LEM para identificar componentes fundamentales de la planificación clase a clase.
Ver http://www.mineduc.cl/index2.php?id_seccion=1778&id_portal=17&id_contenido=5167

Ámbito 3:

Acciones respecto de la gestión docente en el aula, orientadas a mejorar el aprendizaje en Lenguaje y Comunicación

Ejemplo de acciones

- Definir un método efectivo de enseñanza de la lectura y la escritura de NT1 a NB1 y capacitar a docentes y directivos en el método.
- Utilizar adecuada y consistentemente el texto escolar.
- Capacitar a docentes en aquellas condiciones dentro del aula que aseguran una mayor efectividad en la enseñanza, tales como el buen clima dentro del aula, la intencionalidad educativa, la estructura de una buena clase y la rigurosidad y sistematicidad del trabajo.
- Capacitar y exigir a docentes una adecuada gestión del tiempo de clases para el logro de los aprendizajes: puntualidad en el inicio y término de la hora y buen uso del tiempo en las distintas etapas de la clase.
- Trabajar en forma sistemática la estrategia definida para mejorar la fluidez lectora de las y los alumnos que presentan dificultades.
- Implementar un plan de lectura domiciliaria que favorezca el interés por la lectura.
- Implementar una biblioteca de aula en cada uno de los cursos que contenga los distintos tipos de textos que deben conocer los y las estudiantes durante el año.
- Implementar una hora de biblioteca semanal⁷ con el fin de familiarizar y estimular a niños y niñas en la lectura. Los alumnos y las alumnas asisten una hora a la biblioteca de la escuela, escogen libremente un libro de su nivel e interés, lo leen en silencio y lo llevan a su hogar para luego devolverlo la semana siguiente.
- Implementar un plan de lectura silenciosa sostenida utilizando una variedad de textos que consideren los intereses y necesidades de los estudiantes de los diferentes niveles escolares. La escuela se organiza para que estudiantes, profesores y personal en general, lean diariamente en un horario determinado.
- Trabajar con la estrategia de lectura compartida desde NT1. Utilizar textos de gran formato, siguiendo una secuencia de actividades de al menos cinco días durante los cuales se lee en voz alta y se realizan acciones relacionadas con las destrezas y la interrogación de textos.
- Destinar un período de trabajo diario y sistemático con los niños y niñas de NT1 a Primero Básico para promover la iniciación a la lectura, poniendo especial énfasis en las estrategias de decodificación, el desarrollo de la conciencia fonológica y la construcción de significado.
- Desarrollar un plan intencionado de incremento del vocabulario de los alumnos y alumnas de NT1 y NT2, que comprenda audiciones diarias de cuentos, poemas, canciones, juegos de palabras, listados temáticos de palabras y otros.

⁷ Ver: - www.bibliotecas-cra.cl

- http://www.bibliotecas-cra.cl/actualidad/index_cont.htm?seccion=7&cc=30

- Anexo 2 en www.planesdemejoramiento.cl

- Biblioteca infantil Colegio Los Nogales: www.educandojuntos.cl

Ámbito 4:

Acciones de reforzamiento pedagógico a las y los alumnos con bajo rendimiento escolar y de apoyo para aquellos(as) estudiantes que se destaquen o demuestren condiciones o talentos en Lenguaje y Comunicación

Ejemplo de acciones

- Selección de equipo especialista encargado de mejorar los aprendizajes en el subsector.
- Diagnosticar situación de alumnos y alumnas con dificultades de aprendizaje en Lenguaje y definir plan de asistencia psicopedagógica sistemática.⁸
- Organizar y desarrollar taller de reforzamiento de lectura y escritura para alumnos y alumnas con dificultades. Definición y socialización del plan de reforzamiento con metas y plazos claros.
- Establecer un trabajo conjunto y periódico con el equipo técnico y los profesores de Lenguaje con la finalidad de evaluar los progresos en la implementación del plan de reforzamiento y su impacto en los avances de alumnos y alumnas.
- Establecer programa de lectura correctiva y velocidad lectora⁹.
- Diagnosticar casos de alumnos y alumnas destacadas en Lenguaje y diseñar estrategias de desarrollo diferenciadas para ellos y ellas en la sala de clases y en talleres extracurriculares, utilizando software especializado para ambos casos.

⁸ Ver estrategias de atención a niños y niñas con dificultades de aprendizaje en:

-“Palabras + palabras. Aprendamos a leer”, ver recursos disponibles en:

*Manual para los y las docentes:

<http://www.mineduc.cl/usuarios/edu.especial/File/Manual%20Profesor%20050908%20CORREGIDO%20.pdf>

*Manual para la familia:

<http://www.mineduc.cl/usuarios/edu.especial/File/Manual%20Familia%20040908%20CORREGIDO.pdf>

*Manual para estudiantes 1^a etapa:

<http://www.mineduc.cl/usuarios/edu.especial/File/Alumno%20Etapa%201%20270708.pdf>

*Manual para estudiantes 2^a etapa:

<http://www.mineduc.cl/usuarios/edu.especial/File/Alumno2a%20Etapa%20270708.pdf>

*Manual para estudiantes 3^a y 4^a etapa:

<http://www.mineduc.cl/usuarios/edu.especial/File/3%20y%204%20Etapa%20Cuad%20Alumno%20270708.pdf>

-Fundación Educacional Barnechea: www.educandojuntos.cl

⁹ Ver Fundación Educacional Barnechea: www.educandojuntos.cl

Ámbito 5:

Acciones para acercar y comprometer a los padres, madres y apoderados con el aprendizaje de sus hijos, hijas, pupilos o pupilas en Lenguaje y Comunicación

Ejemplo de acciones

- Establecer metas de involucramiento de los apoderados en el desarrollo y el aprendizaje de sus hijos e hijas:
 - 80% de asistencia a reuniones de apoderados.
 - Dos entrevistas individuales al año, como mínimo, entre la o el profesor jefe y la o el apoderado de cada estudiante.
- Definir un plan de reuniones de apoderados orientado a entregar información sobre lo que aprenderán sus hijos e hijas y compartir herramientas de apoyo para propiciar el aprendizaje.
- Organizar entrevistas de apoderados para informar sobre los avances de niños y niñas e informar estrategias de apoyo domiciliario en Lenguaje.
- Instalar dispositivos de trabajo conjunto padre, madre – hijo (a) para el apoyo en el subsector de Lenguaje. Por ejemplo: la maleta viajera, un cuaderno itinerante que se envía a los hogares para que cada familia escriba sobre su vida y aporte a la escritura colectiva de la obra. Plan “Yo leo en familia”, para estimular la lectura en casa.

ACCIONES DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

1. Acciones de mejoramiento de la Gestión curricular

Un sistema y prácticas de organización curricular, preparación de la enseñanza, acción docente en el aula y monitoreo de los aprendizajes orientados al logro de los aprendizajes de los y las alumnas.

1. Objetivo esperado:

Instalar un sistema de planificación y preparación de la enseñanza.

Ejemplo de acciones:

- Definir espacios y tiempos fijos para la planificación anual de la escuela que asegure condiciones para la implementación del currículum en el aula (elaboración de calendario anual de actividades; definición de tiempos y espacios de desarrollo profesional y de preparación de clases; espacio y tiempo para la revisión y elaboración de materiales de apoyo e instrumentos de evaluación).
- Analizar el plan de estudio, los contenidos y las actividades de los diferentes subsectores de aprendizaje, a fin de adaptarlos a la realidad, las prioridades y el contexto de la escuela.
- Acordar los criterios y estrategias que se utilizarán para planificar considerando los resultados de aprendizaje de alumnos y alumnas, estableciendo los criterios necesarios de adaptación curricular y evaluación en contextos de diversidad.
- Organizar reuniones periódicas de planificación entre docentes de NB1 y educadoras(es) de NT1 y NT2 para promover la articulación en la enseñanza y el aprendizaje en el subsector de Lenguaje y Comunicación, favoreciendo la continuidad de estrategias metodológicas, ambientes educativos y recursos pedagógicos.
- Implementar un sistema de revisión y adaptación de planificaciones a partir del intercambio de experiencias en el aula con todas y todos los docentes de la escuela. Esto implica un trabajo conjunto entre docentes y educadoras(es) de párvulos, puesto que cada uno de ellos es responsable de un eslabón que permitirá a niños y niñas participar de un proceso de calidad en el aprendizaje de la lectura y la comprensión lectora.
- Planificar, desde NT1 en adelante, secuencias de clases que consideren los conocimientos previos que deben tener los niños y niñas para seguir avanzando en su desarrollo y que incluyan procedimientos de evaluación de los aprendizajes.
- Utilizar los textos escolares en la planificación.

2. Objetivo esperado:

Fortalecer la acción docente en el aula, principalmente en las acciones pedagógicas para mejorar el nivel lector de los estudiantes desde NT1 hasta NB6.

Ejemplo de acciones:

- Actualización de docentes en contenidos y metodologías efectivas de enseñanza para el subsector.
- Implementar desde NT1 estrategias de pasantía entre escuelas y entre educadoras(es) y docentes de un mismo establecimiento, para promover el aprendizaje entre pares y el modelaje de prácticas efectivas en la enseñanza de la lectura. Utilizar un sistema de observación entre pares y posterior retroalimentación y discusión.
- Seguimiento de la aplicación en el aula de estrategias efectivas para el aprendizaje en el subsector de Lenguaje, incluyendo observación de clases¹⁰, retroalimentación y orientaciones durante horas de reflexión pedagógica.
- Programar sesiones de reflexión pedagógica¹¹, intercambio de experiencias, análisis de contenidos y didáctica de la enseñanza de la lectura.

2. Acciones de mejoramiento del Liderazgo Escolar

Una comunidad educativa con altas expectativas respecto del aprendizaje de los alumnos y las alumnas del establecimiento educacional, conducida por un(a) Director(a) y un equipo directivo con foco en lo académico y en el logro de los objetivos y metas institucionales.

1. Objetivo esperado:

Equipo directivo capacitado para ejercer liderazgo¹² a nivel escuela.

Ejemplo de acciones:

- Capacitar al equipo directivo en gestión escolar¹³ (áreas y prácticas efectivas), liderazgo (resolución de conflictos, manejo de equipo, motivación u otros aspectos) y seguimiento técnico pedagógico.

¹⁰ Si es posible, se sugiere filmar clases con el propósito de intercambiar experiencias, incorporar y modificar estrategias, entre otras.

¹¹ Se recomienda tener presente el espacio regulado en calendario escolar regional Rex. Ex.225/87 y sus modificaciones.

¹² Ver Manual de la Buena Dirección en <http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/portal/>

¹³ Ver gestión escolar (Fundación Chile) <http://www.gestionescolar.cl/portal.base/>

- Observar clases de todas y todos los docentes una o dos veces en el año, de modo que el equipo técnico pueda conocer el desempeño del cuerpo docente y las necesidades de apoyo que requieren. La observación requiere de una entrevista posterior de retroalimentación.
- Transmitir, desde el equipo técnico directivo, altas expectativas sobre los estudiantes y los logros que pueden alcanzar.

2. Objetivo esperado:

Equipo directivo desarrolla una planificación estratégica de los procesos educativos de su establecimiento, orientada a mejorar los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y alumnas.

Ejemplo de acciones:

- Capacitar al equipo directivo en herramientas de planificación estratégica (desarrollo de Planes de Mejoramiento).
- Contratar horas de UTP suficientes de acuerdo con las responsabilidades adquiridas.
- Contratar asesoría externa para el equipo directivo en relación con el establecimiento de metas, el diseño de acciones para lograrlas, seguimiento y monitoreo del plan.
- Obtener asesoría externa que brinde acompañamiento a los directivos o integrantes del equipo de gestión escolar en la preparación de acciones como jornadas de análisis SIMCE, planificación de clases o desarrollo de consejos de profesores.

3. Objetivo esperado:

Equipo directivo instala prácticas sistemáticas de seguimiento y evaluación de metas y objetivos asociados a estrategias de implementación curricular.

Ejemplo de acciones:

- Desarrollar un plan anual de seguimiento e indicadores para la evaluación de procesos y metas.
- Desarrollar procedimientos e instrumentos para recolectar y sistematizar la información recogida sobre la implementación de acciones de apoyo pedagógico y resultados de aprendizaje.
- Socializar con la comunidad escolar, desde el equipo directivo y docente, los resultados y metas alcanzadas y los desafíos que se proyectan a partir de estos.

4. Objetivo esperado:

Fortalecer la UTP de la escuela, integrando a docentes de aula como líderes disciplinares internos con el fin de mejorar de forma preferencial el aprendizaje en Lenguaje.

Ejemplo de acciones:

- Capacitar al equipo técnico de la escuela en gestión curricular y en propuestas didácticas referidas a la enseñanza de la lectura.
- Seleccionar y formar docentes de aula como líderes internos¹⁴ en Lenguaje, Matemática o Ciencias.
- Generar espacios que favorezcan el desarrollo profesional continuo de docentes de NT1 a 8° año básico con el fin de actualizar, profundizar conocimientos y reflexionar sobre la propia práctica.
- Realizar reuniones técnicas periódicas entre docentes líderes y docentes de educación de párvulos y 1er ciclo básico para apoyar la elaboración de planificaciones y procesos de evaluación de aprendizajes de la comprensión lectora.
- Realizar reuniones quincenales del asesor externo con la jefatura técnica para analizar sus responsabilidades y competencias en: organizar y conducir la reflexión pedagógica de la escuela; organizar el apoyo a docentes en relación con la planificación, las prácticas de aula y la evaluación; y retroalimentar efectivamente la acción docente en el aula.

3. Acciones de mejoramiento de la Convivencia escolar

Un sistema, prácticas y normas claras orientadas a asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se desarrolle en un ambiente propicio para el aprendizaje de los alumnos y las alumnas, se consideren las diferencias individuales de los distintos actores y se apoye el desarrollo integral, la identidad, la socialización y el aprendizaje de todos(as) los(as) estudiantes. Por ejemplo, la escuela podría implementar estrategias que posibiliten un lugar acogedor y estimulante para las y los estudiantes; desarrollar actitudes diarias de buen trato (recibimiento en portería, saludo matinal, puntualidad de llegada, etc.) en administrativos, asistentes y docentes; mantener permanentemente el equipamiento y la infraestructura en buen estado (reponer inmediatamente vidrios quebrados, mesas y sillas en mal estado, borrar *grafittis*, mejorar la ornamentación de las salas de clases y la sala de los profesores, etc.); mantener auxiliares para el cuidado de los baños y patios durante las horas de clases y recreos, entre otras acciones.

¹⁴ El líder interno corresponde a un docente de la escuela que, en el subsector de aprendizaje de su especialidad, ha profundizado su formación didáctica y disciplinar y, en consecuencia, asume un rol de liderazgo en el proceso de implementación curricular.

1. Objetivo esperado:

Fortalecer una adecuada utilización del reglamento de convivencia escolar que apunte a respetar los derechos y responsabilidades establecidas como normas que regulan la interacción personal y grupal.

Ejemplo de acciones:

Elaborar y revisar el reglamento de convivencia escolar¹⁵ a través de acciones orientadas a:

- Constituir un equipo que involucre a los diferentes actores de la comunidad escolar y que se constituya como responsable de liderar el proceso de elaboración y revisión (se sugiere el Consejo Escolar).
- Programar un espacio de reflexión que involucre a los diferentes actores de la comunidad escolar sobre la vigencia, pertinencia y utilidad del reglamento escolar.
- Realizar jornadas de reflexión y análisis, programadas y calendarizadas en torno al sentido pedagógico de las normas y sanciones, la necesidad de procedimientos justos y conocidos, la gradualidad de las sanciones, la necesidad de ajustarse a derecho, entre otros aspectos.
- Trabajar el reglamento escolar en consejo de curso, sobre la base de discusiones de casos reales.
- Analizar, sistematizar y consensuar las formas de relacionarse de los diferentes actores educativos en relación con normas, sanciones y procedimientos que permitan definir los roles y responsabilidades de cada uno.
- Jornadas de difusión y validación del reglamento de convivencia escolar con la totalidad de la comunidad educativa.

2. Objetivo esperado:

Garantizar un clima propicio para el aprendizaje de todas y todos los estudiantes, sobre la base del acondicionamiento permanente e integral del ambiente escolar y el establecimiento de normas de convivencia en el aula y en la escuela.

Ejemplo de acciones:

Elaboración de normas de convivencia en el aula a través de:

- Trabajar consciente e integralmente como escuela, dirección, docentes, estudiantes y familia para cumplir con los horarios y rutinas escolares, entrada, salida y horarios de clases.

¹⁵ Se sugiere revisar material de apoyo "Convivencia escolar: metodología de trabajo para las escuelas y liceos. Comprometidos por la calidad de la educación".

En http://www.mineduc.cl/biblio/documento/934_CONVIVENCIA.pdf

- Utilizar las felicitaciones o ritos de premiación cuando corresponda, de manera pública y lo más frecuente que sea posible, tanto para apoyar y reforzar buenas conductas de los estudiantes como para hacer notar a la familia el valor de su aporte a la escuela.
- Consensuar y elaborar acuerdos sobre procedimientos para abordar los conflictos.
- Considerar medidas formativas para mejorar un comportamiento: reemplazar anotaciones negativas por trabajo de apoyo voluntario a la comunidad, ordenar la sala en un tiempo determinado, etc.
- Publicar un panel recordatorio en el espacio del aula con el funcionamiento de las normas y procedimientos.
- Capacitar a docentes, asistentes y directivos en normalización.
- Implementar programas que refuercen y apoyen un ambiente de Buen Trato¹⁶ en los establecimientos¹⁷.
- Generar actividades extracurriculares que permitan a los y las estudiantes desarrollar en forma sistemática sus talentos e intereses, y que propicien la proyección cultural del establecimiento en la comunidad: coro, orquesta o banda juvenil, academia de teatro, baile, deporte, atletismo u otras.
- Mejorar los ambientes físicos de la escuela en términos estéticos, recreativos y de seguridad: evitar las murallas rayadas y los vidrios rotos, favorecer la implementación de espacios de juego, procurar mantener condiciones de seguridad en baños, entre otras prácticas afines.

3. Objetivo esperado:

Comprometer el apoyo de padres, madres y apoderados en el desarrollo del aprendizaje de sus hijos e hijas.

Ejemplo de acciones:

Fortalecer los espacios de participación de las familias a través de:

- Establecer en el Proyecto Educativo Institucional los roles y responsabilidades de los padres, madres y apoderados en relación con la formación integral de sus hijos.
- Generar escuelas para padres, madres y apoderados(as) que favorezcan el encuentro y el diálogo en torno a temas de importancia para ellos y ellas.
- Generar actividades culturales y deportivas que impliquen la participación activa de los

¹⁶ Ejemplos: Campaña del Buen Trato: Programa de mediación escolar; Centro (gratuito) de Salud Mental Escolar; Programa de "Habilidades para la vida" (Junaeb); "Programa Escuelas Preventivas de Fútbol u otro deporte".

¹⁷ Bibliografía sugerida: Elliot, Michelle. Intimidación. Una guía práctica para combatir el miedo en las escuelas, 2008, Fondo de Cultura Económica,

padres, madres y apoderados(as) a partir de espacios de interés común entre ellos y sus hijos e hijas.

- Definir un plan anual de reuniones de padres, madres y apoderados(as) que permitan informar, reflexionar y compartir opiniones y motivaciones frente a la realidad educacional de sus hijos e hijas.
- Organizar y realizar talleres para desarrollar habilidades parentales de comunicación y fortalecimiento de expectativas que permitan a madres, padres y apoderados (as) participar activamente en los procesos de aprendizaje y formación de sus hijos e hijas, reflexionando sobre sus roles y funciones en dicho proceso. Se sugiere que este proceso sea liderado por el centro de padres, madres y apoderados.¹⁸
- Desarrollar programa de incentivo para la nivelación de estudios de madres, padres y apoderados (as).

4. Objetivo esperado:

Garantizar un ambiente de orden y respeto basado en la seguridad y confianza derivadas de las condiciones de interacción entre los miembros de la escuela y de la coherencia demostrada por los adultos en sus dichos y sus actos.

Ejemplo de acciones:

- Cumplir con los compromisos adquiridos y los plazos comprometidos en las distintas actividades de la escuela: procurar que las clases comiencen y terminen puntualmente, evitar aplazar las fechas de pruebas y evaluaciones, evaluar y entregar a tiempo los resultados de pruebas y trabajos, cumplir con lo estipulado en el calendario escolar, entre otras medidas.
- Aplicar coherente y uniformemente el Reglamento escolar.
- Manifestar permanentemente altas expectativas sobre los alumnos y alumnas y los objetivos que pueden lograr: apoyar proyectos propios de las y los estudiantes, mantener un cierto nivel de exigencia tanto con estudiantes como con adultos, reforzar sus aptitudes para aprender, entre otras acciones.
- Generar, reforzar y relevar los espacios destinados al diálogo con los estudiantes dentro de la jornada (Consejo de Curso u Orientación) y desarrollarlos de modo cada estudiante se sienta considerado(a) y respetado(a).
- Planificar y preparar las clases sistemática y responsablemente, de manera que se evite su pérdida innecesaria y así cada estudiante perciba el valor del tiempo de cada clase.
- Manifestar un abierto interés y preocupación por los alumnos y alumnas: recibirlos(as) y saludarlos(as) en la mañana, despedirlos(as) en la salida, conversar con ellos(as) en los

¹⁸ Se sugiere la revisión de los materiales de apoyo:

-“Política de participación padres, madres y apoderados en el sistema educativo”, en <http://www.mineduc.cl/biblio/documento/Apoderados.pdf>

- “Crecer en familia”, en <http://www.mineduc.cl/biblio/documento/CrecerFamiliaribro2.pdf>

recreos, conocer sus nombres, preguntarles constantemente cómo están y cómo están sus familias, conocer sus proyectos y cómo se desarrollan.

- Establecer lemas valóricos institucionales para determinados períodos de tiempo que cohesionen a la comunidad. Por ejemplo: nos queremos y por eso nos preocupamos de otros, todos podemos aprender y tener una vida mejor, etc.

4. Acciones de mejoramiento de los recursos humanos y pedagógicos

I. Recursos Humanos

Ejemplos de acciones:

- Seleccionar y capacitar a un docente que se especialice en Lenguaje y que pueda asesorar a los demás. Disponer de un número de horas adecuadas para desarrollar con efectividad tal función.
- Disponer de bibliotecario(a) con un número de horas asignadas que permita el funcionamiento permanente de la biblioteca para atender a docentes, estudiantes y apoderados(as).
- Disponer de psicopedagogo(a) para la atención de estudiantes con dificultades de aprendizaje y para brindar apoyo a los docentes.
- Capacitar a equipo directivo y docentes en conocimientos, metodologías y estrategias para mejorar la comprensión lectora de los alumnos y las alumnas.

II. Recursos pedagógicos

Ejemplos de acciones:

- Incrementar el número de textos en biblioteca, seleccionando títulos de interés de los y las estudiantes, de manera de poder llevar a cabo las estrategias de incentivo a la lectura (lectura domiciliaria, lectura silenciosa, biblioteca de aula, etc.).
- Adquirir software especializado para atender a alumnos(as) talentosos y a los que presenten dificultades de aprendizaje.¹⁹
- Adquirir recursos multimediales (computador, data, software, instrumentos de votación electrónica) para desarrollar sistema colectivo e interactivo de evaluación.
- Definir y adquirir recursos para implementar actividades extracurriculares deportivas, musicales, teatrales u otras que defina el establecimiento.

¹⁹ Ver <http://www.enlaces.cl/index.php?t=71>