



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAGÍSTER EN LIDERAZGO Y GESTIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES

**PROPUESTA DE UN PLAN DE DIFUSIÓN Y COMPRENSIÓN DEL  
SELLO INSTITUCIONAL EXPRESADO EN EL PROYECTO  
EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN LIDERAZGO Y GESTIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES

**AUTORA: RODRÍGUEZ RIQUELME, MACARENA**

Profesora guía: Dra. Castro Rubilar, Fancy Inés

CHILLÁN 2019

## Índice

### Capítulo I: Investigación Diagnóstica

#### Planteamiento del Problema

1.1 Definición del ámbito temática .....	6
1.2 Planteamiento del Problema de Investigación.....	6
1.3 Antecedentes del Problema.....	6
1.4 Justificación del Problema.....	8
1.5 Pregunta.....	10
1.6 Premisa.....	11
1.7Objetivos.....	11
1.8 Categorías y Sub categoría.....	12

#### 2. Marco Teórico

2.1 Introducción Marco Teórico.....	15
2.2 Desarrollo del Marco Teórico.....	16
2.2.1 Política Educativa.....	16
2.2.2 Proyecto Educativo Institucional.....	19
2.2.3Planificación Estratégica.....	24
2.2.4 Sellos Educativos.....	28
2.3 Conclusiones Marco Teórico .....	31

#### 3. Diseño metodológico de la investigación

3.1 Fundamentación del tipo de Investigación.....	33
3.2Explicitación de la unidad de Estudio.....	33
3.3 Explicitación de los Sujetos de Estudio.....	33
3.4 Instrumentos y/o técnicas utilizadas para la recolección de información.....	36
3.5Tabla de especificaciones utilizada para operacionalizar la información.....	36

#### 4. Presentación de Resultados de la Investigación.....

4.1 Procedimientos de análisis de la Información.....	38
4.2 Triangulación de datos y síntesis de resultado.....	39
4.2.1Resultados obtenidos por sujeto por categoría por unidad de estudio.....	39

4.2.2 Resultados obtenidos por cada categoría a nivel estamento por unidad de estudio.....	47
4.2.3 Resultados por estamento por categoría.....	62
4.2.4 Triangulación Hermenéutica.....	64
<b>5. Interpretación y conclusiones de la investigación</b>	
5.1 Discusión Teórica sobre los resultados de la investigación.....	70
5.2 Conclusiones Generales.....	72
5.2.1 Síntesis de la respuesta a la pregunta de investigación.....	72
5.2.2 Exposición de los aportes de la investigación.....	73
5.2.3 Desafíos que surgen desde la investigación al campo de la gestión educacional.....	75
<b>Capítulo II: Propuesta de Gestión y Liderazgo</b>	
6.1 Introducción .....	77
6.1.1 Descripción del establecimiento en estudio.....	77
6.1.2 Explicitación de la situación problemática.....	77
6.1.3 Focalización del problema.....	78
6.1.4 Justificación.....	79
6.2 Objetivos de intervención.....	80
6.2.1 Objetivo General.....	80
6.2.2 Objetivo Específico.....	80
6.3 Fundamentación teórica de la propuesta.....	81
6.4 Diseño de la propuesta	83
6.4.1 Descripción de la estrategia.....	83
6.4.2 Plan general de trabajo.....	85
6.4.2.1 Cronograma.....	87
6.4.2.2 Plan de acción.....	88
6.4.3 Planificación Plan de acción.....	91
6.4.3.1 Estructuras de la modalidad.....	94
6.4.3.2 Fases del plan de acción.....	95
6.4.3.2.1 Fase I: diagnóstico.....	95
6.4.3.2.2 Fase II: Contextualización de los sellos educativos	95

6.4.3.2.3 Fase III: Creación de Actividades.....	101
6.4.3.2.4 Fase IV: Evaluación.....	106
6.4.3.3 Plan de evaluación de la propuesta.....	110
6.5 Áreas o ámbito de impacto.....	
<b>Capítulo III: Validación de la Propuesta</b>	
6.6 Metodología de validación.....	118
6.7 Resultados de la Validación .....	118
6.8 Presentación de los resultados.....	119
6.9 Conclusiones sobre la validación.....	119
<b>Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones</b>	
7. Conclusiones finales o globales.....	123
8. Recomendaciones, limitaciones y proyección	127
<b>Bibliografía</b> .....	128
<b>Anexos</b>	
<b>Anexos Capítulo I Investigación diagnóstica</b>	
Anexo N° 1 Validación del instrumento.....	133
Anexo N° 2 Instrumentos de recopilación de la información: Entrevista semi estructurada.....	144
Anexo N° 3 Tabla N° 3 Inferencia interpretativa por cada sujeto para cada categoría.....	154
Anexo N° 4 Tabla N° 4 A Inferencia interpretativa por cada categoría a nivel de estamento agrupado por unidad de estudio.....	178
Anexo N° 5 Tabla N° 4 B Inferencia interpretativa por cada categoría para todo el estamento.....	192
<b>Anexos Capítulo II Propuesta de Gestión y Liderazgo</b>	
Anexo N° 6	
Árbol de problemas.....	203
Anexo N° 7	
Árbol de objetivos.....	204
Anexo N° 8 Material Taller.....	205

**Anexos Capítulo III Validación de la propuesta**

Anexo N° 9

Material presentación de Power Point Validación de la propuesta..... 213

Anexo N° 10

Pauta de evaluación para la validación de la propuesta..... 223

**CAPÍTULO 1**

**INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA**

## **1. Planteamiento del Problema**

### **1.1 Definición del Ámbito Temático**

El tema de investigación diagnóstica está dado para los equipos directivos en el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (2015), dimensión “Construyendo e implementando una visión estratégica compartida” específicamente en la práctica directiva “Difunden y explican los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa” (p.20).

### **1.2 Planteamiento del Problema**

Los equipos de liderazgo directivo deben difundir y explicar los objetivos, planes y metas institucionales, situación que generalmente no ocurre, sobre todo en lo relacionado con la visión y la misión de la escuela, colegio o liceo. Los efectos que provoca esta situación en docentes y el resto de la unidad educativa está dada por la desinformación general de su PEI, lo que conlleva a la baja pertenencia y compromiso con su institución, además de considerar que se desvaloriza su participación en este importante tránsito hacia la obtención de metas para el logro de una educación de calidad.

Estas acciones deben ser visualizados por distintos canales tanto formales como informales, así lo menciona el Marco de la Buena dirección y liderazgo escolar (2015), En la actualidad estas acciones son realizadas generalmente en ausencia o carencia de una planificación ordenada, la que se evidencian en las sistematización de prácticas cotidianas de los funcionarios de la divulgación de la visión y misión, por lo cual es una situación que produce interés de indagar.

### **1.3 Antecedentes del Problema**

Basado en recopilación empírica de vivencia personal directa, se ha podido ver que el líder educativo y su equipo de gestión no han mostrado ejercer influencias por medio de acciones en espacios informales y formales sobre la difusión y la explicación de sus sellos educativos declarados en el PEI así lo menciona el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo escolar (2015) “Los directivos sistemáticamente difunden y

explican, a través de diferentes canales y espacios formales e informales, los objetivos, planes y metas del establecimiento a los diversos actores de la comunidad educativa” p. 21.

Esto se ve a diario en algunas unidades educativas (dependencia particular y/o municipal), en donde se observa la falta de un liderazgo orientador para motivar y comprometer a la comunidad educativa con su proyecto, esto cobra mucha relevancia puesto que el Ministerio de Educación, menciona que cada establecimiento elaborar sus propios sellos institucionales que identifique a su comunidad y su territorio, es decir, respeta las individualidades de cada una de ellas, pero en la práctica los sellos en primera instancia no se diferencian unos de otros establecimientos y no son parte de la práctica de los líderes locales, la Ley General de Educación (2010) establece en su artículo 9 “los equipos docentes directivos de los establecimientos educacionales tienen derecho a conducir la realización del Proyecto Educativo del establecimiento que dirigen” (Art. 10, LGE).

En grandes letreros a la entrada de los establecimientos nos encontramos recurrentemente con frases referidas a “excelencia académica” lo que se traducen en un “slogan comercial” para plasmar solo el logro de sus buenos resultados académicos en mediciones ministeriales estandarizadas, para tener reconocimiento social y como consecuencia una creciente matrícula, pero generalmente no se plasma con el mismo orgullo sus sellos, objetivos y principios institucionales, entonces como puede toda la unidad educativa sentirse alineados con su escuela, colegio o liceo y es aquí cuando el papel del profesor debería cumplir un rol fundamental para comprometer al alumno y al apoderado.

Actualmente no existen muchos estudios en relación a esta área, a excepción del realizado por la Agencia de calidad de la educación en Chile a 7.883 directores (as) el año 2016, denominado “Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación”, su propósito es conocer más acerca de estos líderes medios, en el ítems tres de este estudio de administración y gestión que corresponde a conocer cuál es la percepción del director (a) respecto del conocimiento que tiene la comunidad educativa sobre el PEI , ellos (as) responden que el 97 % dicen que padres, apoderados y profesores



conocen el PEI, el 95% dice que el PEI se construye y se ajusta a toda la unidad educativa y el 89% dice que el procedimiento para supervisar es conocido por docentes. (Agencia Calidad de la Educación, 2016, p. 19-21)

Este estudio, muestra claramente que la percepción de los directores es muy positiva respecto de su gestión, aunque no existe el contraste de un estudio formal con la percepción del resto de la comunidad respecto de esta temática, para contrastar los resultados sobre la efectividad de la difusión y valoración del PEI dentro de la comunidad en docentes, asistentes, apoderados y alumnos.

La carencia o ausencia de la difusión y explicación de las metas, objetivos y planes afecta la relación de los (as) docentes con su escuela, y se presenta este problema por medio de la desmotivación en el desempeño de la labor educativa.

En las últimas décadas la educación perdió los principios sociales que la hacían una institución de respeto, cuando se transformo en un negocio para los sostenedores del sector privado y particular pagado, en donde algunos directivos de todas las dependencias mantuvieron prácticas de poca valoración al trabajo del profesorado, acciones que causaron movilizaciones del gremio docente, estudiantes y ciudadano, el estado de Chile a partir de ese momento realizo reestructuraciones a las leyes de la época y creo nuevas normativas que hoy nos acompañan entre ella la ley 20.903/2016, denominada “sistema de desarrollo profesional docente” que busca la valorización del rol docente.

#### **1.4 Justificación del Problema**

El Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC) ha dado autonomía a todos los establecimientos educacionales para liderar y elaborar sus propios sellos que represente su proyecto educativo institucional (PEI), para lo cual se entregan instancias en donde la comunidad educativa debe reunirse con el objetivo de construir proyectos alineados a sus necesidades, a las características de su contexto y contextualizadas a las leyes educacionales vigentes, así “Esta construcción se realiza en el marco de procesos de planificación participativos, liderados por los equipos directivos, de manera

que reflejan las necesidades y los intereses de los distintos miembros de la institución” (Marco para la buena dirección y liderazgo escolar, 2015, p. 21.)

La construcción de una visión estratégica, en los espacios antes descritos se materializa en los sellos del establecimiento que posteriormente serán insumos base para elaborar los planes de mejoramiento, y que es deber del equipo de liderazgo difundirlos y explicarlos por distintos medios con el fin de fortalecer el compromiso con los planes y metas de mejoramiento por parte de todos los actores de la comunidad educativa. (Marco para la buena dirección y liderazgo escolar, 2015, p. 21.) .

El MINEDUC intenta lograr la calidad de la educación, pero está deberá partir por respetar los procesos participativos de toda la comunidad y que los equipos directivos sean también los líderes que motiven a la promoción constante en diversos espacios de comunicación para así la comunidad educativa se identifique, difunda y viva bajo un ideal común que los represente.

Por lo tanto, investigar sobre como el equipo de liderazgo debe conducir la difusión y explicación de los sellos educativos, será una aporte para la elaboración de unas directrices orientadas a la elaboración de estrategias para dar a conocer el fiel del sentir de la comunidad educativa traducidos en el proyecto educativo institucional (PEI) y específicamente en la misión y la visión que será el área que se abordará en esta investigación, Además, ofrecerá la posibilidad de realizar un análisis respecto de las prácticas directivas en torno a la toma de decisiones para su difusión y para la evaluar las actividades realizadas que tienen como propósito los sellos educativos para la toda la comunidad educativa.

Es importante también el aporte que entregará a los equipos directivos conocer variadas formas de abordar con seriedad, compromiso y efectividad la difusión y explicación de los sellos educativos, lo cuales darán pie a una retórica de sus acciones, en todos los momentos tanto formales como informales, así contribuirá a que la visión y misión, sea un real lineamiento para la obtención de calidad del servicio educativo como lo declara en ley LGE artículo N° 1.

La realización de una investigación diagnóstica como esta, entrega una posibilidad transversal, ya que se puede efectuar en todas las escuelas municipales, particulares y subvencionadas que así lo deseen, es necesario contar con una comunidad educativa que muestre apoyo e interés a su establecimiento, por lo tanto existe la factibilidad de realización, en la práctica este diagnóstico se ejecutará en la comuna de San Carlos, en escuelas de dependencia municipal.

Este trabajo es pertinente a todas aquellas personas que ejercen roles directivos para abordar temáticas que signifiquen unificar las diversas opiniones para llevarlas a objetivos y metas para elaborar los PEI así también de los plazos para cumplirlos. (Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, 2015, p. 21.)

Un punto importante que genera esta investigación es visualizar la relación entre el campo de la educación con el marketing empresarial, pues es este último donde se generan los mayores conocimientos de planificación estratégica con respecto, entre otros, a las metas que se quiere lograr en un corto y/o mediano plazo.

Esta es una útil herramienta para contribuir a la mejora de las prácticas de liderazgo de los directivos con el fin de que los distintos miembros de la institución sientan como cada una de los axiomas de la comunicación se practican en un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente en pos de un proyecto educativo enriquecedor, y comprometidos en cumplir con lo que se construyó con tanto esfuerzo, en las cuales sus demandas, aportes, dudas e inquietudes son escuchados y valorados, esto “fortalecerá el compromiso con los planes y metas de mejoramiento por parte de todos los actores de la comunidad educativa.” (Marco para la buena dirección y liderazgo escolar, 2015, p. 21.)

## **1.5 Pregunta**

¿Cuáles son las características del trabajo, que en la opinión de los diversos actores de la comunidad educativa, desarrolla el Director y su equipo técnico – pedagógico para la implementación de una visión compartida en los sellos institucionales expresados en el PEI?

## **1.6 Premisa**

De acuerdo a lo establecido en las páginas anteriores y en concordancia con la investigación se establece la siguiente premisa:

El equipo de gestión y liderazgo son quienes deben, en el marco de una planificación participativa, contar con herramientas para poder escuchar y movilizar a toda comunidad educativa en una construcción original de una visión estratégica compartida de su establecimiento, la que debe ser reconocida y validada por todos, por lo tanto, el director y su equipo técnico pedagógico son los encargados de difundir y explicar los objetivos, planes y metas traducidos en sus sellos así como lo establece el (Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE, 2009) tanto en sus palabras como en sus acciones, de manera que todas las personas tengan claridad sobre el proyecto educativo institucional y el plan de mejoramiento del establecimiento, generando mayor involucramiento y apropiación de él por parte de los miembros de la comunidad educativa (p.21).

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general**

Caracterizar el trabajo, que en la opinión de los diversos actores de la comunidad educativa, desarrolla el Director y su equipo técnico – pedagógico para la implementación de una visión compartida de los sellos institucionales expresados en el PEI.

### **Objetivos específicos:**

1. Describir la difusión y explicación a la comunidad educativa de los sellos institucionales.
2. Analizar los sellos institucionales declarados como medios para el mejoramiento de la motivación educativa.

## 1.8 Categorías y Subcategorías

Las categorías descritas contribuyen a la base de este diagnóstico algunas se encuentran declaradas por el MINEDUC en variados documentos y otras se respaldan de otras fuentes:

### Categoría A

Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.

#### Subcategoría A. 1. : Difusión de los sellos declarados en el PEI

Según, la Real academia de la Lengua Española (RAE, 2017), define la “difusión” como: Propagar o divulgar conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.

Marimón-Llorca (2008), lo define como “El procedimiento *Comunicación y Difusión de Proyectos* proporciona el conjunto de actividades necesarias para dar a conocer tanto interna como externamente las iniciativas y proyectos acometidos desde la Consejería u Organismo, y presentar aquellos resultados obtenidos durante el desarrollo de los proyectos susceptibles de ser comunicados. Este procedimiento está orientado a informar de forma unidireccional a diferentes grupos de interés.

El procedimiento Difusión y Comunicación de Proyectos persigue los siguientes objetivos:

- Mantener informado tanto al personal interno como a otras Consejerías u Organismos interesados, de los avances y resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto.
- Dar a conocer los beneficios que el proyecto aporta a la Consejería u Organismo, generando entendimiento en la necesidad del cambio y favoreciendo la aceptación.

- Generar compromiso y participación de los grupos interesados, involucrándolos en el desarrollo del proyecto.
- Conocer las expectativas del proyecto por parte de los grupos involucrados.

### **Subcategoría A. 2. : Explicación de los sellos declarados en el PEI**

Según, la Real academia de la Lengua Española (RAE, 2017), define la “explicación” como: Declarar o exponer cualquier materia, doctrina o texto difícil, con palabras muy claras para hacerlos más perceptible.

Mareja (s.f) lo define como “explicar es hacer entender un concepto o una situación. Explicamos cuando creemos que algo no está suficientemente claro o no ha sido comprendido por nuestro interlocutor. Al acometer un acto explicativo ponemos todo el empeño en aclarar aquellas ideas o conceptos que ofrecen alguna dificultad. La explicación está estrechamente unida a la actividad pedagógica. En la enseñanza tan importante como dar información y mostrar nuevos conceptos es hacerlo de forma explicativa, es decir, orientar la presentación de la información de manera que se adecua a las necesidades y los conocimientos de los destinatarios y haga posible la comprensión”

### **Categoría B**

Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa.

### **Subcategoría B. 1: Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos**

Según, la Real academia de la Lengua Española (RAE, 2017), define la “motivación” como:

Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo y estimular a alguien o despertar su interés.

“La motivación puede definirse como el conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Estos impulsores al logro son multifactoriales e integran componentes de entusiasmo, energía, ilusión, esfuerzo, auto responsabilidad, orientación a resultados, resiliencia, tenacidad y otros” (Reyero, 2015).

### **Subcategoría B. 2.: Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.**

Según, la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2017), define el “compromiso” como: Una Obligación contraída.

“El compromiso es la “vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de este vínculo a largo plazo” (Reyero, 2015).

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Introducción al Marco Teórico**

El Marco teórico busca abordar la implementación de la visión y la misión como sellos educativos en la gestión del liderazgo directivo y en la práctica educativa” la que se encuentra incorporada y definida en el Marco de la Buena Dirección del Liderazgo Escolar 2015, en la dimensión A “Construyendo e implementando una visión estratégica compartida”.

En este marco teórico se desarrollarán temáticas como la política nacional de educación, que permitan enmarcar el tema en estudio con sus principales leyes que la acompañan para fundamentar en torno a conceptos necesarios para conocer las atribuciones y conocimientos del equipo directivo, se abordará la justificación respecto de la importancia del tema, los antecedentes, el marco legal con temas como la política actual Educativa, el Proyecto Educativo Institucional, Planificación estratégica y los sellos educativos.

El sistema educativo local debe generar conciencia de lo relevante y enriquecedor que significa para la institución la tarea de generar diálogos de reflexión en torno a percepción de interés de la comunidad educativa y que los líderes difundan por medio de sus actitudes y acciones el compromiso establecido por la comunidad educativa, aprovechar que los docentes poseen un real y significativo acercamiento con los alumnos, padres y apoderados del establecimiento y que desde esa realidad y en concordancia con la visión compartida de la comunidad, se podría generar instancias para difundir permanentemente el proyecto educativo tanto en actividades curriculares o extracurriculares al interior del establecimiento.



## **2.2 Desarrollo del Marco Teórico**

### **2.2.1. Política Educacional**

En la década del 90 y parte del 2000 regía la Ley Orgánica Constitucional de Educación (LOCE) del Ministerio de Educación, que tenía como misión la cobertura y el acceso a la educación, intentando llegar al máximo de lugares con infraestructura y docentes que pudieran cubrir la necesidad de escasos establecimientos educacionales, postergando la calidad y equidad, sin embargo en el año 2006, se genera un cambio radical gracias al movimiento social encabezado por estudiantes secundarios y se logra cambiar por una nueva Ley General de Educación (LGE promulgada el año 2009)

Uno de los principales factores que fueron los indicadores de calidad y dieron una llamada de alerta respecto de las mediciones internacionales y nacionales internas como el SIMCE que daban cuenta entre otras señales sobre la brecha educativa, la principal preocupación del MINEDUC se dio por lograr una anhelada calidad de la educación, ellos plantearon que “Los esfuerzos institucionales ponen el foco en los problemas de una calidad evaluada, principalmente a través del Simce, muy heterogénea y crecientemente dispar, que no lograba superar de forma efectiva la gran inequidad educativa del país” (Plan de Aseguramiento de la calidad escolar, 2016, p.10.)

El concepto de calidad subyacente en la política pública, alude a la idea de que los establecimientos pueden, con las orientaciones y apoyos adecuados, mejorar sus procesos de gestión para, de esta manera, mejorar los resultados educativos por los cuales son evaluados en el contexto de la Ley. Este aspecto del concepto de calidad, basado fuertemente en la confianza en que los establecimientos pueden mejorar, convive con la presión que genera en ellos un sistema de responsabilización con consecuencias y la alta visibilidad de los resultados de desempeño. (Agencia de Calidad, 2018, p. 178)

Desde una mirada de lo que sucede al interior de un establecimiento educacional respecto como el estado ha invertido recursos para estrechar esta brecha en la educación y como es que los directores han sido reales protagonistas del área del

liderazgo pedagógico, la investigación indica que la labor del equipo directivo, es el segundo más importante después del rol docente, esto se justifica por la labor que los directores (as) cumplen con las nuevas exigencia liderando actividades pedagógicas de cobertura curricular como los planes y programas dados por el MINEDUC así también de todas sus exigencias, articular estratégicamente planes de intervención, evaluaciones para medir cobertura curricular estandarizadas, entre otras, el estado invierte recursos económicos importantes en educación, sobre todo a aquellas escuelas más vulnerables, con un aporte adicional en dinero para todos aquellos establecimiento con aportes estatales del país con el fin de mejorar la calidad de educación en donde exista altos índices de vulnerabilidad, esta subvención Escolar Preferencial conocida como Ley SEP 20,248/ 2008 en su artículo primero establece que corresponde a una “subvención educacional denominada preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se impetrará por los alumnos prioritarios ...”para poder poner a disposición de los estudiantes todos los insumos y materiales para poder alcanzar de mejor manera los aprendizajes con material tecnológico, insumos fungible, material didáctico, infraestructura, materiales escolares, horas de docentes de reforzamientos y talleres recreativos e incluso financia vestuario, movilización diaria, las entre muchas otras actividades se pueden dar en el establecimiento. Y como lo establece en su artículo octavo “deberá elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo que incluya orientaciones y acciones en cada una de las áreas o dimensiones, priorizando aquellas donde el sostenedor y el equipo directivo considere que existen mayores necesidades de mejora” señalando entre otras las siguientes “... Acciones en el área de gestión del currículum, tales como fortalecimiento del proyecto educativo y Acciones en el área de liderazgo escolar, como preparación y capacitación de equipos directivos; fortalecimiento del Consejo de Profesores... proyección de la escuela en la comunidad... entre otras”. Estos artículos nos dan luces claras de que el equipo de liderazgo debe generar acciones concretas para mejorar la calidad de la educación visualizada en un proyecto educativo que involucre las necesidades de la comunidad, por lo tanto, “La concepción de calidad del sistema escolar debe expresar la visión que cada actor del sistema manifiesta en relación al proceso educativo” (Agencia de Calidad, 2018, p. 8).

Al equipo directivo le corresponde tener conocimientos actualizados respecto de nuevas normativas, técnicas, proyectos, etc. que emanen del Ministerio de Educación, para atender a la contingencia educacional y a los nuevos paradigmas educativos dadas las nuevas necesidades que van surgiendo de manera lógica por el paso del tiempo, esto se involucra en una visión de integración de su establecimiento que incluya por ejemplo los Proyectos de Integración Escolar (PIE) del Decreto Supremo 170/2009, el que son parte de las nuevas políticas educacionales cuyo propósito “es el mejoramiento de la calidad de la Educación, posibilitando con ello mejores oportunidades de enseñanza para las (los) alumnas (os) de educación especial” la cual atiende una amplia diversidad de alumnos y alumnas, entregando financiamiento a los establecimiento para dar oportunidad a todos, así también se establece en su principio la Ley de Inclusión 20.845, (2015) artículo 1 letra k “... eliminar cualquier forma de discriminación o exclusión y tender, por el contrario de forma activa, hacia el respeto y valoración de la diversidad como principio fundamental de la vida ciudadana.” , este principio también debe ser considerado en cada punto de la planificación estratégica, pues las necesidades son diversas según las características psicológicas, educativas, socioculturales de cada grupo etario entre otros, por lo tanto se debe considerar desarrollar a la hora de la construcción de una visión compartida

El año 2011 se crea ley N°20.529 denominada Sistema de Aseguramiento de Calidad de la educación, con un nuevo paradigma centrada en la búsqueda de garantizar la equidad y calidad de la educación para todos los alumnos y alumnas, el “Plan se basa en la promoción de un concepto de educación de calidad integral, que incorpora perspectivas de desarrollo individuales y sociales.” (Plan de aseguramiento de la calidad escolar, 2016, p.17), todo esto basado en la ley, que dice principalmente el estado de Chile va a asegurar las condiciones para mejorar la equidad y calidad del aprendizaje integral( LGE, 2009, artículo N° 3 letra a y b). Por lo tanto, los establecimientos y los sostenedores tienen autonomía para definir la gestión de sus procesos internos, obligación de cumplir la normativa educacional y seguir las orientaciones de los Estándares de Aprendizaje y los Otros Indicadores de Calidad. (Estándares Indicativos de desempeño, 2014, p. 18)

Para cumplir con la ley SAC, el Ministerio de Educación elabora los estándares de desempeños para establecimientos de educación básica, media y a sus sostenedores, son referentes que orientan los procesos de la gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores (Estándares Indicadores de Desempeño, 2014, p. 5) su objetivo es ser un instrumento que ayude a orientar el trabajo de los establecimiento para luego servir de base para evaluar las acciones desarrolladas en relación a su desempeño esto lo hace apoyando la dirección del establecimiento, ayudando a identificar oportunidades de mejora a partir de la autoevaluación del establecimiento ya que son un referente por definir planes y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento (Estándares Indicadores de Desempeño, 2014, p.17) y se traducen en cuatro dimensiones que se denominan liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, gestión de recursos cada una de estas dimensiones a excepción de la segunda mencionada, tienen que ver con el cumplimiento, participación y evaluación del proyecto educativo institucional, la finalidad será brindar orientación a los procesos de mejora continua para asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile. (Estándares Indicadores de Desempeño, 2014, p. 9).

El Ministerio de Educación, menciona que “La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos” (Estándares Indicadores de Desempeño, 2014, p.9). por lo tanto, los estándares indicativos de desempeño, es un instrumento de suma importancia ya que entrega referentes realistas para fortalecer el desempeño de cualquier establecimiento, estos son indicativos y no obligatorios pues así lo establece la LGE en su artículo 38, entrega orientaciones para elaborar planes de mejoramiento y finalmente ayuda a brindar una educación de calidad.

### **2.2.2 Proyecto Educativo Institucional**

Es un instrumento de la gestión escolar a nivel local que sirve para la planificación y gestión en el cual se define su identidad por medio de la construcción y conceptualización de las explicitaciones del sistema de ideas que fundamentan el

quehacer educativo, por medio de este, es posible conocer las concepciones educativas de la comunidad y el tipo de persona que se quiere formar y que permite en forma sistematizada hacer viable la misión de la Unidad Educativa.( Denegri, Aguayo, Vargas, 2018, p. 1).

Según la LGE define el PEI como:

Un instrumento que orienta el quehacer y los procesos que se desarrollan en un establecimiento educacional, dota de sentido a los actores hacia el logro de las metas de mejoramiento y ordena la gestión institucional, curricular y pedagógica para el mediano y largo plazo, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los estudiantes (MINEDUC, 2014).

UNESCO define el Proyecto Educativo Institucional como “representación del sello que identifica y caracteriza a la institución educativa, en torno a concepciones que se construyen colectivamente, respecto a la tarea de educar”, (citado en Jornada Nacional de Reflexión sobre el Proyecto Educativo Institucional, 2015).

Concretar este instrumento se requiere de tener listas las estrategias sociabilizadas y compartidas para concretar y poner en marcha las ideas de la comunidad, para mejorar la gestión de recursos y la calidad de los procesos, (Denegri, et. al, 2018, p. 2).

El proyecto educativo se compone de variados aspectos, según Denegri, et.al (2018), dentro de los cuales se encuentra contar con:

- Ideario que “debe producir una reflexión crítica que destina a seleccionar aquellos valores que comparte la”
- Una visión en el cual se sintetiza el ideario y aspectos relevantes del perfil del alumno que se desea formar, lo que se traduce a formular el sueño a largo plazo que la unidad educativa quiere lograr.

- Una misión se concreta las ideas en objetivos generales y específicos en aproximaciones al quehacer pedagógico, aquí se constituye la razón de ser de sus miembros.
- Un Organigrama y Manuales de descripción de funciones y procedimientos, deben ser funcionales y operativos, son acordes y coherentes con los objetivos de la misión.
- Plan Anual de desarrollo Educativo, en él se contempla el diagnóstico actualizado, los programas de acción, indicadores de logros de gestión en los diversos niveles y la concreción curricular del proyecto educativo.

El Ministerio de Educación, requiere que los establecimientos educacionales representen el sentir de toda la comunidad educativa. Para que la escuela tenga identidad y sea distintiva, es necesario contar con un Proyecto Educativo Institucional (PEI), que se construye a partir del análisis sistemático que se realice de la unidad educativa respecto de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tareas que se realizarán complementariamente considerando las visiones de todos y todas las personas que suscriban a cada establecimiento, es lo que se entiende por “visiones compartidas”, y serán un insumo fundamental para la elaboración de las acciones que se planifiquen a un corto o mediano plazo. Los constantes cambios en nuestra sociedad, hace que surjan nuevas carencias y necesidades que las políticas locales deben considerar al momento de planificar o generar modificaciones, lo que significa que los sellos se pueden renovar, modificar o cambiar para responder a la comunidad educativa, pero lo que no puede variar es que la construcción de ellos es de manera participativa.

Las visiones compartidas se traducen en la construcción de los sellos, definidas según el MBDLE, 2015, p.20 como visión que “expresa los valores y principios de la institución” y como misión o propósito moral “que moviliza y cohesiona a los actores del establecimiento”, el líder educativo traduce las ideas de la comunidad en objetivos y acciones, así mismo los sellos tienen coherencia con el Plan de Mejoramiento (PME) y las planificaciones de la gestión institucional en sus distintos ámbitos (Acompañando los nuevos líderes educativos, p. 76).

La Ley General de Educación N°20.370 artículo 3° letra h que indica sobre la participación “Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso educativo en conformidad a la normativa vigente.” Como lo establece el MBDLE, 2015,p.6 con ello busca proyectar una política educativa que consolide el rol directivo, atendiendo a la diversidad y a las identidades locales que son propias de cada lugar. Además en su artículo 1 define que también “...regula los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa... con el objetivo de tener un sistema educativo caracterizado por la equidad y calidad de su servicio”.

En el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, en la dimensión denominada prácticas de liderazgo efectivo, aborda la visión estratégica compartida, la cual está dirigida a que los equipos directivos lideren la construcción de sus sellos (misión y visión) sobre el establecimiento y sus objetivos, en este punto es importante rescatar y plasmar el sentir de la unidad educativa respetando su cultura, contexto y expectativas, generando en los sellos una especie de “carta de navegación” que debe movilizar a todos los que son parte de la comunidad escolar, como lo dice el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, (2015) con respecto del “liderazgo del director que ... oriente el quehacer de la escuela con visión de futuro, en un marco de actuación ético, generando espacios de confianza y participación, en un ambiente que cautele el respeto y la inclusión de la comunidad” (p.9).

Desde el interior del establecimiento es relevante la figura del director o directora que aplique un liderazgo que genere en el establecimiento trabajo en equipo, lo que se conoce como liderazgo distribuido, sobre esto “La literatura sobre liderazgo educativo existe cierto consenso respecto a que buenos líderes son aquellos que movilizan e influyen a otros para articular y lograr objetivos y metas compartidas” (Montecinos, Aravena y Tagle, 2016, p. 6).

Los procesos de mejoramientos que han resultado efectivos, son aquellos en los cuales el liderazgo del director de preferencia distribuido, es acompañado de dos elementos claves: un proyecto educativo entrado en la formación de los

estudiantes y un fuerte apoyo técnico-pedagógico centrado en el fortalecimiento al servicio de las capacidades docentes.

La dirección del mejoramiento, está marcada por un proyecto educativo institucional consensuado y compartido del cual la comunidad escolar se siente partícipe, y cuyo foco irrenunciable es el proceso formativo de todos los estudiantes, independiente de sus características familiares, su nivel de aprendizaje previo, sus necesidades educativas especiales y los atributos del entorno del colegio (Agencia de la calidad de la educación, 2018, p. 187).

La tarea de difundir e implementar los sellos educativos establecidos en el PEI, a pesar que los explicita el MBDLE, quedan relegados al tipo de liderazgo que se pueda dar en un director, en donde según un estudio, da referencia de la relación del estilo de liderazgo directivo con las construcción participativa del PEI, y establece que los liderazgos con estilos autoritarios no contribuirán a generar diálogos de reflexión tanto en la construcción como en su difusión.

Los resultados revelan que los éxitos o fracasos de cada una de las comunidades educativas estudiadas, tienen directa relación con el estilo de Liderazgo instalado y con la realidad que como escuela han vivenciado respecto a la dinámica de construcción, actualización, revisión, participación y difusión de su proyecto educativo institucional (Cartés A., Varela M., Donoso M., 2015, p. 36)

La literatura señala que los directivos con un liderazgo distribuido serian quienes han mostrado un mejor desempeño en cuanto a la construcción y difusión del PEI y sus sellos, pues son quienes en la práctica diaria confían en sus docentes y que debieran reflejar los sellos institucionales.

El estilo de liderazgo distribuido efectivamente es el más apropiado para la administración del cambio en el tiempo actual; específicamente a lo que respecta la construcción y actualización de un proyecto educativo institucional de carácter participativo, debido a que mientras mayor autonomía se otorguen a los equipos de trabajo, mejores serán los resultados de los equipos, ya que estos crecerán en función de sus propios cambios y autoconocimiento, por tanto, acciones como



delegar tareas, confiar en las capacidades de las personas y otorgar responsabilidades; son los desafíos a los que se deben atrever los líderes de hoy (Cartés A., Et Al. 2015, p. 81).

Los principios compartidos en el PEI permitirán dar contexto y coherencia al PME y generar estrategias de acción que para el cumplimiento de objetivos.

Figura 1



Fuente: MINEDUC, (s.f.), p.2

En consecuencia, liderar un establecimiento con un buen desempeño en todas las dimensiones evaluadas por la agencia de calidad, significa que se ha trabajado correctamente y comprometido a toda la comunidad educativa con los objetivos, metas y acciones.

El líder pedagógico para mejorar sus centros escolares preocupa de generar confianza en cada una de las personas que se desempeña en su establecimiento, por lo cual, bajo esta concepción debe existir autonomía y responsabilidad profesional (Montecinos, et. al, 2016, p. 6).

### 2.2.3 Planificación Estratégica

La planificación es producto del siglo XX, comenzó en el área de la economía pero con el tiempo se abre camino a otras disciplinas e influye en modelos de gestión de planificación, en el campo de la educación se ha centrado en el cambio, por ser una herramienta en la gestión de procesos para concretar múltiples objetivos, y se fundamenta en el conocimiento, es decir, en el saber que permitirá tomar decisiones para poder dirigir. “En la medida en que se dé mayor atención al proceso real de toma

de decisiones políticas y de cambio, crecerá la probabilidad de que los que están preocupados por la justicia social alcancen sus metas” (Mcginn N, Porter L.,2005,p.111).

Según un artículo, la planificación estratégica se constituye como el proceso de elaboración de un instrumento de “gestión social que sintetiza los principios básicos de la formulación de políticas sociales, como la participación de los grupos sociales involucrados; la generación de consensos a través de la negociación y la generación de políticas para el logro del desarrollo endógeno” (Climaco, 2012, p. 9).

Llevado a la educación, la planificación estratégica tiene por objetivo coordinar programas de acción que sea acorde con los cambios que posea la institución y que permita intervenir eficazmente minimizando o potenciando, según lo determine el diagnóstico de análisis (FODA, estrategia comúnmente utilizada), por lo tanto el proceso de planificación estratégica para elaborar el PEI, según (Denegri, et. al, 2018, p. 2) se encuentran principalmente las siguientes etapas:

1. Marco valórico, se constituye de los valores que son a base de una reflexión crítica de los principios pedagógicos y compartidos por la unidad educativa
2. Perfil del Alumno y del profesor, es la explicitación terminal de lo que se desea formar del alumno de los logros esperados al término de su nivel y a su vez se debe la unidad educativa definir el perfil del profesor para que sea compatible con el perfil esperado del estudiante.
3. La visión, que constituye el sueño a largo plazo que la unidad educativa quiere lograr.
4. La Misión, que es el propósito fundamental del establecimiento como un todo. Implica delimitar en términos concretos el servicio que va a entregar el establecimiento.
5. La formulación de objetivos, para lo cual es necesario partir con un diagnóstico de la situación actual del establecimiento que implica (DAFO):

Análisis del Medio Externo (Oportunidades y Amenazas): El cual permite identificar y evaluar las condiciones externas que no son controlables por las unidades educativas que afectan el funcionamiento del establecimiento educacional. Ejemplo de ello pueden ser lo relacionados con el conocimiento de los participantes del sector, característicos de la comunidad, relación con el sector empresarial y productivo, posibilidad de participación en redes de información.

Análisis del medio interno (Fortalezas y Debilidades), que permita identificar y evaluar las fortalezas y debilidades del liceo o escuela analizando resultados pasados y las proyecciones futuras. Se trata de identificar los factores claves de éxito en el plano financiero, infraestructura física, recursos humanos, imagen institucional, administración, etc. El propósito general de este análisis es buscar la generación de un compromiso y el desarrollo de acciones educativas sobre las perspectivas de futuro para el establecimiento, reconociendo las áreas críticas donde hay que intervenir para apoyar la estrategia elegida.

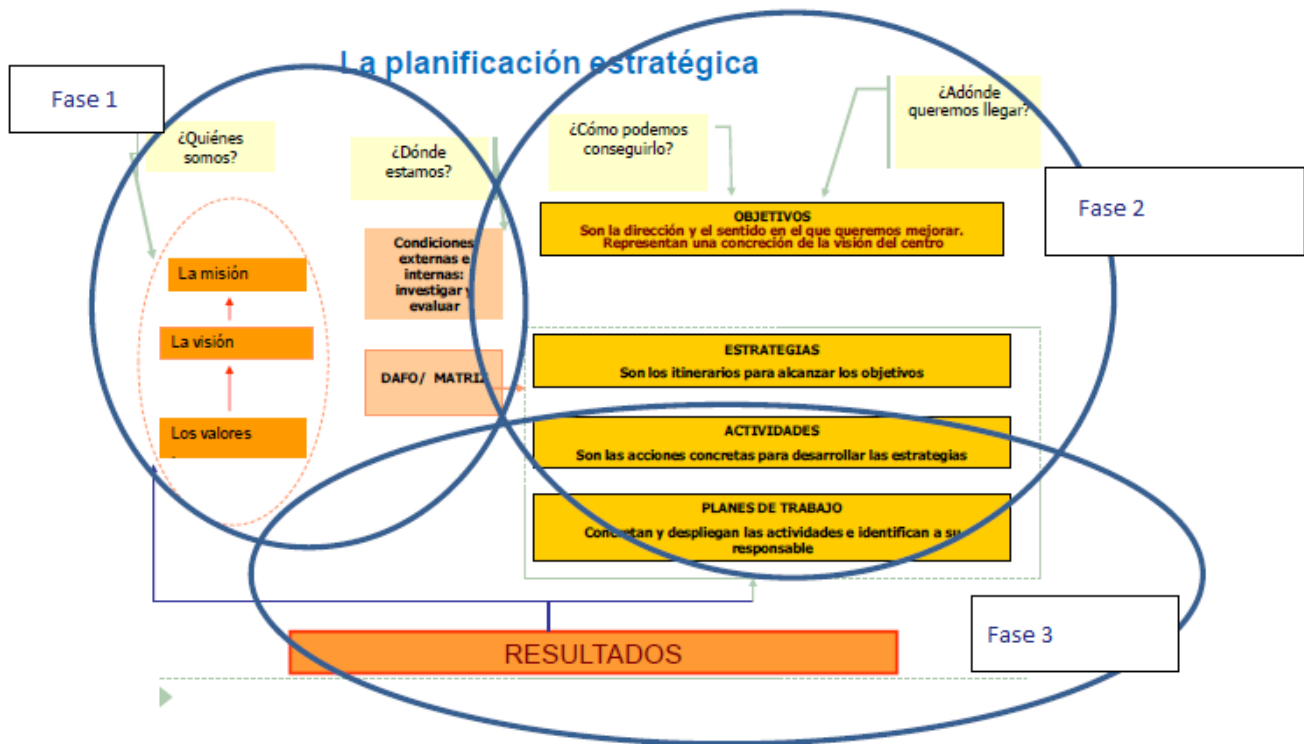
6. La estructura organizativa, la cual contempla la elaboración y/o actualización del organigrama, manual de descripción de funciones y especificación del reglamento de régimen interior, de modo que responda a las necesidades del establecimiento y que le posibilite un actuar eficiente.

7. El plan anual operativo y programas de acción, que considera el desarrollo y control de las actividades derivadas de los objetivos estratégicos preferentes que el establecimiento fija para cada año escolar (Plan Anual Operativo), y un conjunto de actividades que apuntan a la consecución de los objetivos (Programas de Acción).

La planificación estratégica a partir de los principios compartidos con la comunidad convertida en un PEI, lleva a objetivos y acciones para mejorar la calidad de la educación.

Las principales etapas generales que constituye la construcción de un plan estratégico se ejemplifican en el siguiente esquema: Fases de la planificación estratégica.

Figura 2



Fuente: Orientaciones Taller I. (s.f)

En síntesis, según Climaco (2012), para la construcción del concepto de planificación estratégica se debe tener como base las siguientes consideraciones:

“La planificación es un momento importante como proceso, se elabora colectivamente, necesariamente involucra la participación de diversos actores, en este caso directivos, estudiantes, empleados y miembros de la comunidad, se orienta al crecimiento, porque trata de generar una imagen compatible y sostenible endógenamente por los diversos actores sociales que participan en el proceso, no consiste en una simple adición de opiniones o de posiciones personales o grupales, debe ofrecer una imagen de futuro, lo cual es un elemento distintivo de la planificación estratégica que se constituye por la problemática, la visión y la misión. La problemática consiste en aquellos elementos que conforman una brecha entre lo que debe hacerse (según valores, normas y expectativas) y lo que se hace (según datos y percepciones).

Prevé un compromiso para la acción, que debe orientarse a la transformación efectiva, por lo que debe motivar e interesar a los actores claves de las acciones, lo cuales necesitan creer en la imagen de futuro e involucrarse en su consecución. Provee de viabilidad, pues existe una doble función en la relación entre el concepto de viabilidad e imagen futura. Provee de aprendizaje, dado que el resultado más valioso en el proceso de planificación, se puede dar a nivel institucional, grupal o social”. (p. 9)

## **2.2.4 Los Sellos Educativos**

Los sellos educativos expresados en el PEI son la verbalización de aquellas metas personales de cada establecimientos que se desean lograr y que lo hace a su vez distinto a otros establecimientos, en otras palabras es la identidad de la institución, en los sellos se hace en relación a los ámbitos valóricos, académico, ético y moral.

En Chile, se define a los sellos educativos:

“Como los elementos que caracterizan, sintetizan y reflejan la propuesta formativa y educativa que una comunidad quiere desarrollar; son los elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y la diferencian de otros proyectos educativos” (Plan de Aseguramiento de la Calidad, 2016, p.2).

Además se define como:

- Visión

La Visión constituye una parte importante de la elaboración de un PEI, es una mirada a largo plazo que no tiene tiempo ni espacio, es el ideal al que se quiere lograr y que orienta e ilumina la acción que vislumbra a partir de la Misión. La Visión juega un rol primordial en la elaboración de un PEI, ya que ésta constituye una mirada en perspectiva, y está orientada por aquellos elementos constitutivos de la Ley General de Educación (Ley 20.370), potenciando el sentido de la Formación Integral (Mineduc, 2015, p. 33).

- Misión

Corresponde a la razón de ser de la organización. Permite identificar los propósitos y límites de ella, es decir, la declaración fundamental que le da el carácter constitutivo a la organización y a su acción. Describe cuál es el propósito hoy y de futuro. La Misión determina la estructura de la organización, los criterios de asignación de recursos, las posibilidades de desarrollo de las personas, etc.

La Misión es una mirada del “deber ser educativo” pero ubicado en un tiempo y espacio determinado, en la cual se incluyen los distintos elementos que integran la realidad de un establecimiento educacional, sus propósitos más concretos y una visión de los estudiantes que se quiere formar. Es la respuesta a lo que se quiere lograr. Aquí se explicita la razón de la existencia del establecimiento, las expectativas, compromisos y desafíos que se propone alcanzar en un mediano y largo plazo. Se plantean a grandes rasgos los elementos educativos que guiarán el accionar formativo del establecimiento educacional (Mineduc, 2015, p. 33).

Con la ley de inclusión se fortalece las características propias de los sellos educativos, los referidos a la libertad de enseñanza cobran mayor relevancia, ya que la comunidad tendrá la opción elegir entre los establecimientos el proyecto educativo que se acerque más a sus intereses, por lo cual ahora las escuelas, colegio o liceos no tendrán selección de los alumnos.

Los sellos educativos de cada establecimiento son creados por la comunidad educativa con el fin de represente su contexto, sus ideas y anhelos. La idea es que contengan ciertos elementos característicos que ayudarán a diferenciarse de otros establecimientos, para ejemplificar, se da el caso de colegio con sellos religioso como los católicos, evangélicos, entre otros, también existen establecimientos con sellos deportivos, otros con sellos artísticos, etc. Lo importante es que cada unidad educativa logre fortalecer su identidad.

A partir del año 2014, la comunidad educativa cuenta con espacios para poder elaborar sus sellos educativos como la misión, visión, perfiles y valores. La literatura dice que existe una relación directa y positiva entre tener un buen PEI (sus sellos

educativos) y un PME (estrategias, objetivos, planes y acciones), por lo cual el MINEDUC invierte en espacios de reflexión pedagógica en la construcción de los sellos, con la idea de que se realice la sociabilización lo que deben ser en espacios de conversación y diálogo por toda la comunidad educativa como los profesores, asistentes de la educación, padres y apoderados.

En el informe *Proyectos Educativos en el sistema escolar chileno: una aproximación a las libertades de enseñanza y elección* de Villalobos y Salazar (2014) se realiza un análisis de los proyectos educativos en Chile mediante seis líneas de investigación: sistema de mercado, educación privada y pública, libertad de elección, derecho a la educación, accountability (rendición de cuentas) y calidad escolar. Aquí se señala que en realidad en nuestro país no existe gran variedad de Proyectos Educativos. La mayoría de los proyectos chilenos se definen en tres líneas principales: desarrollo integral, excelencia académica y educación valórica. Estos son los sellos que identifican a nuestros establecimientos (Alvarado,2015, p. 11).

Los establecimientos no entregan la importancia a los sellos educativos, no son capaces de crear su identidad. Sobre todos los establecimientos municipales que con el paso del tiempo se están extinguiendo. Los líderes de nivel medio como los directores y jefes técnicos creen que es solo burocracia, pero la verdad que tener sellos que identifiquen el quehacer motivacional de un lugar ayuda entre muchas cosas a que la unidad educativa se sienta comprometida y alineada a su escuela, colegio o liceo y a su vez captura el interés de posibles nuevos integrantes a la escuela.

## 2.3 Conclusiones del Marco Teórico

Desde la década del 90 la política educacional ha ido evolucionando en la resolución de sus principales problemas, antes su primer conflicto era la cobertura hoy lo es la calidad y equidad en la educación, que se han ido ganando terreno cumpliendo las demandas de la sociedad con diversas leyes como la SAC, SEP, inclusión, etc. entre otras, la más importante la ley LGE que es en la que se enmarca la política educacional y la creación de instituciones como las agencia de calidad entre otras.

En esta nueva mirada el MINEDUC (2015), enfatiza el rol del Director como líder educativo, capaz de motivar y comprometer a la unidad educativa para mejorar los aprendizajes de los alumnos, además mejorar la calidad de los servicios evaluando no solo números sino que también el desempeños de los establecimientos con un instrumento que define las acciones esperadas que le entregarán orientación técnica a cada estamento para garantizar la calidad desde el sostenedor, hasta los docentes.

Esto se lleva a la práctica con la autonomía que tienen los establecimientos para crear su propio proyecto educativo institucional, los cuales deben ser liderados el equipo directivo y recoger toda visión de la comunidad, para ello el Ministerio ha generado herramientas técnicas para colaborar con los establecimientos para recoger información con espacios destinados para ello, los proyectos educativos cuentan con un ideario en donde se imprime el sentimiento y aspiración que tiene como institución en los sellos educativos, los que se obtienen a partir de una planificación estratégica, que ayuda a visualizar la toma de las mejores decisiones para llevarla a acciones que conduzcan a la organización de las acciones, la planificación estratégica se comenzó a utilizar como una herramienta del área comercial, que posteriormente se ha utilizado en otros campos como el de la educación, uno de los primeros pasos utilizados para definir acciones y estrategias es el uso del análisis FODA, la construcción del PEI se utiliza posteriormente en la construcción del proyecto de mejoramiento educativo (PME).

Los sellos deben ser únicos y hacer la diferencia con otros establecimiento, ya que son el Corazón que debe mover a toda la unidad educativa, pero se cumple cuando



tiene el requisito indiscutible, que su creación sea compartida por todos, y es tarea del director y su equipo de gestión difundirlos y ponerlos en práctica.

### **3. Diseño metodológico de la investigación**

#### **3.1 Fundamentación del tipo de investigación**

El diseño metodológico de esta investigación según su finalidad corresponde al paradigma hermenéutico interpretativo, correspondiente a la metodología cualitativa del tipo descriptiva, la cual se justifica por la naturaleza empírica que se da en su entorno natural en esta investigación por la búsqueda de la comprensión y la profundización de fenómenos planteados y basados en la realidad que viven los sujetos de este estudio.

La investigación de acuerdo a las fuentes de información se basa en recopilación de fuentes secundaria debido a que la información recogida “corresponde a información las que operan con datos y hechos recogidos por distintas personas y para otros fines e investigaciones diferentes” (Cisterna, s.f, p.116).

#### **3.2 Explicitación y características de la unidad de estudio**

El primer establecimiento educacional “X” es de la comuna de Chillán en una localización de zona urbana cuenta con educación pre básica y básica, esta escuela es de dependencia municipal contando con una planta docente de 27 personas que atienden una matrícula de 239 alumnos (as) que poseen una condición socioeconómica baja e índice de vulnerabilidad de 63%.

Funciona con Jornada Escolar Completa con todos los cursos de la escuela desde las 8:30 A.M. hasta las 16.00 hrs. de lunes a jueves; los viernes desde las 8:30 hasta las 13:40.

Este establecimiento fue fundado el 13 de junio del año 1957, desde el 2014 tiene un nuevo edificio, cuenta con ocho salas de clases que atiende a cada uno de los cursos de la enseñanza básica. Amplio comedor, hall, sala de computación, dos laboratorios móviles de computación y dos laboratorios móviles de ciencias. Para la lectura se cuenta con una biblioteca CRA equipada y cómoda, con una serie de textos al servicio de la comunidad educativa. Para el apoyo de las Necesidades Educativas especiales, se cuenta con una sala de Integración para dar apoyo personalizado a los estudiantes que lo requieran. Cuentan para la recreación con una multicancha.

Se describe en la tabla N° 1 resultados del puntaje SIMCE 2017

Tabla N° 1

<b>SIMCE 2017</b>		
<b>Grupo socioeconómico (GSE): medio bajo</b>		
	Lenguaje	Matemática
<b>4° Básico</b>	262	266
<b>8° Básico</b>	250	236

El segundo establecimiento educacional “Y” es de la comuna de Chillán en una localización de zona urbana cuenta con educación pre básica y básica, esta escuela es de dependencia municipal contando con una planta docente de 25 personas que atienden una matrícula de 165 alumnos (as) que poseen una condición socioeconómica baja e índice de vulnerabilidad de 97,7%.

La Escuela fue creada el año 1905 con la denominación de Escuela Superior de Hombres N° 6, se ubicaba en la calle Cocharcas de la ciudad. Posteriormente, debido al terremoto del año 1939 se traslada a las cercanías de la Media Luna de Chillán, a un edificio de madera localizado en la calle Palermo esquina Bombero Lagos hasta que, en agosto de 1964 un incendio la destruye completamente, debiendo ser trasladada a las dependencias de la Escuela Superior de Niñas N° 10 hasta octubre de 1966, fecha en que se traslada al lugar actual, terreno en aquel entonces perteneciente al Fundo Santa Rosa, ex Escuela Normal. Mediante el Decreto N° 1.471 del 22 de diciembre de 1972 la Dirección de Tierras y Dirección de Fronteras hace entrega de los terrenos que actualmente ocupa. En el año 1965 se construye la primera etapa de la Escuela, 733 metros cuadrados; la segunda etapa se construye en 1968, 1.053 metros cuadrados y la tercera, en 1972 con 279 metros cuadrados más. Se inscribe en Impuestos Internos con el Rol N° 772 – 5. Denominada como Escuela Superior N° 6, pasa a llamarse Escuela D-253 según Decreto N° 1.049 del 22 de septiembre de 1978. Luego, por Resolución Exenta N° 001122, del 7 de septiembre de 1990 y, a contar del 1° de agosto

del mismo año, pasa a llamarse Escuela “Y”. El año 2002 ingresa a Jornada Escolar Completa, lo que significa construcción de nuevos sectores de salas, oficinas y comedor, con 1.183,82 metros cuadrados que, sumados a lo anterior proporciona una superficie de 3.249 metros cuadrados de edificación. La superficie total de la Escuela es de 6.480 metros cuadrados.

Se describe en la tabla N° 2 resultados del puntaje SIMCE 2017

Tabla N° 2

<b>SIMCE 2017</b>		
<b>Grupo socioeconómico (GSE): Bajo</b>		
	Lenguaje	Matemática
<b>4° Básico</b>	269	260
<b>8° Básico</b>	265	270

### 3.3 Explicitación de los sujetos de estudio

Para la investigación los sujetos de estudio fueron todos los estamentos de las escuelas “X” y la escuela “Y” de la comuna de Chillán, director (a) o el jefe de UTP, con 3 docentes, 2 asistente de la educación, 3 estudiantes del centro de alumnos y 2 representantes del centro de padres y apoderados. Se detallan a continuación en la tabla N°4.

**Tabla N° 4**

Unidad Educativa Escuela Municipal:	Estamento					Total
	Directores	Docentes	Asistentes de la educación	Estudiantes	Apoderados (as)	
"X"	1	3	2	3	2	11
"Y"	1	3	2	3	2	11
Total	2	6	4	6	4	22

### 3.4 Instrumentos y/o técnicas utilizadas de la recopilación de la información

Para recoger de mejor manera la información de los sujetos de estudio y en concordancia con la metodología utilizada, se procedió a la utilización del instrumento de entrevista del tipo Semiestructurada para posteriormente ser analizados por medio de una triangulación hermenéutica.

### 3.5 Tabla de especificaciones utilizada para operacionalizarla investigación

Para operacionalizar la información se ordeno de acuerdo a categorías, subcategorías, instrumentos y estamentos, según lo especificado en la tabla N°5.

**Tabla N° 5**

Categoría	Subcategoría	Instrumento	Estamento
A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.  A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI.	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Docentes</li> <li>• Asistentes de la educación</li> <li>• Alumnos</li> <li>• Apoderados</li> </ul>

<p>B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso por parte de los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos.</p> <p>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</p>	<p>Entrevista</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Docentes</li> <li>• Asistentes de la educación</li> <li>• Alumnos</li> <li>• Apoderados</li> </ul>
---	--	-------------------	---

## **4. Presentación de los Resultados de la Investigación**

### **4.1 Procedimiento de Análisis de la información**

Los resultados de la investigación sobre la difusión de los sellos educativos en la prácticas directivas obtenidas a partir de entrevistas realizadas a todos los estamentos de la comunidad educativa los cuales se componen de estudiantes, padres y apoderados (as), asistentes de la educación, profesores y a un integrante del equipo directivo, las que tuvieron lugar en la segunda, tercera semana del mes de noviembre y la primera semana de diciembre del año en curso, en dos establecimientos de la comuna de Chillán.

Para construir el corpus que represente los resultados de la investigación, se presentarán los datos por establecimiento comenzando por la escuela Las “X” y posteriormente escuela “Y”, primero se transcribió la información dada por los sujetos de estudio en la entrevista, luego se realizó la reducción de la información y se interpretó de manera ascendente en primer lugar por sujeto y por sub categoría, en seguida por sujeto y categoría, posteriormente se sacan inferencias interpretativas por categorías a nivel de unidad de estudio y finalmente de todo el estamento, para dar paso al análisis de los resultados con la triangulación hermenéutica la que nos dará el escenario que permitirá tener un panorama más amplio sobre los establecimientos.

En primer lugar se darán a conocer los resultados de la escuela “X”, se presentarán los resultados por sujeto para cada categoría del estamento directivo, docentes, asistentes de la educación, apoderados (as), estudiantes y posteriormente el resultado de nivel estamento agrupado por unidad de estudio.

En segundo lugar se darán a conocer los resultados de la escuela “Y”, también se presentarán los resultados por sujeto para cada categoría del estamento directivo, docentes, asistentes de la educación, apoderados (as), estudiantes y posteriormente el resultado de nivel estamento agrupado por unidad de estudio.

Finalmente, dar inferencias interpretativas por categoría para todo el estamento y realizará la presentación del cruce de los resultados en una conclusión de los datos obtenidos.

## **4.2 Triangulación de Datos y síntesis de resultados**

### **4.2.1 Resultados Obtenidos por cada sujeto para cada categoría**

La primera unidad de estudio “X” entrega la siguiente información por estamento:

#### **Resultados obtenidos del director para:**

##### **Categoría A:**

Se infiere que el director realiza una difusión no intencionada, por medio de la práctica la cual es participativa, generalmente no tiene oposición de la comunidad educativa,.

##### **Categoría B**

Se infiere que existe compromiso de la comunidad porque ellos se sienten motivados por el modelo participativo de su liderazgo, se otorga la elección del apoderado (a) a otros factores.

#### **Resultados obtenidos por los (as) docentes para:**

##### **Categoría A:**

Docente 1: Se infiere que el equipo directivo sociabiliza los sellos y se difunden por medio de acciones, las acciones resultan insuficientes pues no son periódicas.

Docente 2: Se infiere que el equipo directivo realiza amplias actividades de difusión por medio de la participación, que aun así se realiza una difusión en formal, dado el trabajo considera suficientes los tiempos destinados a mostrar los sellos, ella sabe en qué consisten los sellos.

Docente 3: Se infiere que el equipo directivo realiza un fuerte trabajo en el cumplimiento de los sellos, por medio de actividades y diferentes espacios para difundir



como consejos de profesores, en las reuniones de apoderado, reuniones de centro apoderados, llevo a la práctica los sellos en los talleres de JEC como los talleres de artes, y ciencias en las salidas pedagógicas, se entiende lo que son los sellos y los difunde a la comunidad por medio de actividades, cree que los apoderados están comprometidos con la escuela.

### Categoría B

Docente 1: Se infiere que el equipo directivo realiza acciones para motivar a los docentes, como por ejemplo la planificación de las actividades es en conjunto pero no se supervisan si se cumplen o no los sellos, y su mayor compromiso esta dado por el compromiso en realizar acciones por la escuela.

Docente 2: Se infiere que el equipo directivo motiva a los docentes por medio del buen trato y la participación, se concretan los talleres que fortalezcan el PEI, ella cree que los (as) apoderados (as) buscan conocer más de la escuela.

Docente 3: Se infiere que el equipo directivo acarrea a sus docentes por medio de sus acciones motivadoras, se sienten apoyados, valorados y reconocidos, reconoce a su líder, tienen definidos sus roles se refleja compromiso.

### **Resultados obtenidos por los (as) asistentes de la educación para:**

#### Categoría A

Asistente 1: Se infiere que al ser parte del grupo de los asistentes de la educación y por lo tanto no ha participado actividades de difusión y explicación.

Asistente 2: Se infiere que él es parte de los asistentes de la educación profesionales por lo tanto participa de manera activa en los consejos relativos a la difusión y explicación de los sellos, el equipo directivo realiza actividades de difusión y explicación de los sellos en reuniones, charlas, aunque considera que los tiempos son insuficientes y que falta explicar a los (as) apoderados (as) y a los alumnos (as)

## Categoría B

Asistente 1: Se infiere que el equipo directivo no ha realizado acciones para comprometer a los asistentes con los sellos y eso se debe a que no hay tiempo o tienen muchas actividades curriculares que cubrir, a pesar de ello se siente motivada y comprometida.

Asistente 2: Se infiere que el equipo directivo si ha realizado acciones para motivar a los asistentes, el están muy de acuerdo con los sellos, él se siente comprometido y motivado por la escuela

### **Resultados obtenidos por los (as) apoderados (as) para:**

#### Categoría A

Apoderado (a) 1: Se infiere que el equipo directivo da a conocer los sellos al inicio del año y quienes lo hacen son los docentes, los entienden y saben su importancia.

Apoderado (a) 2: Se infiere que el equipo directivo da a conocer los sellos al inicio del año y quienes lo hacen son los docentes, los entienden y valoran su impacto en profesores y alumnos (as)

#### Categoría B

Apoderado (a) 1: Se infiere que la apoderada se siente motivada y comprometida de pertenecer a ese proyecto por el buen ambiente, el cariño y entrega de los (as) docentes, por lo tanto ella participa de las actividades

Apoderado (a) 2: Se infiere que la apoderada está muy comprometida y motivada de estar allí por el trato que recibe su hijo, así es que ella también participa en la escuela.

### **Resultados obtenidos por los (as) estudiantes para:**

#### Categoría A

Estudiante 1: Se infiere que se dan a conocer los sellos por dos medios publicándolos y explicándolos.

Estudiante 2: Se infiere que no hay una práctica sistematizada de la difusión y explicación de los Sellos.

Estudiante 3: Se infiere que no hay una práctica sistematizada de la difusión y explicación de los Sellos dado que se le explica a los padres y no a los alumnos (as)

#### Categoría B

Estudiante 1: Se infiere que se siente motivado y comprometido con su escuela, debido a la participación activa que el estudiante realiza

Estudiante 2: Se infiere que se siente motivado y comprometido con su escuela, debido a la participación activa que el estudiante realiza, su permanencia en la escuela es porque a la familia le gusta el PEI

Estudiante 3: Se infiere que se siente motivado y comprometido con su escuela, debido a la participación en actividades extraescolares, su llegada a la escuela es por recomendaciones y por la cercanía con su hogar.

**La segunda unidad de estudio “y” entrega la siguiente información por estamento:**

**Resultados obtenidos del equipo directivo para:**

Categoría A:

Se infiere tiene recursos económico para financiar la difusión de los sellos, que la escuela quiere presentar un correcto procedimiento para elaborar sus sellos, difundirlo y explicarlos, situación que se contraponen con el problema que han tenido como escuela al implementar los sellos, pues según sus palabras la comunidad no entendía hacia donde apuntaban, lo cual es una contradicción

Categoría B

Se infiere nuevamente que la escuela quiere presentar un correcto procedimiento para comprometer y motivar a la comunidad educativa, sin embargo, en su relato hace mención a lo bien que trabaja la comunidad educativa, no se usa la palabra “trabajamos”, “nos quedamos hasta tarde”, etc. Se entiende que existe un trabajo segregado por estamentos.

**Resultado obtenidos por los (as) docentes para:**

Categoría A:

Docente 1: Se infiere que se realiza una difusión de los sellos en la libreta o en reuniones en espacios destinados para ello, articula los sellos con los programas de estudios, considera que el equipo técnico ha destinado suficiente tiempo para la difusión y que es muy importante darlos a conocer.

Docente 2: Se infiere que el equipo directivo difunden muy poco los sellos y que la actualización y revisión no se hace de manera compartida, les exigen a los docentes escribir los sellos en las planificaciones, se difunden con los estudiantes poco casi nada con los apoderados.

Docente 3: Se infiere que no realiza difusión de los sellos, el equipo directivo no posee una estrategia que considere la opinión de todos los actores de la comunidad educativa, trabaja solo un extracto de ellos con el cual se siente identificada, valora poder conocerlos, y cree que los apoderados no los entienden.

#### Categoría B

Docente 1: Se infiere que el equipo directivo realiza actividades de difusión las cuales no son muy motivadoras para sus docentes, tienen algunas prácticas instaladas para incorporar en los sellos, pero solo se comprenden algunas.

Docente 2: Se infiere que se realizan prácticas de difusión, pero que son insuficientes pues no se trabajan de manera intencionada, logran captar la motivación de los (as) docentes y que deben ser supervisadas identificando que es parte del trabajo directivo

Docente 3: Se infiere que no se realizan prácticas de motivación para todos, segregan los sellos y solo trabajan los que les interesa, es partidaria que se revisen las acciones que se realizan en las escuela ya que es parte de la motivación, el compromiso lo ve relegado en un extracto de los sellos que más le acomodan al docente

#### **Resultados obtenidos por los (as) asistentes de la educación para:**

#### Categoría A

Asistente 1: Se infiere que ella es parte de los asistentes de la educación no profesionales, los que no han tenido una participación activa en difusión y explicación de los sellos, se observa que los sellos se ven parcialmente, solo para algunos.

Asistente 2: Se infiere que ella es parte de los asistentes de la educación profesionales, ha observado prácticas de difusión y explicación de los sellos es más amplia, el equipo directivo realiza su difusión en espacios planificados para ellos.

## Categoría B

Asistente 1: Se infiere que ella solo a participado parcialmente de la creación de los sellos, pero en el trascurso posterior no ha tenido una participación, aun así se siente comprometidas y motivada con un sello.

Asistente 2: Se infiere que el equipo directivo si ha realizado acciones para motivar a los asistentes ya que siente que en la escuela funcionan los sellos, debido a que ve otras realidades y las compara, y menciona algunas de las formas para difundir los sellos.

### **Resultados obtenidos por los (as) apoderados (as) para:**

#### Categoría A

Apoderado (a) 1: Se infiere que el equipo directivo da a conocer los sellos al inicio del año y quienes lo hacen son los docentes, los entienden y saben su importancia.

Apoderado (a) 2: Se infiere que no se difunden de la misma manera los sellos para todos, para algunos no son conocidos, quienes difunden los sellos son los profesores, ella dice conocerlos y participar en ellos

#### Categoría B

Apoderado (a) 1: Se infiere que no conoce mucho de los sellos y destaca el envío de notitas para la casa y la realización de algún taller.

Apoderado (a) 2: Se infiere que la escuela realiza una difusión escasa en las reuniones de apoderado y que no es un factor determinante para pertenecer a esa escuela.

### **Resultados obtenidos por los (as) estudiantes para:**

#### Categoría A

Estudiante 1: Se infiere que no hay prácticas de difusión y explicación de los sellos para todos, se entregan solo a principio de año, pero no los entienden

Estudiante 2: Se infiere que el equipo directivo elabora algunas actividades de difusión de los sellos y de explicación.

Estudiante 3: Se infiere que el equipo directivo y los docentes elaboran algunas actividades de difusión y explicación, y que son comprendidas y se valoran.

#### Categoría B

Estudiante 1: Se infiere que no hay motivación con la escuela debido a que ha pasado un conflicto familiar, lo que provoco su llegada a la escuela de manera involuntaria pero si tiene compromiso a participar en las actividades que se necesite, su llegada a la escuela fue azar.

Estudiante 2: Se infiere que se siente motivado y comprometido de pertenecer a su escuela, valora el ambiente que hay, y trata de llevar a la práctica los valores que están dentro de los sellos, le gusta participar en actividades extraescolares junto a sus compañeros.

Estudiante 3: Se infiere se siente incluido en esta escuela lo que hace que se sienta motivado y comprometido con su escuela, participa en actividades extraescolares y valora el cariño con que lo tratan.

#### **4.2.2 Resultados obtenidos por cada categoría a nivel de estamento agrupado por unidad de estudio**

**La primera unidad de estudio “X” entrega la siguiente información por estamento.**

##### **Resultados obtenido del estamento directivo.**

A través de una entrevista al director de la escuela “X” se le pregunto sobre la categoría A. “Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación” declarados en su PEI, él expresa la siguiente información:

##### Categoría A:

Referido a la difusión de los sellos declarados en el PEI, en su escuela difunde los sellos de su establecimiento en espacios participativos con los estudiantes, una de la forma de difundirlos es ejecutándolos por lo menos dos de ellos en un mes con las actividades que se realizan las cuales no se basan en una planificación sino que surgen espontáneamente de la necesidad que tengan y como prioridad se usa como criterio el que otorgue un aprendizaje significativo, a su vez los apoderados participan de la difusión de los sellos por medio de reuniones mensuales en donde se entregan lineamientos de la escuela y se realiza la comunicación del PEI a toda la unidad educativa, en la difusión han sido pocas las dificultades que han presentado pero de forma muy excepcional se han encontrado en el estamento docente. En cuanto a la explicación de los sellos declarados en el PEI, él comunica que para explicarlos y que sean comprendidos por todos lo hace de forma implícita, llevándolos la práctica por medio de los talleres, a su vez él observa que su unidad educativa si comprenden los sellos ya que valoran su trabajo y a su vez la comunidad se compromete a trabajar.

##### Categoría B:

Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa” explicación, motivación y compromiso de los sellos declarados en su PEI, él expresa la siguiente información:



Respecto de impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos, él director menciona que los estímulos que han resultado eficaces para motivar sus docentes están dados por las relaciones humanas que son claves desde la neurociencias, por lo cual él otorga entre muchos estímulos la flexibilidad horaria, así mismo los docentes y asistentes de la educación se sienten motivados y se observa en el compromiso que le otorgan al ejecutar en la jornada diaria, además ellos son gestores de ideas que son consideradas.

Acercas de impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos, él director dice que el proyecto educativo de este establecimiento está elaborado con acciones viables al contexto educativo, intenta que sea participativo, generalmente trata de mantener informados a los apoderados, por otra parte los docentes son los que están a cargo de las actividades y son actores principales del proyecto educativo, lo cuales adquieren compromiso, se resalta que siempre se trata de fortalecer la convivencia por medio de la participación de los adultos, respecto del monitoreo que puede realizarse en la comunidad educativa sobre prácticas orientadas al cumplimiento del PEI, establece que es un carencia supervisar, evaluar y retroalimentar. Sin embargo, la elección de esta escuela está dada por el proyecto educativo que ofrece que con el nuevo sistema de admisión favorece la difusión del proyecto educativo, sin embargo existen otros como los apoderados de pre kínder, que llegan por factores como la localización y/o por comentarios,

### **Resultados obtenidos del estamento docente de aula por cada categoría**

Por medio de la realización de una entrevista, que se utiliza como medio para recopilar información, a tres docente de aula de cada ciclo de la escuela "X", para conocer la percepción que poseen los docentes de la escuela referidos a la gestión que realiza el equipo directivo en función de la difusión, explicación, motivación y compromiso de los sellos:

#### **Categoría A:**

Las profesoras dan a conocer según su percepción de acuerdo a las formas en las cuales se difunden los sellos declarados en el PEI, la primera docente dice que se

sociabilizan y que se publican en distintos lugares de la escuela, la otra dice que se difunden en las actividades internas las cuales se muestran a la comunidad, la tercera docente dice que se difunde en los distintos consejos con los distintos estamentos como los consejos de profesores, reuniones de apoderados, del centro de padres y coincide con la primera docente con la difusión por medio de actividades extracurriculares, los espacios, canales y/o medios que utiliza el equipo técnico para difundir el PEI.

Las docentes llevan a la práctica los sellos difundidos por su equipo técnico participando de actividades extracurriculares como actividades deportivas, día de la pintura, y otras, además de los talleres JEC. Las docentes también difunden los sellos de su establecimiento en la primera reunión del año solo con los apoderados, mientras tanto a los alumnos no se explicitan, pero si se trabajan en las actividades diarias.

Al analizar si son suficientes los momentos y las prácticas invertidas para la difusión por parte del equipo directivo solo una de ella declara que es suficiente y dice que los tiempos están bien asignados, sin embargo las otras docentes dicen que falta tiempo para profundizarlas, en la práctica diaria se trata de cumplir con los sellos pero falta mayor verbalización de la difusión del PEI.

Referido a la explicación de los sellos declarados por parte del equipo directivos a los docentes ellas mencionan que lo consideran muy relevante e importante ya que en ellos se encuentran los lineamientos del trabajo pedagógico y extracurricular, a lo que una de ellas agrega que los docentes también son responsables. Las acciones que ellas realizan a su vez para difundir los sellos de su establecimiento con sus estudiantes y apoderados están dadas por una lectura de ellos a inicio de año, una de ella además los explica y la otra lo trabaja por medio de imágenes según una parte de los sellos que tienen relación a los valores.

Se infiere que la difusión hacia los docentes es suficientes en la escuela, se destinan espacios formales para ello, los que serían son insuficientes, debido a que no se hace de manera intencionada, pero no son determinantes, puesto que el director ha desarrollado impacto en la comunidad por medio de la ejecución de talleres y

actividades artísticas que es parte de sus sellos los que se viven al interior del establecimiento.

#### Categoría B:

En cuanto las actividades que realizó el equipo técnico para impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos, están dadas por la motivación y el compromiso que realizó el equipo técnico, siendo esta la herramienta más efectiva, además de contratar personal externo para fortalecer cierto aspectos de los sellos específicamente en el área artística.

Respecto de si consideran relevante que el equipo técnico supervise si la unidad educativa lleve a la práctica los sellos, las tres docentes están de acuerdo para llevar un control de lo que se hace, y una docente además agrega que los docentes tienen muy arraigados los sellos en su quehacer diario. Ellas a su vez reflejan su compromiso con los sellos de su escuela en la participación activa de todas las actividades curriculares y extracurriculares que son parte de su PEI.

Finalmente ellas creen que los padres y apoderados escogen su establecimiento por los sellos que la escuela ofrece, por eso se ha incrementado la matrícula, debido a la difusión que ha tenido por distintos medios, lo que ha llevado a que los apoderados se sientan más involucrados con el establecimiento.

Se infiere que al impulsar la motivación docente de llevar a la práctica los sellos por parte del equipo técnico, en lo referido a acciones efectivas, las tres docentes se sienten motivadas de cumplir en el quehacer diario con los principios del PEI, los cuales participan con entusiasmo de las actividades y en este caso la herramienta eficaz para motivar pasa por el entusiasmo, motivación y energía que el equipo técnico pone al momento de trabajar en equipo ya que se sienten apoyadas, valoradas y reconocidas.

## **Resultados obtenidos del estamento asistentes de la Educación por cada categoría**

Por medio de entrevista a dos asistentes de la educación una corresponde a la función de inspectora educacional y el otro del área de psicología, para conocer la percepción que poseen referido a la gestión que realiza el equipo directivo en función de la difusión, explicación, motivación y compromiso de los sellos:

### Categoría A:

La difusión de los sellos declarados en el PEI los asistentes contraponen declaraciones dado que uno menciona que solo en ocasiones se recuerdan los sellos, sin embargo, el otro asistente de la educación menciona que hay dos formas de difundirlos uno con el equipo de docente y la otra con los apoderados y alumnos, lo realizan en espacio como reuniones o charlas, por medio de exposición de los sellos así también de la sociabilización de ellos. Respecto de la divulgación que ellos realizan como funcionarios, solo uno participa en la difusión, sin embargo el otro manifiesta participar de los diversos talleres. A su vez ambos consideran coincidentemente que no son suficientes los tiempos destinados a la difusión de los sellos debido a las múltiples actividades que posee el cuerpo directivo, pero que estos hacen su mayor esfuerzo.

Relativo a la explicación de los sellos declarados por el equipo directivo, ellos concuerdan en que es muy importante que ellos los expliquen de tal forma que sean entendidos con claridad por los asistentes de la educación con la finalidad de poder transmitirlos y así todas las acciones que se realicen sean convergentes. Por otra parte, los asistentes también coinciden en otro punto relacionado con que tanto padres como alumnos no entienden la visión y la misión de la escuela, ellos lo atribuyen a una falta de divulgación y porque no existen muchos canales de comunicación para internalizarlos debido a la falta de tiempo. El equipo directivo generalmente realiza acciones para motivar a los asistentes de la educación debido a que en ocasiones hay falta de comunicación por las diversas actividades que surgen en un día de trabajo.

Ambos se sienten motivados de poner en práctica los sellos ya que tienen una disposición positiva a los sellos que además coinciden con la vocación personal.

#### Categoría B

En relación a como el equipo técnico impulsa el compromiso de llevar a la práctica los sellos, ellos mencionan que lo hacen al difundir los sellos pero se da el énfasis a el entusiasmo y motivación que transmiten logrando generar en los distintos estamentos y eso da como resultado el compromiso por las distintas actividades que se fundamentan en el PEI, creen que es muy relevante cumplir con los sellos institucionales debido a que el compromiso es racional y se puede manipular de distintas maneras, razón por la cual ellos están de acuerdo que el equipo directivo debería supervisar su cumplimiento, lo cual no garantiza el éxito de su cumplimiento, ambos concuerdan que ellos reflejan su compromiso con los sellos educativos en todas las actividades diarias que realizan en la escuela.

Y finalmente tienen la convicción que los apoderados escogen su establecimiento por el proyecto educativo que ofrecen debido que ha subido mucho la matrícula de la escuela y lo atribuyen a la difusión que ha tenido por medios masivos y por el boca a boca de los apoderados, lo que genera un efecto de imagen a la opinión pública.

#### **Resultados obtenidos del estamento padres y apoderados (as) por cada categoría**

En las entrevistas realizadas para conocer la percepción del estamento de los padres y apoderados, que en este estudio corresponde a dos apoderadas, sobre la relación a la gestión que realiza el equipo directivo para difundir los sellos institucionales.

#### Categoría A:

Se hace referencia a que se realiza en reuniones del centro general de padres a principio de año y que los tipos de talleres que se realizan apuntan a la difusión realizada solo por el director y los profesores, los cuales se explican de forma clara y

ellas pueden entender. Ellas sienten que las motivan a participar activamente en las actividades de la escuela como los talleres que dan.

#### Categoría B:

Esto se da principalmente por el ambiente familiar instaurado y por los resultados positivos que dan dado. La principal motivación que sienten las apoderadas está dada por la satisfacción que sienten y por el trato que reciben tanto los alumnos como por los apoderados y por la llamada vocación que tienen los docentes que se desempeñan ahí, según las palabras de las entrevistadas. Respecto de cómo el equipo directivo impulsa el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos en los padres y apoderados, ellas hacen mención a que generalmente participan a todas las actividades que convocan los docentes, también asisten a reuniones y participando activamente en el establecimiento, por otra parte las apoderadas entrevistadas dicen escogen a este establecimiento por el proyecto educativo, sin embargo justifican su elección por la trayectoria de sus hijos mayores y por el compromiso de los docente.

#### **Resultados obtenidos del estamento Estudiantes por cada categoría**

Del estamento de los (as) alumnos (as) se entrevisto a tres estudiantes de segundo ciclo para conocer la percepción que ellos tienen referente a la gestión del equipo técnico sobre difusión, explicación, motivación y compromiso de los sellos.

#### Categoría A:

Referente a la difusión que realiza el equipo técnico de los sellos como la visión y la misión, dos de ellos declaran que son accesibles para quienes lo quieran encontrar y que se presentan a inicio de año, no obstante, uno de los entrevistados manifiesta que no se dan a conocer, y quienes lo difunden son solo el director y los profesores jefe, respecto a explicación de los sellos para la comprensión de los mismos por parte de los alumnos, está no coincide pues uno ellos manifiestan que solo una vez en el año se explican, otro que nunca lo haces y otro que se explican en charlas.

### Categoría B:

Por otra parte destaca que los (as) docentes logran motivar llevar a la práctica los sellos por sus acciones, entusiasmo y compromiso, pues se declaran motivados de pertenecer a su establecimiento porque sienten que son claves para que funcionen las actividades de su escuela, se sienten apoyado por los profesores, lo que genera que exista motivación de participar. Cuando se menciona el compromiso por llevar a la práctica los sellos ellos dicen que reflejan su compromiso con la escuela cuando participan de actividades extracurriculares, sin embargo ellos dicen que sus apoderados no escogieron el establecimiento por el proyecto educativo sino que en otros factores como cercanía, por continuidad familiar y por referencias de terceros.

### **La segunda unidad de estudio “Y” entrega la siguiente información por estamento**

#### **Resultados obtenido del estamento directivo por cada categoría**

A través de una entrevista al inspector general de la Escuela “Y” se le pregunto sobre las sub categorías que componen este diagnóstico sobre la difusión, explicación, motivación y compromiso de los sellos declarados en su PEI, él expresa la siguiente información:

### Categoría A:

Referido a la difusión de los sellos declarados en el PEI y los canales que utiliza para ello, manifiesta que se hace a través un obtención de fondos del ministerios, el que contempla los gastos asociados a la difusión de páginas web, la cual se complementa con la difusión de por un medio radial, y que un año se hizo en prensa, también en visitas a otras comunidades se distribuyen trípticos otra forma es a través reuniones periódicas con padres y apoderados y la comunidad en general, entre otras. La planificación que realizan para comunicar y difundir la visión y la misión es en los consejos escolar cuatro veces al año, donde están representantes del centro de padrea, alumnos, profesores, convivencia escolar, UTP, directora y representante del sostenedor y en el consejo de profesores, ya que su propósito es informar a toda la comunidad educativa, y la mayor dificultad de la difusión ha sido al inicio del proyecto

pues la comunidad no entendía el enfoque la idea es que los niños vinieran contentos, motivados se sintieran atraídos a la escuela, se dieron talleres de gastronomía, escalada. En relación a la explicación de los sellos declarados en el PEI ellos utilizan la exposición por medio de Power Point, también en la página web se explican y todos los años en octubre, noviembre y diciembre se dan a conocer los sellos, los cuales se observa que la comunidad los comprende cuando conversan con ellos y conocen los sellos. Respecto de como observan que los docentes y asistente de la educación se sienten motivados, ellos lo observan en el trabajo que ellos realizan, no se resta a trabajar, muchos dan horas extra para lograr el fin, se les debe dar un aplauso a los colegas y los estímulos eficaces son Incentivos como regalos pendrive, diplomas de honor, facilidades y flexibilidad en los horarios,

#### Categoría B:

En relación a como se crea un vinculo de compromiso con los sellos, el manifiesta que se genera gracias a que el proyecto se construyen entre todos, son cosas alcanzables y que siempre se está monitoreando. Además manifiesta que los apoderados escogen este establecimiento debido al proyecto educativo que ellos ofrecen porque sentimos que ellos han entendido el slogan y con el nuevo sistema SAE ingresan a la página WEB el o la apoderada busca el establecimiento y puede comparar y ver lo que cada apoderado quiere para su hijo y para el próximo año tiene una proyección de 33 alumnos para prekinder.

#### **Resultados obtenido del estamento docente por cada categoría**

Se entrevistaron a tres docentes de distintos ciclos a los cuales se le aplico la entrevista relacionada con la gestión directiva sobre la difusión, explicación, motivación y compromiso con los sellos educativos.

#### Categoría A:

Los docentes dicen que la difusión de los sellos educativos se realiza por focus group dos veces al años en donde se explican, sin embargo uno de ellos manifiesta que lo hacen solo una vez año y el tercer docente dice simplemente que no se realiza, en



cuanto a los canales o espacio para comunicar la visión y la misión se mencionan los consejos técnicos de profesores a través de informativos al inicio del año escolar también en las Jornadas pedagógicas para crear y modificación de los sellos, pero generalmente en las reuniones no se consideran las observaciones que se realizan en dicha reunión, a los apoderados también, en la primera reunión se tratan de explicar.

Respecto de la explicación de los sellos declarados en el PEI, los tres consideran de suma importancia la comprensión de estos ya que en base a ellos se realizan las actividades, además es necesario porque se comprende hacia dónde va la escuela, lo que se hace necesario es estar refrescando los sellos, debido a que llega gente nueva que debe interiorizarse, y los más antiguos necesitan un espacio de discusión y va de la mano con la importancia que se le da a los sellos, por lo tanto no se lleva a la práctica o no todos hablan el mismo idioma. Los docentes explican parcialmente los sellos a los alumnos sin muchos tecnicismos, con palabra clave y/o solo lo que ellos entienden de los sellos, a los apoderados en reunión de apoderados sola una entrevista se los explica, pero solo un extracto de los sellos. Los y la docentes respecto de saber si los alumnos y apoderados comprenden la visión y la misión, coinciden en señalar que los apoderados son lo que menos comprenden los sellos, pues son a los que menos se les comunican y porque no se le da énfasis a este tema, un docente cree que los estudiantes los entienden.

#### Categoría B:

Respecto de impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos, las acciones que realiza el equipo directivo para motivarlos son recalcar los sellos, trabajar en grupos de debates, se entrega libertad para manejar el curriculum y ahí trabajarlos, una docente dice que no hay actividades de motivación, ni ve compromiso, ella cree que los directivos los hacen por cumplir. Los tres docentes se sienten motivados de llevar a la práctica los sellos, dos de los docentes dicen que se sienten motivados con un extracto de los sellos (cuidado del medio ambiente y la educación holística), y uno de ellos dice que se identifica con algunos de ellos.

Los docentes impulsan el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos, debido a que ellos le otorgan mucha relevancia el contribuir desde su rol a la identidad de su escuela, saben que es lo que hace diferente a la escuela de otras, además que los docentes son los que trabajan para que se cumpla el proyecto educativo, el equipo directivo aplicó reuniones técnicas enfocadas para ver los sellos con amplias jornadas, se hicieron pasantías a otras escuelas para hacer una bajada con los docentes, todo estas actividades con el fin de comprometerlos con los sellos, sin embargo, también se hizo mención a que en las planificaciones se les pidió agregar un sello, pero que no se explicó la forma, los tres docentes están de acuerdo que el equipo directivo debe revisar que la comunidad se comprometa con la realización de los sellos, lo justifican porque se analizan las tareas y todos pueden transmitir lo mismo, porque es parte de su trabajo y se debe velar por el buen cumplimiento, y porque es parte de su función velar por la coherencia entre lo escrito y las prácticas. Los docentes dicen que reflejan su compromiso con los sellos participando en actividades genéricas obligatorias, al realizar las clases y la relación de buen trato con los estudiantes y apoderados, y en todas las prácticas del “aprendiendo a ser feliz”.

Los docentes no coinciden al responder si los padres y apoderados escogen este establecimiento por el proyecto educativo de su escuela, uno de ellos dice que si los escogen por esa razón ya que esta escuela es integral, el otro dice que no, puesto que los apoderados usan otros criterios para seleccionar el establecimientos y que ellos no le dará mayor importancia a los sellos o PEI y la tercera docente dice que no sabe si es por eso porque a ella nunca le han preguntado por el PEI.

### **Resultados obtenido del estamento Asistentes de la educación por cada categoría**

Se entrevistaron a dos asistentes de la educación los cuales se le aplicó la entrevista relacionada con la gestión directiva sobre la difusión, explicación, motivación y compromiso con los sellos educativos.

#### **Categoría A:**

En la difusión de los sellos educativos, ellas dicen que el equipo directivo realiza la difusión por medio de extractos que se entregan a los apoderados, la otra asistente

de la educación dice que la escuela tiene un slogan “Queremos niños es que sean felices” y que este se comunica en todas partes, en las salas están los valores asociados a ellos, los espacios para la difusión son los consejos de profesores, la otra asistente dice que se usa las redes sociales, el diario, “whatsapp” con un grupo y se comparte todo lo que se hace en la escuela, reuniones como el consejo de profesores, puerta a puerta. Ambas asistentes coinciden en que divulgan la visión y la misión pero una lo hace sobre la educación holística y la otra comenta en la red de dupla, y con las apoderadas (os), respecto de si son suficientes los tiempos destinados la difusión nuevamente se contraponen mientras una de ellas considera que son insuficientes ya que debería ejecutar una reunión específica para divulgarlos a los apoderados son a ellos los que se le entregan en forma escrita solo por cumplir, y la otra asistente dice que si es adecuado, ya que todo lo que se hace en la escuela está destinado a ello.

En la explicación de los sellos ambas creen que es muy importante entender con claridad lo que se quiere expresar en los sellos, una de ellas dice que así se trabaja en conjunto con ellos, se debería tener conocimiento para poder trabajar en conjunto, y la otra asistente dice que si no se hiciera, no sabemos para donde vamos dirigidos. Respecto de si los alumnos y apoderados entienden la visión y la misión declaradas del establecimiento, las dos nuevamente coinciden al decir que la mayoría no los comprenden porque los apoderados evalúan otras cosas, lo que si les interesa es que a los niños los traten bien. Algunos apoderados con dificultades cognitivas no les interesa la visión y la misión, se debería hacer otro trabajo con ellas.

#### Categoría B:

En relación a Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos, las dos asistentes difieren sobre las acciones realizadas por el equipo directivo para motivar a llevar a la práctica los sellos educativos, una de ella dice que no, porque los consejos que se hacen en formas generales y se preocupan que los docentes lleven a la práctica y nosotros nos enteramos por lo que ellos nos dicen y la otra asistente dice que sí, porque todos participamos en todas las actividades. Ambas se sienten motivadas de llevar a la práctica los sellos aunque una de ella lleva a la práctica el “aprender a ser

feliz”, y con ese se motiva y la otra dice que siente que funciona, le da orgullo lo que se hace y funciona.

El impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos, ambas coinciden que consideran muy relevante cumplir con los sellos ya que ese es el fin de la escuela, en relación a las actividades realizadas por el equipo técnico para comprometerlos con los sellos, una de ellas dice que se dan a conocer pero que este estamento no participa de la creación y la otra asistente dice que se creó un whatsapp como parte de un equipo, existen actividades que ayudan a convivir con los colegas y alumnos, es pequeña esta escuela y todos se conocen, son pensadas en actividades. Ambas coinciden en que es relevante que se revise que su comunidad educativa se comprometa llevando a la práctica los sellos institucionales, ya que esa es una evidencia que se hacen las cosas y porque si no hay evaluación las acciones mueren. Ellas reflejan su compromiso con actividades adicionales como la semana del párvulo y todas las actividades diarias desde que llegó. Finalmente en relación a si los padres escogen este establecimiento por los sellos, una de ellas dice que más que por los sellos ven las cosas que ofrecen en la escuela y el boca a boca. Ahora con el nuevo sistema educativo el apoderado conoce el proyecto al momento de postular y la otra asistente dice que hay padres que si y otros que usan criterios que utilizan para escoger esta escuela.

### **Resultados obtenido del estamento Padres y Apoderados por cada categoría**

Se entrevistaron a dos apoderadas las cuales se le aplicó la entrevista relacionada con la gestión directiva sobre la difusión, explicación, motivación y compromiso con los sellos educativos. En la difusión de los sellos educativos, una de ellas dice que el equipo directivo dan a conocer los sellos en reuniones o pequeñas charlas y la otra apoderada dice que no los conoce, ambas coinciden en que los que dan a conocer los sellos son los profesores.

#### **Categoría A:**

Sobre la explicación de los sellos declarados en el PEI, ambas coinciden en que la explicación que se dan son claras, además una de ellas dice que la directora los

comunica en los actos, ellas consideran que es importante comprender la visión la misión, ya que así se enteran lo que la escuela quiere hacer.

#### Categoría B:

Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos, ambas consideran que la escuela lo motiva a participar activamente en sus actividades, ya que ven la preocupación en avisar al hogar con notitas, además de avisarles en reuniones de apoderado, las dos apoderadas se sienten motivadas de pertenecer a este establecimiento, ya que una de ellas la encuentra acogedora y la otra lleva mucho tiempo ahí y participa dentro de la directiva.

Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos ambas apoderadas se sientes comprometidas con los sellos, ya que siempre están preocupadas de las actividades y participan. La elección de esta escuela no se debe al proyecto educativo que ofrecen, sino que una de ellas fue ex alumna y quería saber cómo estaba la escuela ahora y la otra apoderada fue porque siempre ha tenidos a sus hijos mayores acá.

#### **Resultados obtenido del estamento estudiantes por cada categoría**

Se entrevistaron a 2 alumnas y 1 alumno los cuales se le aplico la entrevista relacionada con la gestión directiva sobre la difusión, explicación, motivación y compromiso con los sellos educativos.

#### Categoría A:

En la difusión de los sellos educativos, dos de ellos dicen que están publicadas en la entrada de la escuela, y que las dicen de distintas formas, y que lo hacen a través de los diversos talleres de la escuela, las personas que dan a conocer los sellos son distintas para los tres, el primero dice que no se explican, el segundo dice que a principio de año lo hace el director y los profesores y el tercero dice que los profesores y en la casa.

Explicación de los sellos declarados en el PEI, ellos creen que la visión y la misión son explicada de forma clara al inicio del año escolar, además consideran importante comprenderlas para saber de que se tratan, conocerlos bien y para conocer la escuela.

#### Categoría B:

Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos dos de los alumnos se sienten motivados de pertenecer a este establecimiento, porque los profesores y alumnos se apoyan entre todos y además se divierten, otro estudiante dice que lleva ocho años en la escuela y los profesores le tienen buena, él se siente en su segundo hogar, sin embargo una estudiante dice que no se siente motivada debido a que hace poco que está acá viene a terminar octavo, porque ahora está en un hogar de niños.

Los mismos estudiantes motivados de pertenecer a su escuela, también se sienten así para participar en las actividades propuestas por la escuela, ya que valoran las buenas relaciones con sus profesores y compañeros, pero la otra estudiante no se siente motivada debido a que no conoce mucho a sus compañeros.

Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos, ellos reflejan su compromiso con la escuela respetando a los demás, portándose bien y no discriminando a los demás y siguiendo al pie de la letra lo que los sellos dicen y esta de acuerdo, el motivo por el cual los apoderados escogieron esta escuela es por, pensar que era una buena escuela, a mi mamá le gusto la misión de la escuela, y porque enseñan cosas de valores y finalmente porque este es el lugar indicado para mi ya que tengo hiperactividad.

### 4.2.3 Resultados Obtenidos por cada Estamento para cada categoría

Estamento directivo:

Categoría A:

Se infiere que en cada escuela se hace un trabajo muy distinto uno del otro, con estilos de liderazgos diferentes, pero la mayor diferencia que se observa en estas entrevistas es que una escuela quiere presentar que todas las actividades se hacen usando la visión compartida, sin embargo no es así, y la otra escuela sin querer aparentar que todo se hace perfectamente han evidenciado realmente una visión compartida y trabajo en equipo.

Categoría B: se infiere que una escuela impulsa la motivación y el compromiso de manera cuantificable y tangible, mientras la otra escuela motiva y compromete generando en su comunidad un interés real para que las cosas salgan bien.

Estamento Docente:

Categoría A: se infiere que el equipo directivo difunden los sellos institucionales con mucho énfasis al inicio del año con diversas actividades y en diversos espacios, el procedimiento de cómo se viven los sellos al interior de cada escuela hace la diferencia, debido a que una escuela realiza muchas actividades formativas focalizadas a los sellos los cuales se difunden públicamente por distintos medios de comunicación masiva, mientras la otra lo articula con los planes y programas en las aulas y realiza talleres enfocados a sus sellos, los difunden por su página web, pero no tienen el mismo impacto, los (as) docentes creen que es muy importante entender los sellos así es que ellos también los divulgan pero al igual que los equipos directivos solo lo hacen a principio del año escolar, se hace necesario una planificación ordenada de los sellos a nivel anual

Categoría B: Se infiere que los (as) docentes se sienten motivados y comprometidos con su escuela, sin embargo el liderazgo con el que se difunden los sellos influye directamente en el comportamiento de sus docentes y su nivel de participación, ellos (as)

creen que los apoderados no están interesados en conocer los sellos, pero si les interesa participar en actividades, la promoción se hace indirectamente.

#### Estamentos asistentes de la educación

Categoría A: Se infiere que existe una dicotomía a la hora de definir el trabajo del equipo directivo dirigido a los asistentes de la educación, debido que existe en las escuelas profesionales como psicólogos (as) y asistentes sociales entre otros, que están mucho más involucrados con el desarrollo del PEI. Mientras tanto el grupo de los asistentes de la educación como inspectores, asistentes de aula, auxiliares, entre otros, saben poco o nada del proyecto educativo de su escuela, lo cual se deduce que en las escuelas los equipos directivos no tienen instaurado la participación de todos los estamentos a la hora de elaborar y actualizar su PEI.

Categoría B: Se infiere que los asistentes de la educación se sienten motivados y comprometidos con su escuela y apoyan todas las actividades que se realizan, sin embargo, consideran que falta tiempo para difundir los sellos y que los asistentes de la educación no pueden divulgar el proyecto debido a que no lo conocen, ellos valorarían la posibilidad de conocerlos para poder complementar de mejor manera su trabajo, ellos creen que para los apoderados (as) no es relevante los sellos, si no que más bien los cuidados que se le dan a los estudiantes.

#### Estamento Apoderados (as)

Categoría A: Se infiere que existen prácticas de difusión y explicación de los sellos, pero no son sistemáticos, se hacen por cumplir, pero en la realidad no se llevan a cabo en las escuelas procesos participativos que sean efectivos, los apoderados valoran conocer parte del PEI.

Categoría B: Se infiere que las apoderadas se sienten motivadas y comprometidas con la escuela que escogieron para sus hijos (as), quienes los instan a participar principalmente son los (as) docentes, y de quienes están muy agradecidas por el compromiso que tienen con sus alumnos, ellas lo llaman “vocación”, la elección de esa



escuela para sus hijos se basa en las recomendaciones de tercera personas y por la cercanía de su hogar

Estamento estudiantes por cada categoría:

Categoría A: se infiere que en la escuela existen practicas de difusión y explicación las cuales serían elementales como la publicación de los sellos y los talleres que se dictan en razón a ellos, no serian sistemáticos durante el año, pero si bien explicados.

Categoría B: Se infiere que la mayoría de los estudiantes se sienten motivados, y está dada principalmente por su participación en los talleres extraescolares, el ambiente familiar y la buena convivencia con sus compañeros (as) de las escuelas, su participación es la actividad que demuestra su compromiso con la escuela, los motivos de estudiar ahí por recomendaciones de terceros y por la cercanía de sus hogares.

#### **4.2.4 Triangulación hermenéutica**

Para dar respuesta a la pregunta de investigación referido a ¿Cuáles son las características del trabajo, que en la opinión de los diversos actores de la comunidad educativa, desarrolla el Director y su equipo técnico – pedagógico para la implementación de una visión compartida de los sellos institucionales? Para lo que los distintos estamentos afirman lo siguiente:

En el establecimiento educacional “X”

El director de la escuela se caracteriza porque en su trabajo difunde fuertemente los sellos institucionales por medio de distintas actividades que se realizan al interior del establecimiento como fuera de ella, se hace con los estudiantes llevándolos a espacios públicos y participativos mostrando los talleres, complementando las actividades extra programáticas seleccionando, junto a sus profesores, adicionalmente actividades ministeriales que pudiesen ser significativas. Los sellos son difundidos a casi toda la comunidad, las practicas de difusión y explicación resultan insuficientes, pues no se realizaría con objetivos y metas intencionadas, sino que en improvisados espacios, quienes mayormente se apropian de ellos son los docentes y los estudiantes. El director logra la motivación y el compromiso de todos los estamentos de su unidad educativa

gracias a la forma de implementar la visión compartida sobre los sellos institucionales y la principal es por medio de la práctica, su comunidad educativa participa y vive los sellos.

El estamento docente, en tanto, sostiene que el equipo caracteriza su trabajo directivo de la implementación difunde los sellos en instancias formales, los cuales se ajustarían a sus necesidades, pues consideran suficientes estos espacios, la línea de trabajo está orientada a potenciar habilidades artísticas en los estudiantes, las cuales el equipo directivo fomenta con los diversos talleres y actividades que promueven el talento de los alumnos (as), los(as) docentes valoran el trabajo que se realizan en esta área y la cual promueve la participación de la comunidad, aquí el personal docente se siente motivado y comprometido con las metas de la escuela.

Estamento asistente de la educación, caracteriza el trabajo del equipo directivo por tener dos líneas de acción respecto de la implementación de los sellos, esto debido a que dentro de este estamento se encuentran los asistentes no profesionales dentro de los que se encuentran inspectores, asistentes de aula, auxiliares y administrativos, los cuales no son considerados para implementar la visión compartida de los sellos, no incluyendo su participación en jornadas y reflexiones sobre la identidad de la escuela, razón por la cual ellos desconocen el proyecto educativo de la escuela, y por otro lado los profesionales como los psicológicos, asistentes sociales, entre otros, los que si son considerados, en donde el director y su equipo, implementan las mismas estrategias utilizadas a los docentes, difundiendo y explicando los sellos en jornadas y reuniones formales, lo que justifica su compromiso por la escuela, ya que ellos se sienten muy comprometidos y motivados

Los (as) apoderados (as) dan a conocer que las características del equipo directivo para implementar los sellos institucionales, están dados por invitarlos a participar de las actividades extra programáticas que surgen y se cumplen, ellas trabajan a la par junto a los docente, valoran el trabajo tanto de profesores y equipo directivo, siéndose motivadas y comprometidas con la escuela, demostrándolo en la participación activa dentro de la escuela.

Los (as) Estudiantes, dan a conocer que las características del equipo directivo para implementar los sellos institucionales, están dados por la publicación de estos en espacios públicos, la poca divulgación formal de los sellos, hace que no se conozcan certeramente, pero a su vez se valora la existencia de talleres que apuntan a los sellos. Los estudiantes se sienten motivados y comprometidos de pertenecer a esta escuela, agradecen la cercanía y el liderazgo del rol docente.

Los (as) apoderados (as), dan a conocer que las características del equipo directivo para implementar los sellos institucionales, están dados por la presentación y explicación de los sellos al inicio del año en espacios formales como el centro general de padres liderado por el director y en las reuniones de padres y apoderados (os) por los docentes, lo cuales se explican se manera superficial, los (as) apoderadas dicen entenderlos de manera general y lo evidencian en la participación que tienen en las actividades extraescolares con su motivación y compromiso.

En la escuela “X” las características de trabajo que desarrolla el director y su equipo técnico en la implementación de una visión compartida de los sellos institucionales, están representadas por una fuerte motivación y compromiso de toda la comunidad educativa, en donde el estamento que se mantiene mas informado sobre los sellos educativos son los (as) docente indicando todos los espacios para la difusión y explicación de los sellos existentes en la escuela, mientras los asistentes de la educación dividen sus experiencias en cuanto a conocer y divulgar el PEI, pues el director y su equipo no consideran dentro de su línea de trabajo incluir a todo el estamento, las apoderadas por su parte, tampoco conocen mucho de “los sellos”, pero si existen instancias de difusión y explicación de ellos, ellas están muy atentas, motivadas y comprometidas con las actividades y proyectos de la escuela, los estudiantes igualmente tienen una idea vaga sobre los sellos, pero también se sienten motivados y comprometidos para trabajar en la escuela.

La mayoría de los estamentos coinciden que los estudiantes no escogen su establecimiento por los sellos propiamente tal, consideran otros factores como la cercanía, por tradición familiar, horarios de atención, cuidado y atención a los alumnos.

## Establecimiento “Y”

El director y su equipo técnico caracterizan su trabajo en la implementación de los sellos educativos, centrándose en llevar los sellos a la práctica en las actividades lectivas dentro del aula, con dos sellos distintivos “niños felices” y “educación holística”, para lo cual los docentes deben planificar y considerarlo la descripción de una visión compartida. Tienen publicidad de los sellos donde invierten recursos financieros para la difusión por medio de distintos medios audiovisuales con el fin de llegar a toda la comunidad educativa y también a otras personas, dentro de la escuela se publican los sellos, se realizan reuniones para difundir y explicar el PEI a casi todos los estamentos, se observa una diferencia entre los sellos declarados en la página web y los publicados al ingresar a la escuela, él cree que todos los estamentos de la comunidad educativa conocen los sellos y están motivados y comprometidos al igual que ellos,

El estamento docente caracteriza el trabajo del equipo directivo en la implementación de los sellos educativos por medio de recursos económicos en donde se difunden los sellos por medios web, publicación en la libreta de comunicaciones, se trabajan los sellos en el curriculum por medio de dos actividades en las planificaciones, pero a pesar de eso este estamento no coincide totalmente con lo declarado por el director, dado que los sellos no son consensuados por todos los estamentos

Conoce todos los sellos y trabajan parte de ellos, ya que dicen no existir consenso en lo referido a la educación holística que se declara allí, los tiempos que utiliza el director y su equipo en la difusión son insuficientes, los (as) docentes se sienten comprometidos y motivados.

Estamento de los asistentes de la educación caracteriza el trabajo del equipo directivo en la implementación de los sellos educativos en dos líneas de acción con los asistentes profesionales, lo cuales son parte del PEI participan activamente de todas las actividades realizadas en la escuela los cuales se sienten orgullosos, comprometidos y motivados del proyecto educativo de su escuela y los asistentes no profesionales, los cuales no participan activamente de las actividades de difusión, por lo tanto no conocen los sellos, pero aun así se sienten comprometidos y motivados con su escuela.

El estamento apoderadas caracteriza el trabajo del equipo directivo en la implementación de los sellos educativos por medio de la difusión y explicación que realizan en reuniones a principio de año, las cuales no serían suficientes para internalizar los sellos y conocerlos mediana o profundamente, aún así se realizan invitaciones a participar de las diversas actividades, ellas valoran el buen trato y el apoyo de los docentes que son quienes los acompañar en las actividades, ellos (as) se sienten motivados y comprometidos para trabajar por la escuela, no obstante, el motivo de pertenecer a este unidad educativa no pasa por los sellos, si no que por otros factores como la cercanía o porque ellos han estudiado ahí anteriormente.

Estamento estudiantes, caracteriza el trabajo del equipo directivo en la implementación de los sellos educativos por medio de la difusión y explicación que realizan en orientación a principio de año, y con los talleres que se realizan, en general los estudiantes se sienten comprometidos y motivados en la escuela tratando de cumplir con los principios de la escuela como por ejemplo no discriminar, participar y compartir con los compañeros y valoran el trato cariñoso entre estamentos.

En ambas escuelas se producen los siguientes acercamientos sobre el trabajo del equipo directivo en la implementación de los sellos educativos, la cual está dada por una incipiente participación de los estamentos en la difusión y explicación, aunque el director de la escuela "Y" ha sido quien ha declarado mayor estrategias para implementar los sellos, no se refleja en las entrevistas a los estamentos sobre todo a los asistentes de la educación no profesionales, apoderados (as) y estudiantes, esto coincide con la escuela "X" en donde los mismos estamentos son los que no conocen bien los sellos, siendo el más rezagado el estamento de los asistentes no profesionales como los inspectores, asistentes de salas y auxiliares. Los espacios destinados para comunicar formalmente y difundir, son los consejos técnicos, de profesores, reuniones de apoderados, clases de orientación o consejo de curso, todos los estamentos valoran poder conocer los sellos, pues le dan una alta relevancia para guiar las planificaciones de las acciones que apunten a llevar a la realidad lo declarado en la visión compartida, en la búsqueda de una identidad de sus escuelas.

Otro punto en común tiene que ver con la categoría sobre implementar los sellos para motivar y comprometer a los miembros de la unidad educativa en donde el trabajo del equipo directivo en la implementación de los sellos educativos tiene como resultado que casi la totalidad de los estamentos se sientan comprometidos y motivados en llevar a la práctica todas aquellas actividades que se orienten en el PEI y lo reflejan principalmente en instancias participativas y declarando su buena disposición en colaborar y trabajar en pos de los sellos.

Las principales diferencias en ambas escuelas apuntan principalmente a la categoría, describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación:

La escuela "X" su director no ha dimensionado el valor que los sellos le otorgan a su escuela, por lo tanto, la difusión y explicación de los sellos se ha realizado de manera escueta, un tanto improvisada, solo regulada por las exigencias del ministerio, pero que su liderazgo ha llevado a que sus estamentos se sientan muy motivados y comprometidos con su PEI, siendo los estamentos más alineados los docentes y estudiantes, referente a su difusión está dada por una destacada participación en variadas actividades artísticas dentro y fuera de la escuela, las que han sido una contribución a la visualización de esta unidad educativa por parte de la comunidad en general, lo que ha resultado muy efectivo para una emergente e improvisada difusión. El director reconoce sus debilidades en esta categoría y busca mejorarla.

La escuela "Y" su director dice que en la implementación de los sellos institucionales tienen prácticas de difusión y explicación con proyección a la comunidad, las que son consensuadas por todos los estamentos, pero en la práctica los docentes no hacen referencia a una difusión tan acabada, solo algunas son seleccionadas para integrarlas a su planificación y la razón es que no las entienden, así es que solo utilizan las atingentes a su asignatura o interés personal.

## **5. Interpretación y conclusiones de la investigación**

### **5.1 Discusión de los resultados**

Para que una escuela goce de una visión compartida el (la) director (a) debe partir por implementar estrategias en la construcción de sus sellos de manera colaborativa para toda la comunidad educativa, interpretando las ideas centrales, para generar en ellos (as) pertenencia a su institución, así lo especifica la Agencia de Calidad (2018) “la concepción de calidad del sistema escolar debe expresar la visión que da cada actor del sistema manifiesta en relación al proceso educativo” (p.8.), pero en esta investigación se pudo observar que no se lleva a la práctica, el director de una escuela no logra expresar en sus sellos las ideas centrales de la comunidad, ya que no se representaban con los sellos de su escuela y solo aplicar aquellos que les interesaba.

Las escuelas investigadas cumplían con jornadas de planificación del PEI, pero no incorporaban a toda la comunidad educativa, lo que se demostraba en las entrevistas a todos los estamentos de la escuela en donde el grupo de asistentes de la educación no profesionales fueron los que se excluyeron faltando al MBDLE, (2015, p. 6) “Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso educativo en conformidad a la normativa vigente.”, en esta área los apoderados (as) y estudiantes están en una situación levemente mejor, a pesar que los alumnos son los sujetos para quienes están pensados estos aprendizajes, tampoco se muestra que sean involucrados en conocer sus intereses.

El o la líder debe brindar y dirigir de la manera más democrática posible, confiando en el trabajo de su comunidad e implementar los sellos educativos, que “son prácticas de liderazgo que orientan el quehacer directivo, está inserto en las organizaciones y se actualiza continuamente a partir de los aprendizajes que los líderes adquieren de las relaciones e interrelaciones que se producen al gestionar el establecimiento educacional” (MBLDE, 2015, p. 20),

En este sentido el rol directivo son reales protagonistas del área del liderazgo, los cuales deben gestionar recursos económicos, estratégicos, pedagógicos entre otros, en la investigación se observa como el director de la escuela "X" muestra un verdadero rol principal en las acciones que ocurren en su escuela en torno a la difusión y la explicación de los sellos, ya que él propone que la escuela se "muestre a la comunidad", lo cual ha llevado a un éxito sostenido, el que se ha visto reflejado en el aumento de la matrícula. Por otra parte cuenta con un equipo docente que reconoce que no se ha intencionado la difusión de los sellos, sino que ha surgido espontáneamente y que ha generado compromiso de principalmente los docentes que a su vez han involucrado a los estamentos de los estudiantes y apoderados (as).

En las escuelas, como se mencionaba en el párrafo anterior, el rol directivo es determinante, así como un estilo de liderazgo que guía el funcionamiento de la escuela, siendo en la escuela X un liderazgo distribuido, el cual confía en los conocimientos de su comunidad, lo transmite en su discurso y que coincide con el de los docentes, respecto de la participación activa en las actividades y a su vez la empatía de tiene con su equipo de trabajo hace que se acerque bastante a un buen proceso de comunicación.

La falta de una planificación estratégica se da en ambas escuelas, pues sus directores no manejan este concepto en la práctica, careciendo de esta herramienta que, según, Clímaco (2012) se orienta al crecimiento, imagen de futuro, compromiso para la acción, viabilidad y aprendizaje, ayuda a las escuelas a conocerse en sus debilidades y fortalezas, a poner en marcha planes de acción que contribuyan a generar acciones para la toma de dediciones concretando múltiples objetivos, tener mejores prácticas orientadas a las visiones compartidas que se declaran en el PEI, proyecto que en ambas escuelas falta profundizar.

En general los proyectos educativos de ambas escuelas no es distinto de otros a nivel nacional, por el contrario se pueden ver bastantes elementos comunes, aunque falta de ambas escuela valorar los sellos educativos y entender que son los que



representan la comunidad, son “elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y la diferencian de otros proyectos educativos” plan de aseguramiento de la calidad, 2016, p.2 , y que posteriormente se convertirán en los planes de mejoramiento educativo (PME)

Respecto de los resultados obtenidos podemos decir que el desempeño de los directores en el área del liderazgo, cumple un rol fundamental para llevar a la escuela a cumplir con sus metas, visión y misión.

Finalmente el equipo directivo de la escuela “X”, debe tener una planificación estratégica que colabore con los planes declarados en el PEI, que permita monitorear y acompañar, incluir a todos los estamentos de la comunidad y generar pertenencia en estudiantes y apoderados (as), en la escuela “Y” deben sociabilizar los sellos, para tener aquellos que si motiven y entiendan todos los estamentos, difundirlos y explicarlos a todos los estamentos

## **5.2 Conclusiones generales en la investigación**

### **5.2.1 Síntesis de la respuesta a pregunta de investigación y sus implicancias.**

La pregunta de investigación expresada fue conocer las características del trabajo del director y equipo técnico – pedagógico para implementar una visión compartida de los sellos institucionales presentes en el PEI, en la opinión de los diversos actores de la comunidad educativa, basado en el Marco para la buena dirección y liderazgo escolar (2015), en la dimensión construyendo he implementando una visión estratégica compartida, para investigar este tema fue relevante conocer los procesos de gestión y liderazgo orientado a los sellos en su difusión, explicación, motivación y compromiso, la importancia que tienen para el proyecto educativo institucional (PEI) es poseer el sentir de la comunidad educativa que vive al interior de ella, donde quedan muy claras las respuestas de todos los estamentos en relación a que los directores difunden y explican los sellos institucionales, de una manera incipiente, otorgándoles muy poca relevancia llevar un procedimiento adecuado como la

planificación estratégica o la supervisión del cumplimiento de los sellos, la difusión y explicación que se realiza no llega de la misma forma a todos los estamentos, pero a pesar de eso los estamentos se sienten en general motivados y comprometidos por su escuela.

A continuación se presenta una síntesis por categoría:

Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación, en la escuela “ X” el director implementa los sellos por medio de talleres orientados al PEI, con la difusión que se da por medio de la participación a variadas actividades fuera y dentro de ella. Lo que le ha permitido darse a conocer a nivel comunal y ha aumentado su matrícula significativamente, por su parte, ha logrado que todos los estamentos se sienten comprometidos. La escuela “Y”, cuenta con espacios de difusión propios, lo que significa contar con medios digitales, tecnológicos y financieros para la difusión como entregar libretas, acá los docente apoyan el PEI de la escuela, pero se encuentran con la dificultad que no lo comprenden completamente, lo que lleva a segregar el proyecto educativo de la escuela y utiliza solo una parte.

Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa, se establece que los directores de las escuelas investigadas en ambos casos, dicen impulsar estas prácticas y que la mayoría de ellos (as) se sienten motivados (as) y comprometidos (as) y que han logrado que los estamentos específicamente docentes sientan valorados.

### **5.2.2 Aportes de la investigación al campo temático del liderazgo a la gestión escolar**

La presente investigación sobre las competencias de director y su equipo técnico en la implementación de una visión estratégica compartida en dos escuelas de la comuna de Chillán de la provincia de Ñuble, permite caracterizar el trabajo del director y equipo técnico – pedagógico, y revisar las opiniones de los diversos actores de la

comunidad educativa sobre la implementación de los sellos institucionales expresados en el MBLDE 2015, por lo tanto resulta importante despejar los aportes más relevantes:

Dado el contexto de esta investigación, cabe destacar que existen escasas investigaciones relacionadas con la implementación de los sellos educativos, si bien el MINEDUC realiza jornadas para construir o modificar los PEI con la participación de todos los estamentos está queda finalmente relegada a la UTP, ya que no se plantean estrategias efectivas para recoger datos eficientemente de tantas personas y se pueda construir una la visión compartida.

Al entregar el instrumento de recolección de la información (entrevistas), permitió a los estamentos de cada unidad educativa visibilizar los sellos y reflexionar sobre su importancia, ya que en las escuelas muy frecuentemente está dimensión que se explicita en el MBDLE 2015 en la primera parte, no se le da la relevancia que se merece, lo que se ha demostrado a lo largo de estas últimas dos décadas que se observa en el debilitamiento de la educación pública.

Será un aporte para los directores de cada escuela ya que esta investigación será un diagnóstico de cómo perciben todos los estamentos las prácticas de difusión y explicación de los sellos, lo que obligará a enmendar situaciones o practicas que pudiesen resultar negativas.

Este estudio ayuda a revisar las prácticas en torno a la difusión y explicación de los sellos, según las opiniones de los directores, en la cual ellos aseguran que toda la unidad educativa conoce sus sellos.

Por otra parte contribuye a valorar a la comunidad educativa en general ya que casi la totalidad de los estamentos siente compromiso y motivación con su escuela, lo que puede generar muchas oportunidades enriquecedoras para fortalecer su escuela

Y finalmente, las escuelas públicas se encuentran en una situación crítica, debido a que las políticas de gobierno no han ayudado a fortalecer la educación, por lo tanto, es muy importante que los sellos sean primero que todo el sentir de la comunidad educativa, y no lo que piensen unos pocos y que marque una diferencia real con otros

establecimientos, para que así se pueda cumplir con la ley de Aseguramiento de la calidad de la educación

### **5.2.3 Desafíos desde el ámbito del equipo surgen desde la investigación**

Esta investigación surge de la convicción que cada escuela debe entregar lo mejor de sí, para los niños y niñas de nuestro país, también de la idea que las escuelas públicas cumplen un rol social muy importante y que en ellas está en juego el futuro, por lo tanto es muy importante, fortalecer la educación pública mediante las nuevas políticas imperantes.

Primero, la baja sostenida de la matrícula escolar en las escuelas públicas es una realidad, y para revertir esa tendencia, es que surge este trabajo de campo, pues según esta investigación un proyecto educativo centrado en las necesidades de las familias, que se visualice frente a la comunidad, que exista cohesión entre los estamentos y conocimiento de su identidad y que se proyecte a todos, dará como resultado entre muchas cosas, el aumento de matrícula además de una fidelización y compromiso con la escuela.

Por lo tanto nos queda como desafío:

Capacitar al equipo directivo en estrategias concretas para facilitar la recolección de la información y poder construir sellos que realmente representen a la comunidad.

Elaborar los sellos comprendiendo que nos dan la oportunidad de diferenciarnos de otras escuelas y poder hacer lo que realmente se quiere, identidad que son propios de una comunidad y entregan participación y compromiso de los estamentos proyectándolo al PME.

Elaborar seriamente los sellos implica hacer una planificación estratégica, que puede dar grandes logros a nivel del fortalecimiento de la educación pública.

Y finalmente queda investigar sobre los proceso de construcción de los sellos, los cuales serían relevante y complementario con esta investigación debido al aporte práctico que tendría.

## **CAPÍTULO II**

### **PROPUESTA DE GESTIÓN Y LIDERAZGO**

## **6.1 Introducción**

### **6.1.1 Descripción del establecimiento escolar**

La escuela estudiada pertenece a la comuna de Chillán en una localización de zona urbana cuenta con educación pre básica y básica, es de dependencia municipal contando con una planta docente de 27 personas que atienden una matrícula de 239 alumnos (as) poseen una condición socioeconómica baja e índice de vulnerabilidad de 63%.

Funciona con Jornada Escolar Completa con todos los cursos de la escuela desde las 8:30 A.M. hasta las 16.00 hrs. de lunes a jueves; los viernes desde las 8:30 hasta las 13:40.

Este establecimiento fue fundado el 13 de junio del año 1957, desde el 2014 tiene un nuevo edificio, cuenta con ocho salas de clases que atiende a cada uno de los cursos de la enseñanza básica. Amplio comedor, hall, sala de computación, dos laboratorios móviles de computación y dos laboratorios móviles de ciencias. Para la lectura se cuenta con una biblioteca CRA equipada y cómoda, con una serie de textos al servicio de la comunidad educativa. Para el apoyo de las Necesidades Educativas especiales, se cuenta con una sala de Integración para dar apoyo personalizado a los estudiantes que lo requieran. Para la recreación se cuenta con una multicancha.

### **6.1.2 Explicitación de la situación de la situación problemática**

En la investigación diagnóstica se pudo observar que el establecimiento cuenta con los sellos institucionales, la cual se da a conocer a principio de cada año escolar a cada estamento en las primeras reuniones con una metodología expositiva que se centra en la lectura por parte de la persona que dirige la reuniones que, generalmente, recae en la figura del director o profesores jefes

Se observa carencia referida a la falta de planificación y estrategia sobre la divulgación de los sellos institucionales como la Visión y la Misión para su apropiación de todos los estamentos de la comunidad educativa.

El uso de las estrategias diseñadas en el plan de intervención ayudará a evitar la desinformación en los estamentos de la comunidad educativa, estimulará la participación consciente de los miembros de la escuela, se sentirán protagonistas de la historia de su escuela y tendrán las herramientas para poder diseñar colaborativamente nuevas actividades a favor del Proyecto Educativo Institucional.

El no realizar este plan de intervención implicaría incumplir con la normativa que pide la ley LGE, respecto de la participación de la comunidad educativa que debe tener en el proceso de construcción y actualización del Proyecto Educativo Institucional, además de continuar trabajando con una comunidad educativa ignorante respecto del propósito de su escuela, para evitar estas situaciones es que se construye una propuesta de actividades para el desarrollo óptimo de los procesos participativos.

### **6.1.3 Focalización del problema:**

La situación que se va a intervenir a punta a mejorar la baja divulgación de los sellos declarados en el PEI con todos los estamentos de la comunidad educativa, para generar conocimiento consciente sobre el proyecto educativo, y con ello provocar compromiso y motivación de llevarlos a la práctica.

El problema central está dado por la falta de difusión y explicación de los sellos institucionales a todos los estamentos de la comunidad educativa de la escuela estudiada.

Las causas serían el escaso tiempo del director para la difusión y explicación, así también de los docentes y asistentes de la educación, y la falta de estrategias para poder comunicarlos y explicarlos. Los motivos están dados por variadas actividades emergentes en la escuela y la falta de planificación del equipo directivo, los docentes cuentan con horario reducido de horas lectivas y no lectivas a lo que se suma la gran cantidad de actividades curriculares y administrativas, también se agregan la falta de capacitación y las competencias comunicativas para poder explicar y difundir el Proyecto Educativo Institucional.

#### **6.1.4 Justificación:**

Los equipos de liderazgo directivo deben difundir y explicar los objetivos, planes y metas institucionales, esto se traduce en un problema, pues, la falta de difusión y explicación de los sellos institucionales, específicamente la Visión y la Misión de la escuela, por parte de los equipos técnicos hacia los docentes y al resto de la comunidad educativa, provoca la desvalorización la participación en este importante tránsito hacia la obtención de metas comunes para el logro de una educación de calidad.

Estas acciones deben ser realizadas por el equipo directivo y visualizados por todos los estamentos, utilizando distintos canales tanto formales como informales, así lo menciona el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (2015), En esta escuela estas acciones son realizadas de manera implícita dada por el trabajo que realizan los funcionarios del establecimiento, sin embargo, se observa una carencia de una planificación ordenada, en donde cada uno de los estamentos conozcan de manera integral los sellos que la caracterizan.



## **6.2 Objetivos de la intervención:**

### **6.2.1 Objetivo general de este proyecto es:**

- Fortalecer la identidad institucional por medio de un plan de difusión y comprensión del sello institucionales expresado en el PEI a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que exista una mayor apropiación de estos.

### **6.2.2 Objetivo específicos**

- Analizar los resultados del diagnóstico aplicado a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que sirvan de insumo para el plan de intervención.
- Diseñar un plan de intervención por medio de talleres para la comunidad educativa de contextualización de los sellos educativos como una herramienta de identidad.
- Implementar el plan de intervención por medio de talleres para el desarrollo y organización de actividades con el fin de que difundan y comprendan los sellos con la comunidad educativa.
- Evaluar la implementación del plan de intervención y el nivel de avance sobre la identidad institucional.

### 6.3 Fundamentación Teórica

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de la gestión escolar a nivel local que sirve para la planificación y gestión en el cual se define su identidad por medio de la construcción y conceptualización de las explicitaciones del sistema de ideas que fundamentan el quehacer educativo, por medio de este, es posible conocer las concepciones educativas de esta comunidad y el tipo de persona que se quiere formar y que permite en forma sistematizada hacer viable la misión de la Unidad Educativa. (Denegri, Aguayo, Vargas, 2018, p. 1). Pues se debe contar con un buen líder que deseablemente tenga un estilo de Liderazgo Distribuido, ya que este tipo de dirección ha mostrado un mejor desempeño en cuanto a la construcción y difusión del PEI y sus sellos, debido a que son quienes en la práctica diaria confían en sus docentes y los responsables de reflejar los sellos institucionales, porque son ellos quienes tienen trato directo y cotidiano con alumnos y apoderados.

El estilo de liderazgo distribuido efectivamente es el más apropiado para la administración del cambio en el tiempo actual; específicamente a lo que respecta la construcción y actualización de un proyecto educativo institucional de carácter participativo, debido a que mientras mayor autonomía se otorguen a los equipos de trabajo, mejores serán los resultados de los equipos, ya que estos crecerán en función de sus propios cambios y autoconocimiento, por tanto, acciones como delegar tareas, confiar en las capacidades de las personas y otorgar responsabilidades; son los desafíos a los que se deben atrever los líderes de hoy. (Cartés A., Et Al. 2015, p. 81).

La participación de todos los estamentos es muy importante y le otorga un tremendo valor a este proyecto, ya que el líder pedagógico para mejorar sus centros escolares debe confiar en cada una de las personas que se desempeña en su establecimiento, por lo cual bajo esta concepción debe existir autonomía y responsabilidad profesional, confiar en las capacidades de docentes... (Montecinos, et. al, 2016, p. 6) hará que exista mayor motivación y compromiso de toda la comunidad de participar activamente, esta es entre otras cosas el motivo que guía a este plan de intervención.

Para mejorar uno de los objetivos mayormente descendidos en la investigación diagnóstica fue la Planificación de actividades para la difusión y comprensión de los sellos educativos en torno al PEI, se debe organizar las actividades para tener un orden secuencial del trabajo que se desarrollara, según Clímaco, (2012)

La historia de la planificación, en general y también su aplicación en el campo educativo, muestra que ella siempre ha tenido como centro la preocupación por el cambio. Del mismo modo, por ser una herramienta develada para la gestión de procesos, su propensión es la de organizarlos de manera tal que sea posible concretar posible concretar múltiples fines. (p.3)

En este caso la planificación estratégica tiene por objetivo coordinar programas de acción que sea acorde con los cambios que posea la institución y que permita intervenir eficazmente potenciando la difusión y explicación de los sellos instituciones a todos los estamentos de la comunidad educativa...(Denegri, et. al, 2018, p. 2). Y se considera como un elemento de interés para la comunidad educativa, según Clímaco, (2012)

La planificación es un momento importante como proceso, se elabora colectivamente, necesariamente involucra la participación de diversos actores, en este caso directivos, estudiantes, empleados y miembros de la comunidad, Se orienta al crecimiento, porque trata de generar una imagen compatible y sostenible endógenamente por los diversos actores sociales que participan en el proceso, no consiste en una simple adición de opiniones o de posiciones personales o grupales, debe ofrecer una imagen de futuro, lo cual es un elemento distintivo de la planificación estratégica que se constituye por la problemática, la visión y la misión. La problemática consiste en aquellos elementos que conforman una brecha entre los que debe hacerse (según valores, normas y expectativas) y lo que se hace (según datos y percepciones).Prevé un compromiso para la acción, ya que debe orientarse a la transformación efectiva, por lo que debe motivar e interesar a los actores claves de las acciones, lo cuales necesitan creer en la imagen de futuro e involucrarse en su consecución. Provee de viabilidad, pues existe una doble función en la

relación entre el concepto de viabilidad e imagen futura. Provee de aprendizaje, ya que el resultado más valioso en el proceso de planificación, se puede dar a nivel institucional, grupal o social”. (p. 9).

Para complementar y dar sustento a este plan de Intervención es fundamental entender que,

Los establecimientos educacionales son el motor de la educación de calidad integral que merecen nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos. Para avanzar en el proceso de mejora de los aprendizajes y de los procesos de gestión internos es necesario que las comunidades educativas cuenten con un “sello propio”, que está contenido en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). (Mineduc , 2014, p. 3)

Los procesos de mejora deben estar contenidos en actividades democráticas que son parte esencial de cualquier trabajo que busque motivar a toda una comunidad en función de un objetivo en común, en este caso busca representar el sentir que surgen de las necesidades de todos los actores, por medio de una participación activa.

## **6.4 Diseño de la propuesta**

### **6.4.1 Descripción de la estrategia**

Con el plan de intervención, busca asesorar al equipo directivo para la ejecución de talleres destinados a mejorar la difusión y la explicación de los sellos para el conocimiento de todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de variadas actividades orientadas al logro del objetivo general.

Dado que esta intervención se da en el Marco la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, en la dimensión construyendo e implementando una visión estratégica compartida, cobra relevancia generar espacios de diálogos, sociabilización y creación entre la comunidad escolar, para favorecer la apropiación de sus sellos educativos.

Los talleres están destinados a generar espacios de comunicación abierta entre la comunidad, para que de manera libre y espontánea se puedan recoger todas sus ideas, inquietudes, experiencias, anécdotas y aportes para la institución, pero siempre guiando las actividades al objetivo central de cada taller.

Además, el plan de intervención contempla un marco contextual para contar con herramientas que permitan tener claridad de los principios que sustentan el objetivo general.

La estrategia utilizada se define como la asesoría técnica en donde Torres, 2015 en su página web Milenio, dice:

“La asesoría técnica toma un lugar relevante cuando las escuelas han resuelto emprender algún proceso de cambio y en dicho proceso es necesaria la participación de un profesional externo, el cual puede aportar a la solución de un problema o a la mejora de la gestión, aun cuando no está presente en la cotidianeidad escolar.” Recuperado de <http://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/la-asesoria-tecnica-en-educacion>

Y posteriormente complementa su definición con:

“La asesoría técnica “ayuda” a los directivos y docentes a comprender o tomar conciencia de “algo” que por sí solos no conseguirían fácilmente. Posteriormente, debe ayudarlos a resignificar ese “algo” y moverse a la acción..”

Estas definiciones ayudan a dar una orientación a las actividades que se desean realizar.

### 6.4.2 Plan general de trabajo

- Objetivo general: Fortalecer la identidad institucional por medio de un plan de difusión y comprensión del sello institucional expresado en el PEI a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que exista una mayor apropiación de estos.

Objetivos específicos	Estrategias	Descripción de las Acciones	Recursos	Responsables
1. Analizar los resultados del diagnóstico aplicado a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que sirvan de insumo para el plan de intervención.	Reflexión sobre análisis diagnóstico y DAFO	Presentan resultados obtenidos del diagnóstico por estamento, lo cuales serán analizados de manera interna en función de las debilidades y fortalezas por los distintos estamentos que componen la comunidad educativa.	Data show computador hojas	Jefe de UTP
		Reflexionan a partir de las debilidades y fortalezas detectadas en los diagnósticos, todos los estamentos en conjunto elaboran análisis DAFO y exponen conclusiones generales.	Data show computador hojas plumones	Director
2. Diseñar un plan de intervención por medio de talleres para la comunidad educativa de contextualización de los sellos educativos como una herramienta de identidad	Contextualización y motivación.	Taller 1: Motivación en temas: 1. Políticas Públicas educacionales 2. La escuela como justicia social. Conocer y reflexionar sobre la justicia social. 3. Contexto educacional (panorama en la educación pública) 3. PEI y la identidad en los sellos como visión compartida. Conocer la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela.	Data show Computador Hojas Plumones	Jefe técnico
	Sociabilización y reflexión sobre los sellos	Taller 2: Reflexión sobre el cruce de información del análisis DAFO y los sellos institucionales. Reflexionar en torno a las respuestas obtenidas del análisis DAFO, generar propuestas y conclusiones sobre adecuarlos o modificarlos, mantenerlos o cambiarlos para un futuro cercano.	Data show Computador Hojas Plumones cartulina	Jefe técnico

<p>2. Implementar taller para el desarrollo y organización de actividades para la difusión y explicación de los sellos con la comunidad educativa</p>	<p>Programación de actividades para la difusión y explicación de los sellos.</p>	<p>Taller 1: Creación de actividades para la difusión y la comprensión de los sellos con todos los estamentos de la unidad educativa                      creación de actividades                      Revisión de actividades propuesta anteriormente                      Planificación de las actividades de difusión y explicación acorde a los sellos.</p>	<p>Data show                      Computador                      Hojas                      Plumones</p>	<p>Director (a)</p>
<p>3. Evaluar la implementación del plan de intervención y el nivel de avance sobre la identidad institucional</p>	<p>Evaluar el diseño del plan de intervención y la asesoría recibida.</p>	<p>Aplicar una pauta de evaluación sobre el plan de intervención realizado.                       Aplicar pauta de percepción de identidad</p>	<p>hoja lápiz</p>	<p>Director (a)</p>

### 6.4.2.1 Cronograma

	Actividades	Mes			
		marzo			
Semana		1°	2°	3°	4°
<b>Fase 1</b>	Actividad 1 Taller 1: Presentación de los resultados diagnósticos		x		
	Actividad 2 Taller 2: Análisis DAFO		x		
<b>Fase 2</b>	Actividad 3 Taller 3: Marco contextual sobre el PEI y los sellos			x	
	Actividad 4 Taller 4: Reflexión sobre los sellos y resultados del análisis DAFO			x	
<b>Fase 3</b>	actividad 5 Construcción de actividades para difundir los sellos				x
<b>Fase 4</b>	actividad 6 Evaluar el plan de intervención realizado.				x
	Actividad 7 Evaluar asesoría realizada				x



### 6.4.2.1 Plan de acción

	Objetivos específico	Contenidos	Actividades	N° de sesiones	tiempo duración
<b>Fase 1</b>	Analizar los resultados del diagnóstico aplicado a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que sirvan de insumo para el plan de intervención.	<u>Conceptuales</u> Presentación de los resultados obtenidos en el diagnóstico de todos los estamentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentan resultados obtenidos del diagnóstico por estamento.</li> <li>• Analizan las debilidades y fortalezas obtenidas del diagnóstico de los estamento</li> <li>• Elaboran y exponen conclusiones generales del diagnóstico.</li> <li>• Análisis DAFO.</li> </ul>	2	90 minutos
<u>Procedimentales</u> Análisis de los resultados del diagnóstico					
<u>Actitudinales</u> Análisis diagnóstico como insumo para el plan de intervención					
<b>Fase 2</b>	Diseñar un taller para la comunidad educativa de contextualización de los sellos educativos y	<u>Conceptuales</u> Presentación de contenidos teóricos que dan un marco contextual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se exponen los siguientes temas: Políticas Públicas educativas, La escuela como justicia social, Contexto educacional, PEI y la identidad en los</li> </ul>	2	90 minutos

	como una herramienta de identidad.	<p><u>Procedimentales</u> reflexión del análisis DAFO y los sellos institucionales</p> <p><u>Actitudinales</u> Conocen los sellos como identidad escolar.</p>	<p>sellos como visión compartida y la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexionan en torno a las respuestas obtenidas del análisis DAFO, generan propuestas y conclusiones.</li> </ul>		
<b>Fase 3</b>	Implementar taller para el desarrollo y organización de actividades para la difusión y explicación de los sellos con la comunidad educativa	<p><u>Conceptuales:</u> Identifican actividades de explicación y comprensión de los sellos declarados en el PEI</p> <p><u>Procedimentales:</u> Crean y planifican actividades para difundir y explicar los sellos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociabilizar las conclusiones obtenidas del cruce de información del análisis DAFO con los sellos institucionales.</li> <li>• Generan actividades orientadas a fortalecer la difusión y la explicación de los sellos.</li> <li>• Organizan las actividades en un formato planificado</li> </ul>	2	90 minutos

		<p><u>Actitudinales:</u> Valoran la estrategia como un modo de poder ordenar la información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de actividades y revisión de actividades propuesta anteriormente.</li> <li>• Planificación de las actividades de difusión y explicación acorde a los sellos.</li> </ul>		
<b>Fase 4</b>	<p>Evaluar la implementación del plan de intervención</p>	<p><u>Conceptuales</u> Conocen pautas de evaluación de la implantación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplican una pauta de evaluación sobre el plan de intervención realizado.</li> <li>• Aplican una pauta de evaluación respecto del plan de asesoría.</li> </ul>	1	60 minutos
	<p><u>Procedimentales</u> Evalúan implementación de la intervención.</p>				
	<p><u>Actitudinales</u> evalúan acciones objetivamente</p>				

### 6.4.3 Planificación del plan de acción

Fase	Objetivos	sub fase	Contenidos	Actividades	Recursos	Evaluación
1	Analizar los resultados del diagnóstico aplicado a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que sirvan de insumo para el plan de intervención.	<u>Taller 1</u> Presentación de los resultados del diagnóstico de todos los estamentos	Presentación de los resultados del diagnóstico a todos los estamentos.  Análisis de los resultados del diagnóstico  análisis diagnóstico como insumo para el plan de intervención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentan resultados obtenidos del diagnóstico por estamento.</li> <li>• Analizan las debilidades y fortalezas obtenidas del diagnóstico de los estamento</li> <li>• Elaboran y exponen conclusiones generales del diagnóstico.</li> </ul>	Diagnósticos Data show computador hojas	Pauta de evaluación de la jornada

		<u>Taller 2</u> Reflexión de los resultados diagnóstico.	Análisis DAFO	Realizan análisis DAFO y Conclusiones Generales.	Diagnósticos data computador pizarra plumón	Pauta de evaluación de la jornada
2	Diseñar un taller para la comunidad educativa de contextualización de los sellos educativos y como una herramienta de identidad.	<u>Taller 3</u> Contextualización y motivación	Presentación de temas: Políticas Públicas educacionales, La escuela como justicia social, Contexto educacional, PEI y la identidad en los sellos como visión compartida y la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se exponen los siguientes temas: Políticas Públicas educacionales, La escuela como justicia social, Contexto educacional, PEI y la identidad en los sellos como visión compartida y la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela</li> </ul>	Data show Computador Hojas Plumones cartulina	Pauta de evaluación de la jornada

		<u>Taller 4</u> Sociabilización y reflexión sobre los sellos	Cruce de información del análisis DAFO Y los sellos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexionan en torno a las respuestas obtenidas del análisis DAFO, generan propuestas y conclusiones.</li> </ul>	Data show Computador Hojas Plumones cartulina	Pauta de evaluación de la jornada
<b>3</b>	Implementar taller para el desarrollo y organización de actividades para la difusión y explicación de los sellos con la comunidad educativa	<u>Taller 5</u> Creación de actividades para la difusión y explicación de los sellos	Creación y planificación de actividades	Creación de actividades revisión de actividades propuesta anteriormente Planificación de las actividades de difusión y explicación acorde a los sellos	Data show Computador Hojas Plumones cartulina	Pauta de evaluación de la jornada
<b>4</b>	Evaluar la implementación del plan de intervención	Taller 6: Evaluación de la intervención.	evaluación de la intervención	Aplicar una pauta de evaluación sobre el plan de intervención realizado.	hojas lápiz	Pauta de evaluación

### **6.4.3.1 Estructura de las fases del Plan de Difusión y Comprensión del sello Institucional**

En esta sección se detalla el plan de acción definido para dar cumplimiento al objetivo general de este proyecto de intervención, organizados en cuatro fases lo que se estructuran de la siguiente manera:

- Objetivo General
- Objetivo específico
- Población objetivo
- Duración de la implementación
- Cronograma:

Este trabajo de intervención está dirigido a los equipos directivos, para que puedan tener una herramienta para poder desarrollar de mejor manera la visión compartida en cuanto a los sellos educativos.

El plan de acción se desarrolla en cuatro fases y se componen de dos talleres cada uno, primero se presentan los diagnósticos, luego un plan de intervención mediante la contextualización y capacitación, luego por la fase de elaboración y creación de actividades para propiciar el objetivo general y finalmente por una fase de evaluación de la propuesta.

## 6.4.3.2 Fases del Plan de Acción Operativo

### 6.4.3.2.1 FASE 1: Análisis de resultados diagnóstico

**Descripción:** Esta fase consiste en la analizar de los resultados diagnósticos ya aplicados por medio de entrevista a todos los estamentos de la escuela, las conclusiones generales del diagnóstico se utilizan como insumo para posteriormente elaborar un análisis DAFO y generar conclusiones generales

- Objetivo General: interpretar los resultados del diagnóstico aplicado por medio de su análisis para conocer la percepción de la comunidad.
- Objetivos específicos:
  - Analizar los resultados de los diagnósticos de cada estamento para generar insumos para otras actividades de reflexión.
  - Elaborar análisis DAFO a partir de los insumos provistos para obtener conclusiones que aporten a mejorar las prácticas.
- Población objetivo: Equipo directivo
- Estrategias Didácticas: este módulo se hará bajo la estrategia de investigación acción, ya que se utilizarán los diagnósticos ya aplicados para generar reflexión en los destinatarios.,
- Duración de la implementación: dos talleres de 90 minutos cada uno.
- Evaluación: Al término de la Fase se evaluará con una breve escala de apreciación dirigida a todos los estamentos.



### Cronograma Fase 1: Análisis de resultados diagnóstico

	Actividades	Mes						
		marzo						
Semana		1°	2°				3°	4°
			4 L	5 M	6 M	7 J	8 V	
<b>Fase 1</b>	Taller 1: Presentación de los resultados diagnósticos			x				
	Taller 2: Análisis DAFO				x			

### Matriz curricular Fase 1: Análisis de resultados diagnóstico

N° de Taller	Taller 1	Taller 2
<b>Tema</b>	Reflexión diagnósticos	Análisis DAFO
<b>Contenidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión resultados diagnósticos de los por estamento.</li> <li>Conclusiones de las debilidades y fortalezas evidenciadas en el diagnóstico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexión a partir del análisis del diagnóstico aplicado anteriormente.</li> <li>Elaboración de análisis DAFO</li> </ul>
<b>Estrategias didácticas</b>	investigación acción	Análisis
<b>Tiempo duración</b>	90 minutos	90 minutos

## **Desarrollo Fase 1**

### **Taller 1**

**Tema** : Análisis del Diagnóstico

**Tiempo** : 90 minutos

**Objetivos** :

- Conocer el estudio del diagnóstico contextualizando en el MBDLE
- Analizar resultados del diagnóstico por estamento.
- Extraer conclusiones importantes

**Contenidos** :

- Revisión del Marco de la buena dirección y el liderazgo escolar, dimensión A, implementando una visión compartida.
- Revisión resultados diagnósticos de los por estamento.
- Conclusiones de las debilidades y fortalezas evidenciadas en el diagnóstico.

**Participantes:**

Equipo directivo, asistentes de la educación, docentes, representantes del centro de alumnos y representantes de los (as) apoderados (as)

**Actividades**

**Descripción:** Este taller se inicia presentando el MBDLE y el liderazgo escolar, dimensión implementando una visión compartida para enfocar la investigación diagnóstica, luego se explica las categorías y sub categorías que se evaluaron en el diagnóstico, así como de los diversos resultados obtenidos, para generar reflexión de los resultados obtenidos.

### **Desglose de las actividades:**

- Se saluda atentamente a los asistentes y se les da la bienvenida.
- Se da el nombre de esta intervención y sus objetivos.
- Se les pregunta a los asistentes que esperan de estos talleres y para que creen que les puede servir.
- Observan presentación en power point en donde se presentan:
  - MBDLE y el liderazgo escolar, dimensión implementando una visión compartida
  - Contexto del estudio diagnóstico.
  - Estructura del estudio diagnóstico.
  - Resultados obtenidos por categoría y por estamento
- Se les pide dar sus opiniones sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.
- Reflexionan sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.
- En grupos conformados por distintos estamentos, en una hoja anotan las principales reflexiones del grupo.
- En un plenario cada grupo da a conocer sus reflexiones, para posteriormente construir una gran reflexión grupal la que se escribe en una cartulina grande, la que queda de insumo para el próximo taller,
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado

## **Desarrollo Fase 1**

### **Taller 2**

**Tema** : Análisis DAFO

**Tiempo** : 90 minutos

**Objetivos** :

- Elaborar análisis DAFO y reflexionar sobre esta acción.

**Contenidos** :

- Reflexión a partir del análisis del diagnóstico aplicado anteriormente.
- Elaboración de análisis DAFO

**Descripción:** Este taller se inicia con la retroalimentando el taller anterior, leyendo la cartulina elaborada y escuchando aportes de los participantes, posteriormente se presenta el análisis DAFO como concepto y estrategia para presentar la información, se reflexiona en torno a los principales aportes de este taller.

**Desglose de las actividades:**

- Se saluda atentamente a los participantes y se les da la bienvenida.
- Se dan los objetivos propuestos.
- Se les pregunta de que creen que va a tratar este taller y para que cree que les puede servir.
- Se lee la cartulina del taller anterior.
- Observan presentación en power point sobre aspectos relevante del “análisis DAFO”
- Construyen su análisis DAFO
- Dan sus opiniones respecto de este nuevo insumo (resultado del análisis DAFO)

- En grupos conformados por distintos estamentos, en una hoja anotan las principales reflexiones del grupo.
- En un plenario cada grupo da a conocer sus reflexiones, para posteriormente construir una gran reflexión grupal la que se escribe en una cartulina grande, la que queda de insumo para el próximo taller.
- En una cartulina se escribe el análisis DAFO.
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado.
- Realizan breve evaluación de los talleres realizados.

### 6.4.3.2.2 FASE 2: Contextualización de los sellos educativos

**Descripción:** Esta fase consiste en brindar asistencia técnica relacionada con el marco contextual de modo que algunos conocimientos teóricos y con ellos generar motivación en los estamentos respecto de la importancia de su participación con ello se hace un cruce de información participativa entre conocimientos teóricos, resultados del análisis DAFO y resultados del diagnóstico.

- **Objetivo General:** Implementar asistencia técnica en relación con temas contextuales por medio de una presentación general para elaborar un cruce de información para contribuir a elaborar nuevas propuestas.
- **Objetivos específicos:**
  - Exponer temas teóricos el marco contextual para su uso en el desarrollo del análisis DAFO.
  - Construir cruce de información del análisis DAFO y los sellos educativos por medio de reflexiones y conclusiones de todos los estamentos.
- **Población objetivo:** Equipo directivo
- **Estrategia didáctica:** exposición y reflexión.
- **Duración de la implementación:** dos sesiones de 90 minutos
- **Evaluación:** Al término del modulo se aplicará con una pauta de evaluación de aprendizaje.

#### Cronograma Fase 2: Contextualización de los sellos educativos

	Actividades	Mes						
		marzo						
Semana		1°	2°	3°			4°	
Días				11 L	12 M	13 M	14 J	15 V
<b>Fase 2</b>	Taller 3: Marco contextual sobre el PEI y los sellos				x			
	Taller 4: Reflexión sobre los sellos y resultados del análisis DAFO.					x		

**Matriz curricular Fase 2: Contextualización de los sellos educativos.**

N° de Taller	Taller 1	Taller 2
<b>Tema</b>	contextualización	Cruce de información del análisis DAFO y los sellos
<b>Contenidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas públicas educativas</li> <li>• La escuela como justicia social</li> <li>• contexto educacional</li> <li>• PEI y la identidad en los sellos como visión compartida y como herramienta para fortalecer la escuela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexión del análisis DAFO.</li> <li>• Reflexión de los sellos institucionales</li> <li>• Propuestas y reflexiones sobre los sellos declarados y el análisis DAFO.</li> </ul>
<b>Estrategias didácticas</b>	Exposición	Reflexión
<b>Tiempo duración</b>	90 minutos	90 minutos

## **Desarrollo Fase 2**

### **Taller 3**

**Tema** : Contextualización de los sellos educativos

**Tiempo** : 90 minutos

**Objetivos** :

Conocer marco contextual de la intervención para dar un sentido de compromiso y pertenencia.

**Contenidos** :

- Políticas Públicas educacionales
- La escuela como justicia social.
- Conocer y reflexionar sobre la justicia social.
- Contexto educacional (panorama en la educación pública)
- PEI y la identidad en los sellos como visión compartida. Conocer la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela.

### **Actividades**

**Descripción:** En este taller se van a recordar los contenidos visto los talleres anteriores, posteriormente por medio una actividad de activación de conocimientos previos se incentiva a los participantes mencionar lo que ellos conocen de los temas a tratar, luego con una presentación en Power point se presentan diversos temas de manera expositiva.

Desglose de las actividades:

- Se saluda atentamente a los participantes y se les da la bienvenida.
- Se da el objetivo propuesto.
- Se les pregunta de que creen que va a tratar este taller y para que cree que les puede servir.
- Se lee la cartulina del taller anterior



- Se presenta un power point con el desarrollo de todos los temas detallados anteriormente.
- Los participantes dan sus opiniones y reflexiones en torno su importante aporte al sistema.
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado.

## **Desarrollo Fase 2**

### **Taller 4**

**Tema** : DAFO y los sellos institucionales

**Tiempo** : 90 minutos

**Objetivos** :

- Reflexionar sobre sus sellos y los resultados del análisis DAFO
- Sacar conclusiones sobre cómo mejorar las debilidades y optimizar las fortalezas.

**Contenidos** :

- Sellos institucionales de la escuela
- Análisis DAFO
- Generar propuesta y reflexiones sobre los sellos declarados y el análisis DAFO.

### **Actividades**

**Descripción:** en este taller se va a reflexionar sobre los sellos de su escuela y posteriormente sobre el análisis DAFO, en donde van a generar reflexiones en torno a lo que se debe hacer para optimizar la gestión de difundir y explicar los sellos.

### **Desglose de las actividades:**

- Se saluda atentamente a los participantes y se les da la bienvenida.
- Se da el objetivo propuesto.

- Se les pregunta de que creen que va a tratar este taller y para que cree que les puede servir.
- Se lee las cartulinas de los talleres anteriores (DAFO y los sellos)
- Se reflexiona en torno a optimizar fortalezas y oportunidad que estén plasmadas en los sellos y cómo mejoramos las debilidades y amenazas,
- Se reúnen en grupos y presentan sus conclusiones
- En una cartulina hacen sus propuestas.
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado y una breve evaluación.

### **6.4.3.2.3FASE 3: Diseño de actividades para la difusión y explicación de los sellos**

**Descripción:** En esta fase se diseñaran las actividades para la difusión y explicación de los sellos educativos con la participación de todos los estamentos de la unidad educativa, como lo establece la primera dimensión del MBDLE la construcción de una visión compartida.

- Objetivo general: Utilizar una planificación estratégica para las actividades creadas por todos los estamentos para difundir y explicar los sellos de la Escuela
- Objetivos específicos:
  - Conocer la planificación estratégica para utilizarla en la organización de futuras actividades.
  - Crear actividades para la difusión y explicación de los sellos institucionales.
- Población objetivo: Equipo directivo
- Estrategia didáctica: Exposición y aplicación de los nuevos conocimientos
- Duración de la implementación: dos sesiones de 90 minutos cada una.
- Evaluación: Al término del modulo se aplicará con una pauta de evaluación de aprendizaje.

**Cronograma Fase 3: Diseño de actividades para la difusión y explicación de los sellos.**

	Actividades	Mes							
		marzo							
Semana		1°	2°	3°	4°				
Días					18 L	19 M	20 M	21 J	22 V
<b>Fase 3</b>	Taller 5: Planificación estratégica de las actividades					x			
	taller 6: Construcción de actividades para difundir los sellos						x		

**Matriz curricular Fase 3: Diseño de actividades para la difusión y explicación de los sellos.**

N° de Taller	Taller 1	Taller 2
<b>Tema</b>	Estrategía de organización	Actividades de explicación y difusión.
<b>Contenidos</b>	<p>Conceptualización de planificación estratégica.</p> <p>Ventajas de la planificación Estratégica.</p> <p>Modelo de planificación estratégica.</p>	<p>En grupos conformados por todos los estamentos revisan sus sellos institucionales.</p> <p>Crean actividades que estén sustentadas en los sellos.</p> <p>Las actividades se presentan en un plenario y seleccionan algunas.</p> <p>Luego las organizan en un modelo sencillo de planificación estratégica.</p>
<b>Estrategias didácticas</b>	Exposición	Diseñar y crear.
<b>Tiempo duración</b>	90 minutos	90 minutos

### **Desarrollo Fase 3**

#### **Taller 5**

**Tema** : Creación de Actividades

**Tiempo** : 90 minutos

**Objetivos** :

- Crear actividades orientadas a la difusión y explicación de los sellos

**Contenidos** :

- Actividades para la difusión y explicación de los sellos
- Organización de las actividades en un formato de planificación estratégica.

#### **Actividades**

**Descripción:** En este taller se van a crear por grupos actividades orientadas a fomentar la difusión y explicación de los sellos educativos, en grupo elaboraran actividades, las presentarán al curso y posteriormente la organizarán en un formato de planificación estratégica sencilla para posteriormente construir una de todo el grupo participante

#### **Desglose de las actividades:**

- Se saluda atentamente a los (as) participantes y se les da la bienvenida.
- Se da el objetivo propuesto.
- Se les pregunta de que creen que va a tratar este taller y para que cree que les puede servir.
- Se reúnen en grupo conformados siempre con distintos estamentos, crean actividades para mejorar difusión y explicación de los sellos.
- En un plenario cada grupo exponen sus actividades sugeridas y entre todos se escogen algunas actividades.
- En grupos planifican la organización de las actividades en una planificación estratégica.

- Se presenta y en conjunto construyen solo una planificación estratégica para las actividades planificadas.
- Se realiza una síntesis de los contenidos visto y responden pauta de evaluación

### 6.4.3.3 FASE 4: Evaluación del nivel de satisfacción del equipo directivo y representantes de todos los estamentos.

**Descripción:** Esta fase considera la evaluación de representantes de todos los estamentos respecto de la intervención realizada por el equipo técnico

- Objetivo general: Evaluar el plan de intervención realizado por la asesoría técnica por parte del equipo directivo.
- Objetivos específicos:
  - Evaluar por parte del equipo técnico el plan de intervención que brindo la asesoría técnica.
  - Evaluar por parte de los representantes de los estamentos el plan de intervención realizado por el equipo directivo.
- Población objetivo: equipo directivo y representantes del estamento
- Estrategia didáctica: Escala de apreciación.
- Duración de la implementación: una sesión de 15 minutos.
- Evaluación: La actividad explicada en este módulo.

#### Cronograma Fase 4: evaluación

	Actividades	Mes							
		marzo							
Semana		1°	2°	3°	4°				
Días					18 L	19 M	20 M	21 J	22 V
<b>Fase 3</b>	Taller 5: Evaluación del nivel de satisfacción del equipo directivo y de representantes de la comunidad educativa.						x		

### Matriz curricular Fase 4: Evaluación

N° de Taller	Taller 1
<b>Tema</b>	Evaluar el nivel de satisfacción del equipo directivo y de representantes de todos los estamentos
<b>Contenidos</b>	se evaluará: El acompañamiento en la asesoría. La calidad del material. Las estrategias utilizadas Los tiempos asignados y sugerencias...
<b>Estrategias didácticas</b>	aplicar escala de apreciación
<b>Tiempo duración</b>	45 minutos



## **Desarrollo Fase 4**

### **Taller 6**

**Tema** : Evaluación Plan de Intervención

**Tiempo** : 45 minutos

**Objetivos** :

- Evaluar el plan de intervención por parte del equipo directivo
- Evaluar el plan de intervención por parte de representantes de los estamentos.

**Contenidos** :

- Evaluación del plan de intervención

### **Actividades**

**Descripción:** En este taller el director deberán responder una pauta de apreciación respecto del plan de intervención y los estamentos de la comunidad educativa, deberán evaluar el proceso y la intervención realizada por el equipo técnico, posterior a ello se elevan comentarios y sugerencias grupales respecto a este plan de intervención.

### **Desglose de las actividades:**

- Se saluda atentamente a los (as) participantes y se les da la bienvenida.
- Se da el objetivo propuesto.
- Se les pregunta de que creen que va a tratar este taller y para que cree que les puede servir.
- Responden las pautas de evaluación
- Realizan plenario con sugerencias para el plan de intervención.
- Se realiza una síntesis de los tratado.

### 6.4.4.3 Plan de evaluación de la propuesta

Propósito de la evaluación: Evaluar el funcionamiento de las fases de intervención con el fin de proporcionar información para optimizar el desarrollo del proyecto.

Indicadores de logro	Impacto esperado	Momento de la evaluación	Procedimiento	Instrumentos de evaluación	Agentes evaluadores
<p>Fase 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisan resultados diagnósticos de los por estamento.</li> <li>• Dan conclusiones de las debilidades y fortalezas evidenciadas en el diagnóstico.</li> <li>• Reflexionan a partir del análisis del diagnóstico aplicado anteriormente.</li> <li>• Elaboran análisis DAFO</li> </ul>	<p>área interna: Los equipos directivos comprendan la importancia de valorar los aportes de sus docentes para construir sus proyectos educativos.</p>	<p>Intermedia: al término la fase 1</p>	<p>Al término de la fase se entrega una evaluación denominada Escala de Apreciación para evaluar el taller realizado</p>	<p>Escala de apreciación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría</li> <li>• equipo directivo</li> </ul>

<p>Fase 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocen temas teóricos para contextualizar la intervención</li> <li>• Reflexionan sobre el análisis DAFO.</li> <li>• Reflexionan de los sellos institucionales</li> <li>• Generan propuesta y reflexiones sobre los sellos declarados y el análisis DAFO.</li> </ul>	<p>Área interna: Los equipos directivos pueden realizar prácticas de motivación partiendo por una contextualización de un tema, debido a que no todos saben lo mismo ni esperan lo mismo.</p>	<p>Intermedia: al término la fase 2</p>	<p>Al término de la fase se entrega una evaluación denominada escala de apreciación para evaluar el taller realizado</p>	<p>Escala de apreciación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría</li> <li>• equipo directivo</li> </ul>
<p>Fase 3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocen el concepto de planificación estratégica.</li> <li>• Conocen ventajas de la planificación Estratégica</li> <li>• Conocen modelo de planificación estratégica.</li> <li>• Revisan sus sellos institucionales.</li> <li>• Crean actividades que estén</li> </ul>	<p>Área interna: El equipo directo genera conciencia del trabajo planificado y organizado, generando una cultura que permita en los posterior diseñar y analizar estratégicamente futuros proyectos escolares o personales .</p>	<p>Intermedia: al término la fase 3</p>	<p>Al término de la fase se entrega una evaluación denominada escala de apreciación para evaluar el taller realizado</p>	<p>Escala de Apreciación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría</li> <li>• equipo directivo</li> </ul>

<p>sustentadas en los sellos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentan en un plenario y seleccionan algunas.</li> <li>• Organizan en un modelo sencillo de planificación estratégica</li> </ul>					
<p>Fase 4</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúan el plan de intervención</li> </ul>	<p>Área Interna: El equipo directivo conocerá la importancia de evaluar por medio de un instrumento las etapas de un proyecto educativo para poder tomar decisiones oportunas que se pudiesen aplicar a otras actividades.</p>	<p>Final Término la fase 4.</p>	<p>La jornada en si misma será un proceso de evaluación</p>	<p>Escala de Apreciación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría</li> <li>• equipo directivo</li> </ul>

## **6.5 Áreas o ámbitos de impacto**

El impacto de esta propuesta será para toda la comunidad educativa, pero principalmente en el equipo directivo quienes conocerán una nueva forma de explicar y difundir actividades participativas para implementar el PEI.

De manera implícita y por medio del modelaje, que en este caso sería el modelo de la actividad de intervención en el campo del liderazgo directivo, va a conducir a un cambio cultural de esa unidad educativa, en donde se valoraran los a porte de cada integrante.

Permitirá analizar y reflexionar las fortalezas y debilidades del proyecto educativo, dado que la participación de todos creará instancias de reflexión que apunten a mejorar debilidad y afianzar fortalezas.

Ayudará al clima escolar, dado que mejorará la participación de los procesos participativos ayudará a valorar y respetar las diversas opiniones en la creencia que todos los actores desde sus roles son un aporte relevante.

En la escuela se creará mayor identidad y reconocimiento de su proyecto educativo, lo que permitirá mayor participación en el desarrollo de las actividades que se realizaban hasta antes de la intervención.

**CAPITULO III**  
**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

## **6.6 Metodología de Validación**

La metodología que se utilizó para recoger la información se hizo por medio de una presentación de asesoría técnica al equipo directivo en donde se presentó un plan de intervención, comenzando con la presentación en power point y conclusiones generales de los resultados obtenidos en los diagnósticos aplicados, los objetivos generales y específicos, la estrategia que se implementará, el marco contextual que sustenta la investigación, el plan general de trabajo, metodología, una breve descripción de los talleres y finalmente la evaluación de la intervención de asesoría técnica (anexo 9).

Para validar la propuesta de intervención realizada al equipo técnico de la Escuela "X" de dependencia municipal de la comuna de Chillán, se confeccionó una Pauta de evaluación individual para medir la pertinencia, factibilidad, calidad y aportes de la propuesta de intervención que fue presentada, con el fin de conocer apreciación acerca del proyecto de intervención diseñado por parte de posibles usuarios (anexo N° 10).

## **6.7 Resultados de la Validación**

Las fuentes de información para la validación de la propuesta del proyecto de intervención lo constituyeron el director y el equipo técnico pedagógico de la escuela "X" de la comuna de Chillán y las categorías de referencia fueron:

**Pertinencia:** Referida a la correspondencia del proyecto con las realidades de la escuela.

**Factibilidad:** referida a la disponibilidad de los recursos para la ejecución del proyecto.

**Calidad:** Capacidad del proyecto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas de los beneficiarios.

**Aporte:** Capacidad del proyecto de intervención para influir en el problema detectado.

## 6.8 Presentación de los resultados

**Tabla N°1:** Resultados sobre la validación de la propuesta según pauta de evaluación.

Indicador	Sujeto 1		Sujeto 2		Sujeto 3		Sujeto 4		Sujeto 5	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>I. Calidad de la propuesta</b>										
La propuesta se fundamenta en los principios generales de la LGE del Ministerio de Educación.	x		x		x		x		x	
Considera usted que la propuesta es coherente con la difusión y Comprensión de PEI.	x		x		x		x		x	
Cree usted que la fundamentación es suficiente para la ejecución del Proyecto de intervención.	x		x		x		x		x	
Piensa usted que la actividad propuesta es una innovación dentro de los espacios destinados para la difusión y comprensión del PEI	x		x		x		x		x	
<b>II. Pertinencia de la Propuesta</b>										
Usted considera que esta propuesta atiende a una necesidad importante de su establecimiento sobre el PEI.	x		x		x		x		x	



<b>III. Aportes al Establecimiento en el ámbito de la Gestión y el Liderazgo escolar de acuerdo al MBDLE</b>										
Usted considera que este proyecto es un aporte al cumplimiento del MBDLE, establecido en la dimensión A “compartiendo e implementando una visión estratégica compartida”	x		x		x		x			X
<b>IV. Factibilidad de implementación</b>										
Este proyecto se podría ejecutar en el tiempo planificado.	x		x		x		x			X
Existen los recursos para poder implementar este Plan de Intervención	x		x		x		x			X
Cree usted que existe la disposición del equipo directivo y del resto de la comunidad para participar en este proyecto.	x		x		x		x			X

## **6.9 Conclusiones sobre la validación**

En relación con la validación de la propuesta realizada a cinco integrantes del equipo directivo: el director, coordinadora PIE, Coordinadora ciclo, Unidad Técnico Pedagógica y Encargada de Evaluación se puede concluir que:

Los criterios relacionados con la pertinencia, el equipo directivo consideran en su totalidad que el Proyecto de Intervención tiene relación con los actuales desafíos en el ámbito educativo.

En relación con la factibilidad, ellos lo consideraron que existen los recursos físicos, económicos y humanos para poder llevarlo a cabo.

En lo que se refiere a la pertinencia, ellos (as) consideran en su mayoría que está propuesta atiende a una necesidad importante de dar cumplimiento a la normativa vigente, sin embargo, una persona no lo considero así, pues manifestó en la intervención que esta clase de actividades no iban a beneficiar los resultados académicos de medición estandarizadas como la evaluación SIMCE.

Relacionado con la calidad de la propuesta, consideraron que la propuesta tuvo calidad ya que se enmarcó de acuerdo con la Ley y los nuevos desafíos.

El equipo directivo considera que la propuesta es un tremendo desafío para los establecimientos de enseñanza básica.

**CAPITULO IV**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 7. Conclusiones finales o globales

La investigación desarrollada se realiza bajo la metodología cualitativa del tipo descriptivo, que buscó indagar información sobre las experiencias al interior de dos establecimientos de la comuna de Chillán, en relación con la implementación que realiza el equipo directivo sobre el PEI.

Comenzó con un diagnóstico a las escuelas en donde se entrevistó a algunos sujetos de todos los estamentos de la comunidad educativa en relación a con percepción sobre la difusión y explicación que hace el equipo directivo del PEI de su escuela.

La información recogida es analizada por medio de una triangulación hermenéutica, de procedimiento del tipo deductiva, realizando las inferencias interpretativas por sujetos por categoría, inferencias interpretativas por cada categoría a nivel de estamento por unidad de estudio e inferencias interpretativas por estamento por categoría.

En relación con la pregunta de investigación sobre las características del trabajo, que en la opinión de los diversos actores de la comunidad educativa, desarrolla el director y su equipo técnico - pedagógico para la implementación de una visión compartida en los sellos institucionales, los distintos estamentos dieron sus apreciaciones, el estamento directivo hace mención a que en su gestión implementan prácticas de difusión y explicación de los sellos declarados en el PEI, el impacto de estas acciones en su generalidad, son mayormente efectiva en el estamento docente y asistentes de la educación profesionales, son menos percibidos por los asistentes de la educación no profesionales como asistentes, inspectores y auxiliares, y esto se debe a su participación en las jornadas de construcción del Proyecto Educativo Institucional que el Ministerio de Educación exige a los establecimientos, por otra parte, apoderados (as) y estudiantes, reconocen que al inicio del año escolar se realizan acciones para difundir y explicar el PEI, aún así todos los estamentos se sienten comprometidos y motivados con su escuela y les gustaría interiorizarse más respecto de estos temas.

Lo que se puede concluir de estas categorías, es que las actividades de difusión y explicación del PEI no serían relevantes a la hora de medir motivación en la comunidad educativa, en este caso estaría dada por el interés personal de participar en la escuela a la cual pertenece, a pesar que la LGE explicita sobre la participación de la comunidad educativa en la construcción del PEI, en tanto el equipo directivo no realiza estas acciones por falta de tiempo y exceso de trabajo, por lo tanto no sería una prioridad en sus acciones, dado que existe poca valoración del impacto que pudiese tener para la institución los procesos participativos en las comunidades en relación, por ejemplo, a los ámbitos de convivencia escolar, clima escolar y trabajo en equipo.

A lo largo de estos años en donde el sistema educativo se ha esforzado en crear un cambio de paradigma respecto de la valoración de la opinión de los otros, acerca de la diversidad, entre otros, existe una realidad que se contrapone a lo esperado, realizando muy pocas actividades que busquen recoger la opinión de los principales actores y se mantienen los mismos proyectos educativos focalizados al logro del SIMCE.

En el diagnóstico inicial se identificó que las prácticas directivas y del equipo técnico pedagógico, respecto de la implementación de una visión compartida de los sellos expresados en el PEI, se desarrollan de manera elemental en los establecimientos, dado que los equipos de liderazgo, no realizan prácticas de difusión y explicación sistemáticas, participativas e informadas a todos los integrantes de la comunidad educativa, situación que motivo el plan de intervención, el que tiene como objetivo general Caracterizar el trabajo, que en la opinión de los diversos actores de la comunidad educativa, desarrolla el Director y su equipo técnico - pedagógico para la implementación de una visión compartida, para lo cual se propone una asistencia técnica al equipo directivo para realizar talleres destinados a mejorar la difusión y explicación de los sellos.

La metodología de trabajo de la propuesta de intervención es teórico práctico, basada en la realización de talleres con diversas actividades generando espacios de diálogos, sociabilización y creación de propuestas desde la comunidad escolar;

propicia la reflexión y la participación de todos (as), dando una herramienta que puede extenderse a otras actividades que requieran procesos participativos.

La asistencia técnica proporciona los resultados de los diagnósticos para ser sociabilizados con la comunidad escolar, el plan general de trabajo, plan de acción y el desglose de las actividades por taller para que el equipo directivo pueda ejecutar los talleres y con ello tener una planificación que ayude al logro de los objetivos.

El impacto esperado de esta intervención es en el área de liderazgo directivo en donde los equipos de liderazgo instauren una cultura participativa que incluya a todos los miembros de la comunidad escolar, a si mismo se logre valorar el PEI como una herramienta que represente la identidad de su comunidad y fortaleciendo significativamente al logro de la metas propuestas.

La validación de la intervención propuesta, se realizo en una jornada en la cual se presento el plan de intervención al equipo directivo por medio de una presentación expositiva y diálogos reflexivos, proceso que fue aprobado en cuanto a su calidad, pertinencia, aportes y factibilidad para su realidad educativa.

El impacto de esta propuesta será directamente en el liderazgo directivo, ya que marcará un nuevo estilo de liderazgo idealmente el distribuido y se verá beneficiada toda la comunidad educativa, creará una nueva cultura escolar basada en la participación y en la creencia que todos los actores desde sus roles son un aporte relevante en la construcción de elementos esenciales relacionados con la identidad escolar, así mismo las actividades propuestas para la intervención podrán proyectarse a otras instancias en donde se necesite un dialogo democrático, por otra parte, aportará directamente a que todos los estamentos conozcan y desarrollen su Proyecto educativo, y tengan la instancia y las herramientas para poder analizar y evaluar aspectos de su PEI.

Las proyección está dada para todos los establecimientos educacionales de cualquier dependencia que tengan las carencias detectas en el diagnóstico de esta escuela y no cuenten no procesos participativos y reflexivos como los planificados para esta intervención.

Los desafíos que dejan los resultados de esta investigación, en relación a la implementación de los sellos educativos expresados en el PEI, como un aporte al ámbito del Liderazgo educativo son los siguientes:

- Empoderar a los equipos directivos para construir su PEI con las características propias de su comunidad educativa orientadas a satisfacer sus intereses y expectativas, diferenciándose del resto.
- Entregar herramientas a los equipos directivos para poder instaurar una cultura participativa, reflexiva y de sana convivencia, en donde cada miembro de la comunidad sea valorado, escuchado y respetado dentro de la comunidad escolar.
- Incluir en el logro de metas institucionales a todos los estamentos de la comunidad educativa, reconociendo el rol que realiza cada integrante.

Estos desafíos ayudarán a los equipos directivos a implementar de mejor manera el PEI.

## **8. Recomendaciones, Limitaciones y Proyecciones.**

Se recomienda en la ejecución del taller de intervención la participación integra de los estamentos directivos, docentes, asistentes de la educación, representantes de los estamentos apoderados (as) y estudiantes, idealmente en un lugar preparado para los participantes que este ajeno a agentes distractores.

Plantear esta temática con anterioridad y como un problema, en donde la comunidad decida aceptar esta actividad como parte de una solución

Limitaciones, estarían dadas por el exceso de trabajo que exige un año académico, y que no daría el tiempo necesario para poder ejecutar las acciones en el tiempo programado, por otra parte lo que podría dificultar la actividad de manera importante, es la posibilidad de no otorgarle la relevancia necesaria a las carencias detectadas en el diagnóstico y por ende a los objetivos propuestos en el plan de intervención.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Agencia de Calidad de la Educación (2018), Tarea de Todos, Santiago, Chile, p.8, 187
- Alvarado Agurto, Daniela (2015), Los sellos en los proyectos educativos institucionales en Chile, Universidad Católica del Maule p. 9-17
- Cartés Ariel, Varela Mónica, Donoso Ma. Luisa (2015), El liderazgo directivo como herramienta efectiva para la construcción y actualización de un proyecto educativo institucional de carácter participativo, p. 36
- Cisterna, Francisco, (s.f), Métodos de investigación cualitativa en educación, documento de trabajo, Chillán, Chile. Universidad del BíoBío.
- Clímaco Cañarte, J. (2012). Antecedentes del proceso de planeación estratégica como fundamentos para el logro de un desarrollo endógeno sustentable desde la universidad. *Humanidades Médicas*, 12(3), 487-498. Recuperado de <http://www.humanidadesmedicas.sld.cu/index.php/hm/article/view/249/172>.
- Denegri, Aguayo, Varga (2018) El Proyecto Educativo Institucional Como Instrumento de Reflexión y Participación de la Comunidad Educativa. Documento de Trabajo, Temuco, Chile, Departamento de Psicología. Universidad de la Frontera
- Denegri, et. al (1996) Los niveles de concreción del Proyecto Educativo. Documento de Trabajo. Temuco, Chile. Departamento de Psicología. Universidad de la Frontera
- Fuster Pérez, J. P. (2008) La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa, *Revista Iberoamericana de educación*, Vol.46 (1). Consultado el 27 de septiembre de 2018 desde: <http://www.rieoei.org/2202.htm> (PDF) *La planificación estratégica y su incidencia en la calidad*. Available from: [https://www.researchgate.net/publication/257187158\\_La\\_planificacion\\_estrategica\\_y\\_su\\_incidencia\\_en\\_la\\_calidad](https://www.researchgate.net/publication/257187158_La_planificacion_estrategica_y_su_incidencia_en_la_calidad) [accessed Sep 27 2018].

Mareja. (s.f.). Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. Recuperado el 10 de octubre de 2018, de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4023/20/TEMA%208.LA%20EXPLICACION%20C3%93N.pdf>

Marimon- LLorca. (2008). junta de andalucia. Recuperado el 12 de noviembre de 2018, de [www.juntadeandalucia.es/servicios/madeira/printpdf/1124](http://www.juntadeandalucia.es/servicios/madeira/printpdf/1124)

Mcginn N, Porter L. (2005), El supuesto fracaso de la planificación educativa en América Latina. México: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. XXV. P111

MINEDUC (S.F), Articulación Curricular y Pedagógica desde los énfasis del PEI, Dimensión: liderando y monitoreando los procesos de enseñanza y aprendizaje, Santiago, Chile. P.2

MINEDUC (2014), Estándares Indicativos de Desempeño, Santiago, Chile. p. 5-18

MINEDUC (2015) Jornada Nacional de Reflexión sobre el Proyecto Educativo Institucional, Santiago de Chile p.3

MINEDUC (2015), Ley de inclusión escolar que regula la admisión de los y las estudiantes, elimina el financiamiento compartido y prohíbe el lucro en establecimientos educacionales que reciben aporte del estado N°20.845, Santiago, Chile. P.20

MINEDUC (2009), Ley General de Educación N°20.370. Santiago, Chile

MINEDUC (2015), Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, Santiago, Chile. p.6

MINEDUC (2015) Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, Ministerio de Educación, Santiago, Chile. p.32-33

MINEDUC (2016) Plan de aseguramiento de la calidad de la educación, Santiago, Chile p.10-21

MINEDUC. (2016). Plan de Mejoramiento Educativo en el marco de la Reforma Educacional: Más oportunidades para todas y todos los estudiantes. Santiago. Chile. Ministerio de Educación.

MINEDUC. (2014). Proyecto Educativo Institucional: Orientaciones para su elaboración. Documento de trabajo. Santiago. Chile. Ministerio de Educación.

Montecinos, Aravena y Tagle (2016), Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema, Santiago, Chile, p.6.

Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la lengua española* (23.<sup>a</sup>ed.). Consultado en HYPERLINK "<http://www.rae.es/rae.html>"<http://www.rae.es/rae.html>

**ANEXOS**

**ANEXOS**

**CAPITULO I**

**INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA**

Anexo N°1

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Tabla de especificaciones para validar el instrumento

Estame nto	Subcategoría	Pregunta
Director y equipo técnico	<p>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                      “Propagar o divulgar conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.”                      “El procedimiento <i>Comunicación y Difusión de Proyectos</i> proporciona el conjunto de actividades necesarias para dar a conocer tanto interna como externamente las iniciativas y proyectos acometidos desde la Consejería u Organismo, y presentar aquellos resultados obtenidos durante el desarrollo de los proyectos susceptibles de ser comunicados. Este procedimiento está orientado a informar de forma unidireccional a diferentes grupos de interés</p>	<p>1. ¿Cómo difunde los sellos declarados en el PEI?</p> <p>2. ¿Cómo planifica las actividades que desarrollará con su equipo técnico para comunicar y difundir los sellos educativos?</p> <p>3. ¿Cuáles son los espacios, canales y/o medios que utiliza el equipo técnico para comunicar y difundirla visión y la misión?</p> <p>4. ¿A quién dirige la comunicación de los sellos institucionales?</p> <p>5. ¿Con qué conflictos se ha encontrado cuando ha difundido los sellos educativos? Como por ejemplo resistencia al cambio y/o negación.</p>
	<p>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                      “Declarar o exponer cualquier mater</p>	<p>8. Para explicar los sellos y que sean comprendidos por todos los destinatarios considerando las necesidades y conocimientos que</p>

	<p>ia, doctrina o texto difícil, con palabras muy claras para hacerlos más perceptible”</p> <p>“Orientar la presentación de la información de manera que se adecua a las necesidades y los conocimientos de los destinatarios y haga posible la comprensión”</p>	<p>tienen cada uno, ¿cómo usted entrega la información?</p> <p>9. ¿Cómo usted observa que su comunidad educativa comprende la visión y la misión de forma clara y eficaz?</p>
<p>Director y equipo técnico</p>	<p>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</p> <p><b>Definición conceptual:</b></p> <p>“Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo</p> <p>Estimular a alguien o despertar su interés”</p> <p>“El conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación”</p>	<p>10. ¿Cómo usted observa que sus docentes y asistentes de la educación se sienten motivados con sus sellos educativos?</p> <p>11. ¿Qué estímulos han resultado eficaces para motivar con los sellos a sus docentes y asistentes de la educación?</p>
	<p>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</p> <p><b>Definición conceptual:</b></p> <p>“Una Obligación contraída.”</p> <p>“vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de</p>	<p>12, ¿Cómo el proyecto educativo crea un vínculo de compromiso con la comunidad educativa para que se lleve a la práctica?</p> <p>13. ¿Cree usted que es relevante monitorear que su comunidad educativa lleve a la práctica los sellos institucionales declarados?</p> <p>14. finalmente ¿Cree usted que los padres y apoderados escogen su establecimiento debido al proyecto</p>

	este vínculo a largo plazo.”	educativo que usted ofrece? Por qué
--	------------------------------	-------------------------------------

Estamento	Subcategoría	Pregunta
Docentes	<p>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                      “Propagar o divulgar conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.”                      “El procedimiento <i>Comunicación y Difusión de Proyectos</i> proporciona el conjunto de actividades necesarias para dar a conocer tanto interna como externamente las iniciativas y proyectos acometidos desde la Consejería u Organismo, y presentar aquellos resultados obtenidos durante el desarrollo de los proyectos susceptibles de ser comunicados. Este procedimiento está orientado a informar de forma unidireccional a</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿De qué forma el equipo técnico realiza la difusión de los sellos educativos?</li> <li>2. ¿Cuáles son los espacios, canales y/o medios que utiliza el director y/o su equipo para comunicar y difundir la visión y la misión?</li> <li>3. ¿Cómo usted lleva a la práctica los sellos institucionales en sus actividades curriculares y las extracurriculares?</li> <li>4. ¿Cuándo usted difunde la visión y la misión de su establecimiento con sus estudiantes y apoderados?</li> <li>5. ¿Usted considera que son suficientes los momentos y las prácticas directivas invertidos para la difusión?</li> </ol>



	diferentes grupos de interés	
	<p>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                  Declarar o exponer cualquier materia, doctrina o texto difícil, con palabras muy claras para hacerlos más perceptible.                  “Orientar la presentación de la información de manera que se adecua a las necesidades y los conocimientos de los destinatarios y haga posible la comprensión”</p>	<p>6. ¿Qué relevancia le otorga usted a comprender los sellos institucionales?</p> <p>7. ¿Cómo usted de manera sencilla explica a sus estudiantes y apoderados la visión y la misión?</p> <p>8. ¿Cree usted que sus alumnos y apoderados comprenden la visión y la misión de su establecimiento?</p>
Docentes	<p>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                  Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo                  Estimular a alguien o despertar su interés.                  “El conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación”</p>	<p>9. ¿Cree usted, que el equipo directivo ha realizado acciones efectivas para motivar a los docentes para llevar a la práctica los sellos educativos declarados?</p> <p>10. ¿Personalmente, usted se siente motivado de llevar a la práctica los sellos educativos declarados? Por qué</p>

	<p>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                  “Una Obligación contraída”                  “vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de este vínculo a largo plazo.”</p>	<p>11. ¿Qué relevancia le otorga a usted, el cumplir en la práctica con los sellos institucionales?</p> <p>12. ¿Qué estrategias o actividades fueron aplicadas por el equipo técnico para comprometerlos con los sellos institucionales?</p> <p>13. ¿Cree usted que es relevante que el equipo técnico revise que su comunidad educativa se comprometa llevando a la práctica los sellos institucionales declarados?</p> <p>14. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales?</p> <p>15. ¿Cree usted que los padres y apoderados escogen su establecimiento debido al proyecto educativo que usted ofrece? Por qué</p>
--	--	--

<b>Estamento</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Pregunta</b>
Asistentes de la educación	<p>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                  “Propagar o divulgar conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.”                  “El procedimiento <i>Comunicación y Difusión de Proyectos</i> proporciona el</p>	<p>1. ¿De qué forma el equipo técnico realiza la difusión de los sellos educativos?</p> <p>2. ¿Cuáles son los espacios, canales y/o medios que utiliza el director y/o su equipo para comunicar y difundirla visión y la misión?</p> <p>3. ¿Usted divulga la visión y la misión de su establecimiento con el</p>

	<p>conjunto de actividades necesarias para dar a conocer tanto interna como externamente las iniciativas y proyectos acometidos desde la Consejería u Organismo, y presentar aquellos resultados obtenidos durante el desarrollo de los proyectos susceptibles de ser comunicados. Este procedimiento está orientado a informar de forma unidireccional a diferentes grupos de interés</p>	<p>resto de la comunidad educativa? 4. ¿Usted considera que son suficientes los momentos y las prácticas directivas invertidos para la difusión?</p>
	<p>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI <b>Definición conceptual:</b> Declarar o exponer cualquier materia, doctrina o texto difícil, con palabras muy claras para hacerlos más perceptible “Orientar la presentación de la información de manera que se adecua a las necesidades y los conocimientos de los destinatarios y haga posible la comprensión”</p>	<p>6. ¿Cómo asistente de la educación, cree usted que es importante entender con claridad lo que su establecimiento quiere expresar en los sellos? 7. ¿Cree usted que los alumnos y apoderados entienden la visión y la misión declaradas del establecimiento?</p>
<p>Asistentes de la educación</p>	<p>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos <b>Definición conceptual:</b> “Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado</p>	<p>8. ¿Cree usted, que el equipo directivo ha realizado acciones efectivas para motivar a los asistentes de la educación para llevar a la práctica los sellos</p>

	<p>Modo”                  estimular a alguien o despertar su interés                  “El conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación”</p>	<p>educativos declarados?                  9. ¿Personalmente, usted se siente motivado de llevar a la práctica los sellos educativos declarados? ¿Por qué?</p>
	<p>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.  <b>Definición conceptual:</b>                  Una Obligación contraída.                  “vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de este vínculo a largo plazo.”</p>	<p>10. ¿Qué relevancia le otorga a usted, el cumplir en la práctica con los sellos institucionales?                  11. ¿Qué estrategias o actividades fueron aplicadas por el equipo técnico para comprometerlos con los sellos institucionales?                  12. ¿Cree usted que es relevante que el equipo técnico revise que su comunidad educativa se comprometa llevando a la práctica los sellos institucionales declarados?                  13. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales?                  14. ¿Cree usted que los padres y apoderados escogen su establecimiento debido al proyecto educativo que usted ofrece? Por qué</p>

Estamento	Subcategoría	Pregunta
Alumnos	<p>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</p> <p><b>Definición conceptual:</b></p> <p>“Propagar o divulgar conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.”</p> <p>“El procedimiento <i>Comunicación y Difusión de Proyectos</i> proporciona el conjunto de actividades necesarias para dar a conocer tanto interna como externamente las iniciativas y proyectos acometidos desde la Consejería u Organismo, y presentar aquellos resultados obtenidos durante el desarrollo de los proyectos susceptibles de ser comunicados. Este procedimiento está orientado a informar de forma unidireccional a diferentes grupos de interés”</p>	<p>1. ¿Se dan a conocer la visión y la misión de sellos educativos y de qué manera?</p> <p>2. ¿Quiénes dan a conocer los sellos educativos?</p>
	<p>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</p> <p><b>Definición conceptual:</b></p> <p>Declarar o exponer cualquier materia, doctrina o texto difícil,</p>	<p>3. ¿Cree usted que la visión y la misión de su establecimiento son explicadas de forma clara y sencilla?</p>

	<p>con palabras muy claras para hacerlos más perceptible.</p> <p>“Orientar la presentación de la información de manera que se adecua a las necesidades y los conocimientos de los destinatarios y haga posible la comprensión”</p>	
Alumnos	<p>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</p> <p><b>Definición conceptual:</b> Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo Estimular a alguien o despertar su interés “El conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación”</p>	<p>5. ¿Usted siente que este establecimiento lo motivan a participar activamente en sus actividades?</p> <p>6.¿Usted se siente motivado de pertenecer a este establecimiento y de participar en las actividades propuestas? Por qué</p>
	<p>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</p> <p><b>Definición conceptual:</b> “Una Obligación contraída” “vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo</p>	<p>7. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales?</p> <p>8. ¿su apoderado escogió este establecimiento debido al proyecto educativo que ofrece? Por qué</p>

	<p>empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de este vínculo a largo plazo.”</p>	
--	---	--

Estamento	Sub categoría	Pregunta
Apoderados	<p>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                      Propagar o divulgar conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc”                      “El procedimiento <i>Comunicación y Difusión de Proyectos</i> proporciona el conjunto de actividades necesarias para dar a conocer tanto interna como externamente las iniciativas y proyectos acometidos desde la Consejería u Organismo, y presentar aquellos resultados obtenidos durante el desarrollo de los proyectos susceptibles de ser comunicados. Este procedimiento está orientado a informar de forma unidireccional a diferentes grupos de interés”</p>	<p>1. ¿Cómo se dan a conocer los sellos educativos?</p> <p>2. ¿Quiénes dan a conocer los sellos educativos?</p>
	<p>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</p> <p><b>Definición conceptual:</b>                      Declarar o exponer cualquier materia, doctri</p>	<p>3. ¿Cree usted que la visión y la misión son explicadas de forma clara y sencilla por el</p>

	<p>na o texto difícil, con palabras muy claras para hacerlos más perceptible.</p> <p>“Orientar la presentación de la información de manera que se adecua a las necesidades y los conocimientos de los destinatarios y haga posible la comprensión.</p>	<p>director, su equipo técnico o profesores?</p> <p>4. ¿cree usted es importante comprender la visión y la misión de su escuela?</p>
Apoderados	<p>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</p> <p><b>Definición conceptual:</b></p> <p>“Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo. Estimular a alguien o despertar su interés”</p> <p>“El conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación”</p>	<p>5. ¿Usted siente que este establecimiento lo motivan a participar activamente en sus actividades?</p> <p>6. ¿Usted se siente motivado de pertenecer a este establecimiento? Por qué</p>
	<p>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</p> <p><b>Definición conceptual:</b></p> <p>Una Obligación contraída.</p> <p>“vinculación laboral a nivel racional, emocional y trascendente, con una búsqueda del beneficio mutuo empleado-organización mediante una actitud proactiva por ambas partes para mantener la calidad de este vínculo a largo plazo.”</p>	<p>7. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales declarados de su establecimiento?</p> <p>8. ¿Usted escogió este establecimiento para su hijo (a) debido al proyecto educativo que ofrece? Por qué</p>



**Anexo N°2**

**Instrumento de Recopilación de la información**

**Formato de Entrevista**

**Instrumento “Entrevista semi estructurada”**

**DIRECTOR - EQUIPO TÉCNICO**

<b>Datos de la Entrevista</b>	
Nombre del entrevistado:	
Rol que cumple en el centro escolar:	
Establecimiento Educativo:	
Antigüedad en este establecimiento	
Hora y fecha de la entrevista:	

<b>Subcategoría</b>	
A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuestas</b>
1. ¿Cómo difunde los sellos declarados en el PEI?	
2. ¿Cómo planifica las actividades que desarrollará con su equipo técnico para comunicar y difundir los sellos educativos?	
3. ¿Cuáles son los espacios, canales y/o medios que utiliza el equipo técnico para comunicar y difundirla visión y la misión?	
4. ¿A quién dirige la comunicación de los sellos institucionales?	
5. ¿Con qué conflictos se ha encontrado cuando ha difundido los sellos educativos? Como por ejemplo resistencia al cambio y/o negación	
<b>Sub categoría</b>	
A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI	

<p>8. Para explicar los sellos y que sean comprendidos por todos los destinatarios considerando las necesidades y conocimientos que tienen cada uno, ¿cómo usted entrega la información?</p>	
<p>9. ¿Cómo usted observa que su comunidad educativa comprende la visión y la misión de forma clara y eficaz?</p>	
<p><b>Sub categoría:</b> <b>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</b></p>	
<p>10. ¿Cómo usted observa que sus docentes y asistentes de la educación se sienten motivados con sus sellos educativos?</p>	
<p>11. ¿Qué estímulos han resultados eficaces para motivar con los sellos a sus docentes y asistentes de la educación?</p>	
<p><b>Sub Categoría: B.2.</b> <b>Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</b></p>	
<p>12, ¿Cómo el proyecto educativo crea un vínculo de compromiso con la comunidad educativa para que se lleve a la práctica?</p>	
<p>13. ¿Cree usted que es relevante monitorear que su comunidad educativa lleve a la práctica los sellos institucionales declarados?</p>	
<p>14. finalmente ¿Cree usted que los padres y apoderados escogen su establecimiento debido al proyecto educativo que usted ofrece? Por qué</p>	

## DOCENTE

Datos de la Entrevista	
Nombre del entrevistado:	
Rol que cumple en el centro escolar:	
Disciplina o materia que enseña:	
Establecimiento Educacional:	
Antigüedad en este establecimiento	
Hora y fecha de la entrevista:	

<b>Subcategoría</b>	
<b>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</b>	
Pregunta	Respuestas
1. ¿De qué forma el equipo técnico realiza la difusión de los sellos educativos?	
2. ¿Cuáles son los espacios, canales y/o medios que utiliza el director y/o su equipo para comunicar y difundirla visión y la misión?	
3. ¿Cómo usted lleva a la práctica los sellos institucionales en sus actividades curriculares y las extracurriculares?	
4. ¿Cuándo usted difunde la visión y la misión de su establecimiento con sus estudiantes y apoderados?	
5. ¿Usted considera que son suficientes los momentos y las prácticas directivas invertidos para la difusión?	
<b>Sub categoría</b>	
<b>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</b>	
6. ¿Qué relevancia le otorga usted a comprender los sellos institucionales?	
7. ¿Cómo usted de manera sencilla explica a sus estudiantes y apoderados la visión y la misión?	

<p>8. ¿Cree usted que sus alumnos y apoderados comprenden la visión y la misión de su establecimiento?</p>	
<p><b>Sub categoría:</b> <b>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</b></p>	
<p>9. ¿Cree usted, que el equipo directivo ha realizado acciones efectivas para motivar a los docentes para llevar a la práctica los sellos educativos declarados?</p>	
<p>10. ¿Personalmente, usted se siente motivado de llevar a la práctica los sellos educativos declarados? Por qué</p>	
<p><b>Sub Categoría: B.2.</b> <b>Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</b></p>	
<p>11. ¿Qué relevancia le otorga a usted, el cumplir en la práctica con los sellos institucionales?</p>	
<p>12. ¿Qué estrategias o actividades fueron aplicadas por el equipo técnico para comprometerlos con los sellos institucionales?</p>	
<p>13. ¿Cree usted que es relevante que el equipo técnico revise que su comunidad educativa se comprometa llevando a la práctica los sellos institucionales declarados?</p>	
<p>14. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales?</p>	
<p>15. ¿Cree usted que los padres y apoderados escogen su establecimiento debido al proyecto educativo que usted ofrece? Por qué</p>	

## ASISTENTE DE LA EDUCACIÓN

Datos de la Entrevista	
Nombre del entrevistado:	
Rol que cumple en el centro escolar:	
Establecimiento Educativo:	
Antigüedad en este establecimiento	
Hora y fecha de la entrevista:	

<b>Subcategoría</b>	
<b>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</b>	
Pregunta	Respuestas
1. ¿De qué forma el equipo técnico realiza la difusión de los sellos educativos?	
2. ¿Cuáles son los espacios, canales y/o medios que utiliza el director y/o su equipo para comunicar y difundir la visión y la misión?	
3. ¿Usted divulga la visión y la misión de su establecimiento con el resto de la comunidad educativa?	
4. ¿Usted considera que son suficientes los momentos y las prácticas directivas invertidos para la difusión?	
<b>Sub categoría</b>	
<b>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</b>	
6. ¿Cómo asistente de la educación, cree usted que es importante entender con claridad lo que su establecimiento quiere expresar en los sellos?	
7. ¿Cree usted que los alumnos y apoderados entienden la visión y la misión declaradas del establecimiento?	

<b>Sub categoría:</b>	
<b>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</b>	
8. ¿Cree usted, que el equipo directivo ha realizado acciones efectivas para motivara los asistentes de la educación para llevar a la práctica los sellos educativos declarados?	
9. ¿Personalmente, usted se siente motivado de llevar a la práctica los sellos educativos declarados? ¿Por qué?	
<b>Sub Categoría: B.2.</b>	
<b>Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</b>	
10. ¿Qué relevancia le otorga a usted, el cumplir en la práctica con los sellos institucionales?	
11. ¿Qué estrategias o actividades fueron aplicadas por el equipo técnico para comprometerlos con los sellos institucionales?	
12. ¿Cree usted que es relevante que el equipo técnico revise que su comunidad educativa se comprometa llevando a la práctica los sellos institucionales declarados?	
13. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales?	
14. ¿Cree usted que los padres y apoderados escogen su establecimiento debido al proyecto educativo que usted ofrece? Por qué	

## ALUMNOS

Datos de la Entrevista	
Nombre del entrevistado:	
Rol que cumple en el centro escolar:	
Establecimiento Educacional:	
Hora y fecha de la entrevista:	

<b>Subcategoría</b>	
<b>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.</b>	
Pregunta	Respuestas
1. ¿Se dan a conocer la visión y la misión de sellos educativos y de qué manera?	
2. ¿Quiénes dan a conocer los sellos educativos?	
<b>Sub categoría</b>	
<b>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</b>	
3. ¿Cree usted que la visión y la misión de su establecimiento son explicadas de forma clara y sencilla?	
4. ¿cree usted es importante comprender la visión y la misión de su escuela?	
<b>Sub categoría:</b>	
<b>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</b>	
5. ¿Usted siente que este establecimiento lo motivan a participar activamente en sus actividades?	
6. ¿Usted se siente motivado de pertenecer a este establecimiento? Por qué	
<b>Sub Categoría:</b>	
<b>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</b>	
7. ¿En qué actividades, momentos o situaciones usted refleja el compromiso con los sellos institucionales?	

8. ¿su apoderado escogió este establecimiento debido al proyecto educativo que ofrece? Por qué	
--	--



## APODERADOS

Datos de la Entrevista	
Nombre del entrevistado:	
Rol que cumple en el centro escolar:	
Establecimiento Educacional:	
Hora y fecha de la entrevista:	

<b>Subcategoría</b>	
<b>A.1. Difusión de los sellos declarados en el PEI.“</b>	
Pregunta	Respuestas
1. ¿Cómo se dan a conocer los sellos educativos?	
2. ¿Quiénes dan a conocer los sellos educativos?	
<b>Sub categoría</b>	
<b>A.2. Explicación de los sellos declarados en el PEI</b>	
3. ¿Cree usted que la visión y la misión son explicadas de forma clara y sencilla por el director, su equipo técnico o profesores?	
4. ¿cree usted es importante comprender la visión y la misión de su escuela?	
<b>Sub categoría:</b>	
<b>B.1. Impulsar la motivación de llevar a la práctica los sellos</b>	
5. ¿Cree usted que la visión y la misión son explicadas de forma clara y sencilla por el director, su equipo técnico o profesores?	
6.¿Usted se siente motivado de pertenecer a este establecimiento? Por qué	
<b>Sub Categoría:</b>	
<b>B.2. Impulsar el compromiso de llevar a la práctica los sellos educativos.</b>	
7. ¿Usted siente que este establecimiento lo motivan a participar activamente en sus actividades?	

8. ¿Usted se siente motivado de pertenecer a este establecimiento? Por qué	
---	--

**ANEXOS**

**Anexo N° 3**

**Presentación Resultados de la investigación**

**Tabla N° 3 Inferencia interpretativa por cada sujeto para cada categoría.**

**Estamento Directivo**

<b>Tabla N° 3 Inferencias interpretativas por cada categoría por cada entrevistado del estamento directivo.</b>		
Inferencias interpretativas por cada categoría para cada entrevistado Director		
Categoría	Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
Director 1	<p>Se difunde el trabajo que se hace con los estudiantes, en los espacios participativos y en talleres, difusión fluye en la escuela, se selecciona actividades ministeriales significativas.</p> <p>Los sellos se difunden en la práctica con los apoderados en reuniones mensuales, la difusión se realiza para toda la comunidad educativa. Las dificultades de la difusión de los sellos es la burocracia</p>	<p>Se observa que los docentes y asistentes se sienten motivados y comprometidos con la labor que se ejecuta en la jornada diaria, se impulsa la motivación ya que se valora los aportes de ideas que de cualquier integrante de la comunidad, se valora y considera el trabajo realizado</p> <p>El proyecto educativo crea un vínculo de compromiso con la comunidad educativa y es porque está elaborado con acciones viables al contexto educativo, intenta que sea participativo, generalmente se trata de mantener informados a los apoderados, los docentes son los que</p>

	<p>ministerial y el tamaño de la escuela que no permite hacer otras actividades y también ha pasado que algún profesor o profesora se opone.</p> <p>No se entrega información explícita de los sellos ya que, se llevan a la práctica por medio de acciones, Cuando valoran tu trabajo y se comprometen a trabajar en el proceso pedagógico es la forma de saber que se comprenden los sellos.</p> <p>Se infiere que el director realiza una difusión no intencionada, por medio de la práctica participativa, generalmente no tiene oposición de la comunidad educativa,</p>	<p>están a cargo de las actividades, son actores principales del proyecto, ellos (as) adquieren compromiso, siempre se trata de fortalecer la convivencia participando de los adultos. Respecto de monitorear, evaluar y retroalimentar es una actividad que no se realiza.</p> <p>Respecto de las motivaciones de los padres y apoderados por escoger esta escuela para sus hijos (as) a veces es por el proyecto educativo, otras por la cercanía, por las actividades que se realiza y por el renombre que hemos tenido últimamente, los apoderados acompañan a los (as) niños (as) por las actividades que se realizan se sienten obligados a informarse, nos favorece lo que declaramos sobre la atención personalizada y la cantidad de alumnos por curso.</p> <p>Se infiere que existe compromiso de la comunidad porque ellos se sienten motivados por el modelo participativo de su liderazgo, se otorga la elección del apoderado (a) a otros factores.</p>
--	---	---

<p>Director 2</p>	<p>La escuela dispone de recursos para la difusión que se usa para costear por medios digitales, impresos y radiales.</p> <p>Se planifica la difusión en los consejos escolares cuatro veces al año, con todos los representantes de la comunidad educativa</p> <p>Y se les comunica a toda la comunidad escolar y público en general. Los conflictos que se han presentado fueron el comprender hacia donde iba el enfoque de los sellos de la escuela cuando recién se crearon.</p> <p>La explicación de los sellos se hace de forma expositiva acompañados de medio audiovisual (powerpoint)</p> <p>Siempre a fin de año se dan a conocer los sellos y se puede observar que la comunidad los comprende ya que ellos los apoderados están informados.</p> <p>Se infiere tiene recursos económico para financiar la difusión de los sellos, que la escuela quiere presentar un correcto procedimiento para</p>	<p>Se observa que los docentes y asistentes se sienten motivados debido al trabajo que ellos realizan, todos participan, la mayoría trabaja horas extra para lograr el fin, los estímulos que se entregan son incentivos como regalos pendrive, diplomas de honor, facilidades y flexibilidad en los horarios.</p> <p>El proyecto educativo crea un vínculo de compromiso con la comunidad educativa y se genera porque el proyecto se construye entre todos y son cosas alcanzables. Se realiza monitoreo constante de las actividades. Respecto de las motivaciones de los (as) apoderados (as) por escoger esta escuela para sus hijos (as) es efectivamente por los sellos, ya que han entendido el slogan y con el nuevo sistema SAE ingresa página el o la apoderado (a) busca el establecimiento y puede comparar y ver lo que cada apoderado quiere para su hijo.</p> <p>Se infiere nuevamente que la escuela quiere presentar un correcto procedimiento para comprometer y motivar a la comunidad educativa, sin embargo, en su relato hace mención a lo bien que trabaja la comunidad educativa, no se usa la palabra “trabajamos”, “nos quedamos hasta tarde”, etc. Se infieres</p>
-------------------	--	--

	<p>elaborar sus sellos, difundirlo y explicarlos, lo cual se contrapone con el problema que han tenido como escuela al implementar los sellos, pues según sus palabras la comunidad no entendía hacia donde apuntaban, lo cual es una contradicción.</p>	<p>que existe un trabajo segregado por estamentos</p>
--	--	---

**Estamento Docente**

<b>Tabla N° 3: Inferencias interpretativas por cada categoría para cada sujeto entrevistado del estamento docente.</b>		
<b>Categoría</b>	<b>A.Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.</b>	<b>B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa</b>
<b>Escuela 1 D 1</b>	<p>La difusión que realiza el equipo técnico de los sellos se hace sociabilizándolos y publicándolos y se comunican en los consejos de profesores.</p> <p>Lleva a la práctica los sellos por medio de acciones, los difunde en la primera reunión del año escolar y considera que están bien los tiempos invertidos en la difusión.</p> <p>Considera relevante comprender los sellos institucionales y debería dedicarse mayor tiempo para interiorizarlos aunque cada profesor debe tener su responsabilidad y conocerlos.</p> <p>La manera de explicarlos es al inicio del año, se entrega a cada alumno (a), se leen en conjunto y se sociabilizan. No sé si los alumnos (as) y apoderados (as) comprenden la visión y la misión.</p>	<p>La docente cree que el equipo directivo realiza acciones para motivar a los (as) docente ya que todos (as) se sienten motivados de cumplir con los sellos y participar con entusiasmo.</p> <p>Ella se encuentra muy motivada de estar en esa escuela y cumplir con los sellos.</p> <p>Ella considera que los sellos son la carta de presentación de su escuela</p> <p>La estrategia que utilizan para comprometer a los (as) docentes es planear actividades en conjunto.</p> <p>Ella considera muy importante que se supervisen los talleres extra programáticos que aporten a los sellos que se transmitan y se cumplan.</p> <p>Ella refleja su compromiso cuando trabaja por las actividades extra programáticas y finalmente cree ha subido la matrícula porque los (as) apoderados (as) escogen su escuela por su PEI</p> <p>Se infiere que el equipo directivo realiza</p>

	<p>Se infiere que el equipo directivo sociabiliza los sellos y se difunden por medio de acciones, las acciones resultan insuficiente pues no son periódicas</p>	<p>acciones para motivar a los docentes, como por ejemplo la planificación de las actividades es en conjunto pero no se supervisan si se cumplen o no los sellos, y su mayor compromiso esta dado por el compromiso en realizar acciones por la escuela.</p>
<p>D 2</p>	<p>La difusión que realiza el equipo técnico de los sellos se hace con la organización de actividades interna como concursos externos.</p> <p>Los espacios que utiliza para poder comunicarlos Consejos de profesores, consejo escolar, los ampliados de centro general de padres.</p> <p>Lleva a la práctica los sellos en el trabajo con pre básica y actividades de la escuela.</p> <p>Los tiempos invertidos en la difusión han sido suficientes para llevarlos a la práctica, no tanto en la verbalización sino que en la acción como en la ceremonia de premiación a alumnos destacados de taller.</p> <p>Es relevante comprender los sellos institucionales porque entrega lineamientos del trabajo pedagógico y extracurricular.</p> <p>No explica generalmente los sellos, lo</p>	<p>La docente considera que las acciones que ha realizado el equipo directivo para motivar a los (as) docentes son el buen trato, la cercanía, la comunicación y el trabajo en equipo,</p> <p>Ella se siente motivada de pertenecer a este equipo.</p> <p>la docente considera de suma importancia participar activamente en la elaboración de los sellos y cumplir con ellos.</p> <p>Las estrategias que aplica el equipo directivo para comprometer a los (as) docente con los sellos es concretar los talleres con especialistas fortaleciendo el PEI, por lo tanto se suman a él.</p> <p>Ella considera relevante revisar el cumplimiento de los sellos, ya que es una forma de evaluar internamente.</p> <p>La docente refleja su compromiso participando de todas las actividades y además comprometo a mis apoderados (as)</p>



	<p>hace una vez al año y brevemente.</p> <p>Los alumnos (as) y apoderados (as) si comprenden la visión y la misión porque se le recalca en las actividades que se hacen, tienen relación con el sello que sea proyectar la escuela.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo realiza amplias actividades de difusión por medio de la participación, que aun así se realiza una difusión en formal, dado el trabajo considera suficientes los tiempos destinados a mostrar los sellos, ella sabe en que consisten los sellos.</p>	<p>La docente cree que los (as) docentes actualmente buscan conocer más sobre el PEI.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo motiva a los docentes por medio del buen trato y la participación, se concretan los talleres que fortalezcan el PEI, ella cree que los (as) apoderados (as) buscan conocer más de la escuela.</p>
<p>D 3</p>	<p>La difusión que realiza el equipo técnico de los sellos se hace por medio de actividades o proyectos en la línea de los sellos como el show de talentos, oratoria, por medio de las acciones. Y los espacios que utiliza para poder comunicarlos son los consejos de profesores, en las reuniones de apoderado, reuniones de centro apoderados, llevo a la práctica los sellos en los talleres de JEC como los talleres de artes, y ciencias en las salidas pedagógicas, difundo los sellos Con los estudiantes se trabaja la misión y la visión todos los días en las actividades diarias y</p>	<p>La docente cree que el equipo directivo motiva a sus docentes por medio de sus acciones motivadoras, se sienten apoyados, valorados y reconocidos ya que trabajamos contenta.</p> <p>Se siente motivado por el líder positivo, buena convivencia que traspasa al aula y a los (as) apoderados (as) se comprometen, una escuela puertas abierta.</p> <p>Ella dice que es relevante cumplir con los sellos y de llevar a la práctica lo que están en el papel, fortalecer la identidad que los caracteriza de otras escuelas.</p> <p>El equipo técnico compromete a los (as) docentes, por el ejemplo que ellos dan.</p>

<p>con los apoderados en la reunión d apoderados, la difusión no es suficiente falta tiempo para abarcarlas, a pesar que si se hace pero se debe contar con mayor tiempo para profundizarla.</p> <p>Es relevante comprender los sellos institucionales porque es lo que nos hace diferente a otras escuelas, por lo cual es muy importante, el trabajo de los alumnos (as) y apoderados (as).</p> <p>Se explican de forma distinta a los apoderados (as) y con los (as) alumnos (as), con los primeros Con los apoderados por medio de talleres, se le pregunta que esperan de la escuela y a final de año se analiza que lo falto y con los segundos en la práctica con los valores por medio de imágenes.</p> <p>Alumnos (as) y apoderados (as) si comprenden la visión y la misión porque se ve compromiso de parte de los apoderados al igual que el de los profesores.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo realiza un fuerte trabajo en el cumplimiento de los sellos, por medio de actividades y diferentes espacios para difundir como consejos de</p>	<p>Ella considera importante revisar el compromiso con los sellos, pero cada docente sabe cuál es su rol en la escuela. Refleja su compromiso en todas las actividades que realiza y en las experiencias de aprendizajes.</p> <p>Los Apoderados (as) escogen esta escuela debido al conocimiento masivo de la escuela en redes sociales y diarios, lo que ha llevado a un aumento de la matrícula</p> <p>Se infiere que el equipo directivo acarrea a sus docentes por medio de sus acciones motivadoras, ellos (as) se sienten apoyados, valorados y reconocidos, reconoce a su líder, tienen definidos sus roles se refleja compromiso</p>
---	--

	<p>profesores, en las reuniones de apoderado, reuniones de centro apoderados, llevo a la práctica los sellos en los talleres de JEC como los talleres de artes, y ciencias en las salidas pedagógicas, se entiende lo que son los sellos y los difunde a la comunidad por medio de actividades, cree que los apoderados están comprometidos con la escuela.</p>	
<p>Escuela 2 D1</p>	<p>El equipo directivo difunde los sellos realizandofocusgroup, publicándolos en las libretas de comunicaciones, explicándolos dos veces por semestre y lo espacios destinados para ello son los consejos técnicos de profesores a través de informativo a principio de año.</p> <p>Lleva a la práctica los sellos articulando con los sellos y los planes y programas, en la planificación mensual les exigen dos actividades genéricas que apunten los sellos de la escuela en el cuidado medio ambiente y centrarse ellos.</p> <p>La forma de difundirlos es en las reuniones de apoderados, en las primeras clases de orientación a principio de año,</p> <p>Considero suficiente los momentos dedicados a la difusión de los sellos.</p>	<p>El equipo directivo ha realizado acciones para motivar en los consejos técnicos se recalcan, trabajan en grupos en debates y</p> <p>Se siente motivado por un sello en especial que tiene que ver con el cuidado al medio ambiente y por los valores.</p> <p>Él cree una que es muy relevante cumplir con los sellos,</p> <p>El equipo directivo para comprometer a los docentes realiza reuniones técnicas, con jornadas completas enfocadas los sellos.</p> <p>Considera relevante que el equipo directivo revise que la comunidad educativa se comprometa con los sellos analizándolos y difundiéndoos,</p> <p>El compromiso lo refleja desarrollando dos actividades mensuales en las planificaciones que tienen que ver los sellos,</p>

	<p>Es relevante comprenderlos, ya que en base a ellos se realizan variadas actividades, yo explico los sellos con palabras claves para hacerlo de forma sencilla y creo que falta tiempo y sumado a que no se le da importancia al tema.</p> <p>Se infiere que se realiza una difusión de los sellos en la libreta o en reuniones en espacios destinados para ello, articula los sellos con los programas de estudios, considera que el equipo técnico ha destinado suficiente tiempo para la difusión y que es muy importante darlos a conocer.</p>	<p>Los apoderados (as) escogen esta escuela porque es una escuela integral el cual abarca todas las áreas, expresiones corporales.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo realiza actividades de difusión las cuales no son muy motivadoras para sus docentes, tienen algunas prácticas instaladas para incorporar en los sellos, pero solo se comprenden algunas.</p>
<p>D 2</p>	<p>El equipo directivo difunde los sellos generalmente a principio de año de manera expositiva y se genera instancia de discutirlo. Los espacios para difundir los sellos son en los consejos técnicos, llevo a la práctica los sellos en las planificaciones y talleres que están orientados a los sellos, la difusión que hago es transversal todos los días, pero no de forma consciente. Considero que hace falta tiempo para una mejor difusión, nunca es suficiente.</p> <p>Es relevante comprender los sellos, pero se debe considerar que siempre</p>	<p>El equipo directivo ha realizado acciones para motivar entregando libertad para manejar el currículo, dando la opción de trabajar los sellos</p> <p>Se siente motivado por porque la mayor parte de los sellos lo identifica y que se trabajan inconscientemente.</p> <p>Considera que es importante cumplir con los sellos, porque hace la diferencia con otras escuelas.</p> <p>el equipo directivo compromete a los docentes con los sellos, al llevarlos a participar de otras escuelas por medio de pasantías (hace 2 años), él considera que el equipo directivo debe</p>

	<p>llega gente nueva profesores, alumnos que debe interiorizarse y los viejos que llevamos años trabajando necesitan un espacio de discusión y va de la mano con la importancia que se le da a los sellos, por lo tanto no se lleva a la práctica... o no todos hablan el mismo idioma. Personalmente nunca los he explicado, pero con los alumnos (as) lo hago como juegos de roles, los estudiantes comprenden mejor los sellos que los apoderados.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo difunde muy poco los sellos y que la actualización y revisión no se hace de manera compartida, les exigen a los docentes escribir los sellos en las planificaciones, se difunden con los estudiantes poco casi nada con los apoderados.</p>	<p>revisar que la comunidad educativa se comprometa con los sellos, porque es parte de su trabajo y tienen que velar que se esté haciendo o sino no tiene sentido tenerlo,</p> <p>Reflejo su compromiso al realizar sus clases y tiene buen trato con los estudiantes y los apoderados (as),</p> <p>Él docente considera que los apoderados (as) no escogen está escuela por los sellos, ya que para ellos no es importante.</p> <p>Se infiere que se realizan prácticas de difusión, pero que son insuficientes pues no se trabajan de manera intencionada, logran captar la motivación de los docente y que deben ser supervisadas identificando que es parte del trabajo directivo</p>
<p>D 3</p>	<p>El equipo técnico no realiza difusión de los sellos. Los espacios que existen son jornadas para crear y modificar los sellos, pero generalmente en las reuniones no se consideran las observaciones que se realizan en dicha reunión, y en la primera reunión del año se tratan de explicar y al matricular la entregan, para llevarlos a la práctica toma un</p>	<p>El equipo directivo no ha realizado acciones para motivar ni compromete,</p> <p>Ella se siente motivada con una parte de los sellos que es la educación holística.</p> <p>Ella le da mucha relevancia el cumplir con los sellos, ya que son los (as) docentes lo que impulsan en proyecto educativo,</p> <p>Para comprometer a los (as) docentes el equipo técnico no hace mucho, piden</p>

<p>aspecto que me gusta y del cual me identifico que es la identifica, por mi parte yo difundo los sellos solo en la primera reunión de apoderados (as). Considera que son insuficientes los tiempos destinados a la difusión porque no quedan claros, se hace a inicio de año o cuando se acerca una supervisión.</p> <p>Es relevante comprender los sellos para saber dónde va mi escuela. Me cuesta explicar los sellos porque no los entiendo, pero para mi es sencillo, la educación holística que son parte de los sellos, ni alumnos ni apoderados comprenden los sellos ya que es muy técnicos.</p> <p>Se infiere que no realiza difusión de los sellos, el equipo directivo no posee una estrategia que considere la opinión de todos los actores de la comunidad educativa, trabaja solo un extracto de los sellos con el cual se siente identificada, valora poder conocer los sellos, y cree que los apoderados no entienden los sellos</p>	<p>incorporar en las planificaciones uno de los sellos pero no explican el cómo.</p> <p>Es relevante que el equipo directivo revise que la comunidad educativa se comprometa con los sellos porque tiene que revisarlos, ellos son los encargados de ver que exista coherencia entre lo escrito y las practicas, sino no tendría sentido,</p> <p>Reflejo su compromiso en todas las practicas en el aprendiendo a ser feliz,</p> <p>No tengo respuesta a saber porque los apoderados (as) escogen está escuela.</p> <p>Se infiere que no se realizan prácticas de motivación para todos, segregan los sellos y solo trabajan los que les interesa, es partidaria que se revisen las acciones que se realizan en las escuela ya que es parte de la motivación , el compromiso lo ve relegado en un extracto de los sellos que más le acomodan al docente.</p>
---	--

**Estamento Asistentes de la Educación**

<b>Tabla N° 3 Inferencias interpretativas por cada categoría para cada sujeto entrevistado Asistente de la educación</b>		
<b>Categoría</b>	<b>A.Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.</b>	<b>B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa</b>
Escuela 1  AE 1	<p>El equipo directivo en ocasiones recuerda los sellos y lo hace en charlas o reuniones, pero no se divulgan los sellos, debido a que el tiempo es insuficiente, pero tiene toda la voluntad para comunicarlos. Ella considera importante entender los sellos, ya que tiene las ganas de colaborar con la escuela y así se podría transmitir a la comunidad educativa y podría dar una opinión al respecto.</p> <p>Se infiere que al ser parte del grupo de los asistentes de la educación y por lo tanto no ha participado actividades de difusión y explicación.</p>	<p>El equipo directivo siempre ha realizado acciones para motivar, pero tienen demasiadas actividades diarias lo que dificulta la comunicación en esos aspectos</p> <p>Ella siente motivada a trabajar, pero no comprende los sellos.</p> <p>Ella considera que cumplir con los sellos es muy importante.</p> <p>El equipo directivo no ha aplicado estrategias para comprometer a los asistentes con los sellos.</p> <p>Ella considera relevante que el equipo directivo revise el compromiso con los sellos para que así la escuela tenga identidad</p> <p>Ella refleja su compromiso trabajando en todo lo que le solicitan y se alegra cuando ven los logros del trabajo realizados y se reciben las felicitaciones de los apoderados</p>

		<p>Ella cree que los (as) apoderados (as) escogen esta escuela debido al PEI que se refleja en los resultados SIMCE y el trato cariñoso que se da a los estudiantes.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo no ha realizado acciones para comprometer a los asistentes con los sellos y eso se debe a que no hay tiempo o tienen muchas actividades curriculares que cubrir, a pesar de ello se siente motivada y comprometida.</p>
<p>AE2</p>	<p>El equipo difunde los sellos de dos formas, sociabilizándolos con todo el personal y tienen un sistema de difusión de los valores mensuales, las actividades se deben avisar a los hogares de los (as) estudiantes.</p> <p>Los canales para comunicar los sellos son variados en reuniones como consejos, por medio de conversación en espacios informales y también en capacitaciones.</p> <p>El asistente de la educación divulga la visión y a misión en los talleres, en las intervenciones emergentes como las programadas, se usa los talleres</p>	<p>El equipo directivo si ha realizado acciones efectivas para motivar a los asistentes, las cuales se han realizado por medio de motivaciones que coinciden con la vocación del entrevistado.</p> <p>Él se siente motivado a trabajar por los sellos y por la escuela</p> <p>Él considera que es relevante cumplir con los sellos y que se puede hacer muchas cosas,</p> <p>Las estrategias aplicadas son charlas de inducciones, taller, jornadas, reuniones trabajo en grupo, el entusiasmo que se genera en esta escuela con los talleres formativos, el sello son el fondo.</p> <p>Toda practica de reflexión es buena</p>



	<p>como refuerzo positivo.</p> <p>Los momentos y las prácticas directivas invertidas en difusión son insuficientes y lo justifica por el ajetreado quehacer diario en una escuela.</p> <p>El cree que es muy importante entender los sellos porque tener claridad en los sellos hará que las acciones realizadas se sistematicen con las acciones.</p> <p>El no cree que los (as) alumnos (as) y apoderados (as) entiendan la visión y la misión, ya que falta tiempo para poder internalizarlos.</p> <p>Se infiere que él es parte de los asistentes de la educación profesionales por lo tanto participa de manera activa en los consejos relativos a la difusión y explicación de los sellos,</p> <p>el equipo directivo realiza actividades de difusión y explicación de los sellos en reuniones, charlas , aunque considera que los tiempos son insuficientes y que falta explicar a los (as) apoderados (as) y a los alumnos (as)</p>	<p>pero no garantiza que tenga éxito</p> <p>él refleja su compromiso en todas la acciones que se realizan a lo largo del día y obtener el más mínimo de resultado aunque sea pequeño.</p> <p>Si por la fama cuando se trabaja en el sello que genera una efecto de imagen a la opinión pública pero no sabe por qué y no, escogen la escuela por las certeza que tenga alimentación, vestuario, cuidado de los niños y que no existan riesgo.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo si ha realizado acciones para motivar a los asistentes, el están muy de acuerdo con los sellos, él se siente comprometido y motivado por la escuela</p>
--	---	---

<p>Escuela 2  AE 1</p>	<p>El equipo técnico no realiza una difusión completa, ya que se entrega unos extractos del PEI a los apoderados (as) al momento de matricular.</p> <p>El equipo directivo utiliza los espacios del consejo para leer los sellos.</p> <p>Ella si divulga los sellos de la escuela pero solo el que tiene que ver con la comunicación holística.</p> <p>El equipo directivo realiza difusión insuficiente a los apoderados y a los asistentes, y sugiere una reunión específica para divulgarlos.</p> <p>Entender los sellos sirve, pues así existiría trabajo en equipo con los padres y madres y le daría valor y pertenencia a la escuela.</p> <p>Ella no cree que sea conocida por todos los apoderados, por lo tanto no comprenden la visión y la misión.</p> <p>Se infiere que ella es parte de los asistentes de la educación no profesionales, por lo tanto, no ha tenido una participación activa en difusión y explicación de los sellos, se observa que los sellos</p>	<p>Ella cree que el equipo directivo no ha realizado acciones para motivar, porque los consejos que se hacen en formas generales y se preocupan que los docentes lleven a la práctica y nosotros nos enteramos por lo que ellos nos dicen.</p> <p>ella no conoce bien los sellos de su escuela, y solo trabaja uno “ aprender a ser feliz” y con ese se motiva y lo trabaja</p> <p>Ella otorga relevancia a cumplir con los sellos ya que se hacen con ese fin.</p> <p>La única actividad para conocerlos son los consejos porque no se nos ha llamado a una reunión para participar en la creación de ellos</p> <p>Ella cree que es relevante que el equipo técnico revise si se lleven a la práctica los sellos, porque esta la evidencia que se hacen las cosas, la evidencia real.</p> <p>Ella refleja su compromiso con los sellos, en el aprendiendo hacer feliz, en las actividades como la semana del párvulo y el aniversario, entre otros.</p> <p>Ella cree que los apoderados (as) escogen la escuela, más que por los sellos, ven las cosas que ofrece la escuela y el boca a boca. Ahora con el nuevo sistema educativo el apoderado conoce el proyecto al momento de</p>
--------------------------------	--	--

	<p>se ven parcialmente, solo para algunos.</p>	<p>postular. Se infiere que ella solo a participado parcialmente de la creación de los sellos, pero en el trascurso posterior no ha tenido una participación, aun así se siente comprometidas y motivada con un sello.</p>
<p>AE 2</p>	<p>El equipo técnico realiza la difusión de los sellos principalmente en el slogan“Queremos niños felices”, por lo tanto la difusión se hace pegando los sellos en las murallas de la escuela, en las salas tienen los valores del PEI. El equipo técnico utiliza las redes sociales, medios de comunicación local con el diario e internamente con los profesores tienen una comunicación vía teléfono en la cual se comparte información. Ella los divulga, en instancias de sociabilización con otras escuelas como red de dupla y con los (as) apoderado (as). Ella si cree que es adecuado los momentos para la difusión, todo lo que se hace en la escuela está destinado a ello Considera importante tener</p>	<p>Ella cree que el equipo directivo si ha realizado acciones para motivar a los asistente porque todos participamos en todas las actividades. Ella se siente motivada por trabajar los sellos porque siente que funciona, Le da orgullo es que lo que se hace y funcione. Ella le otorga mucha importancia de cumplir con los sellos, debido a que trabajan con alumnos con NEE, es muy importante que puedan desarrollarse en la vida. Llevar a la práctica el sello de la motivación e inclusión. El equipo directivo para comprometer con los sellos crearon un grupo de whatssapp como parte de un equipo, existen actividades que ayudan a convivencia con los colegas, alumnos, es pequeña esta escuela y todos se conocen, son pensadas las actividades. Ella considera muy importante que el equipo técnico revise que se cumplan con los sellos, porque si no se diluye, no</p>

	<p>claridad sobre los sellos, Ya que necesitamos saber para donde se dirige la escuela y las actividades que se le dedicará mayor énfasis.</p> <p>Ella cree que no todos los (as) alumnos (as) y apoderados (as) entienden los sellos, los que a ellos les importa es que a los niños los traten bien.</p> <p>Se infiere que ella es parte de los asistentes de la educación profesionales, por lo tanto ha observado prácticas de difusión y explicación de los sellos es más amplia, el equipo directivo realiza su difusión en espacios planificados para ellos.</p>	<p>hay compromiso, no hay evaluación y mueren</p> <p>En todas las actividades diarias desde que llego ...hay un buen ambiente</p> <p>Hay padres que si y otros que usan criterios que utilizan para escoger esta escuela.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo si ha realizado acciones para motivar a los asistentes ya que siente que en la escuela funcionan los sellos, debido a que ve otras realidades y las compara, y menciona algunas de las formas para difundir los sellos.</p>
--	---	---

**Estamento Padres y apoderados**

<b>Tabla N° 3 Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando a los sujeto entrevistados estamento: Apoderados (as)</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.</b>	<b>Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa</b>
<b>Escuela 1 P1</b>	<p>Los sellos se dan a conocer a principio de año por medio de una lectura, durante los talleres en donde se trabajan los valores y habilidades Las personas que dan a conocer los sellos son las profesoras, el director en el centro general de padres. La visión y la misión son explicadas de forma clara, porque se entiende bien, en todo lo que quieren comunicar y se valora comprenderlos porque es importante que los padres los conozcan.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo da a conocer los sellos al inicio del año y quienes lo hacen son los docentes, los entienden y saben su importancia.</p>	<p>La escuela motiva a participar activamente porque el ambiente es muy familiar y todo siempre sale bien, los profesores están muy motivados y yo también me siento muy contenta porque motivan desde los niños a los apoderados ya que siente que los profesores tienen vocación. Me comprometo aportando con participación en las distintas actividades que se realizan, asistencia a las reuniones y escogí esta escuela por el proyecto educativo ya que al niño que le cuesta aprender lo ayudan mucho.</p> <p>Se infiere que la apoderada se siente motivada y comprometida de pertenecer a ese proyecto por el buen ambiente, el cariño y entrega de los (as) docentes, por lo tanto ella participa de las actividades.</p>

<p>P2</p>	<p>Los sellos se dan a conocer en las reuniones del centro general, junto con los tipos de talleres, la cantidad de niños y las personas que trabajaran. Lo dan a conocer son el director, los profesores en reuniones de curso y la directiva del centro de padres. La visión y la misión son explicadas de forma clara y valoro la comprensión de los sellos porque por eso motivan a los apoderados y a los estudiantes los profesores acá tienen vocación</p> <p>Se infiere que el equipo directivo da a conocer los sellos al inicio del año y quienes lo hacen son los docentes, los entienden y valoran su impacto en profesores y alumnos (as)</p>	<p>La escuela lo motiva a participar activamente por medio de talleres que a los niños le hacen muy bien como el deporte, a los niños les gusta, me siento motivado de estar en esta escuela ya que me gusta como tratan a mis hijos. Reflejo el compromiso participando de todas las actividades que los profesores nos invitan a participar y escogí esta escuela porque tenía antes hijos en esta escuela.</p> <p>Se infiere que la apoderada está muy comprometida y motivada de estar allí por el trato que recibe su hijo, así es que ella también participa en la escuela</p>
<p>Escuela 2 P1</p>	<p>Los sellos se dan a conocer en la reuniones pequeñas charlas que dan y quienes lo dan a conocer son los profesores. La visión y la misión son explicadas de forma muy clara y valoro la comprensión de los sellos porque así uno sabe lo que la escuela quiere hacer.</p> <p>Se infiere que el equipo directivo da a conocer los sellos al inicio del año y quienes lo hacen son los docentes, los entienden y saben su importancia.</p>	<p>La escuela lo motiva a participar activamente y siempre están preocupados enviando notas para que participen los apoderados, yo estoy motivada porque la escuela y los profesores son acogedores. Reflejo el compromiso con preocupación de los que pasa en la escuela y mi hijo esta acá porque yo era ex alumna y quería saber cómo funcionaba la escuela.</p> <p>Se infiere que no conoce mucho de los sellos y destaca el envío de</p>

		notitas para la casa y la realización de algún taller
P2	<p>No se si los difunden porque yo no los conozco, y quienes dan información de la escuela son los profesores en las reuniones de apoderado. La visión y la misión son explicadas por la directora y los comunica en los actos y valoro la comprensión de los sellos porque así uno puede ayudar menor a la escuela.</p> <p>Se infiere que no se difunden de la misma manera los sellos para todos, para algunos no son conocidos, quienes difunden los sellos son los profesores, ella dice conocerlos y participar en ellos</p>	<p>La escuela la motivan a participar de las actividades por medio de los profesores en reuniones de apoderados. Yo me siento motivada ya que he participado durante 4 años como directiva de la escuela. Reflejo el compromiso participando de todas las actividades de la escuela y en las actividades de mi hijo y escogí esta escuela ya tenía otros hijos acá por eso los puse acá, no por los sellos.</p> <p>Se infiere que la escuela realiza una difusión escasa en las reuniones de apoderado y que no es un factor determinante para pertenecer a esa escuela.</p>

**Estamento estudiantes**

<b>Tabla N° 3 Inferencias interpretativas por cada categoría para cada entrevistado</b>		
<b>Estamento estudiantes</b>		
Categoría	A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa

<p>Escuela 1 A1</p>	<p>Los que dan a conocer los sellos son el director y los profesores, lo hacen mostrándolos a la entrada de la escuela, el que quiere verlos los encuentra ahí</p> <p>La visión y la misión son explicadas de forma clara en charlas con el fin de saber más de nuestra escuela</p> <p>Se infiere que se dan a conocer los sellos por dos medios publicándolos y explicándolos</p>	<p>Se siente motivado y comprometido de pertenecer a la escuela y de participar de las actividades, ya que su ayudar sirve para que funcionen las actividades que se realizan en la escuela. Su escuela fue escogida por la cercanía con su casa</p> <p>Se infiere que se siente motivado y comprometido con su escuela, debido a la participación activa que el estudiante realiza.</p>
<p>A2</p>	<p>Nadie da a conocer los sellos, pues no se difunden y cuando hacen algo no son claras las explicaciones y no tiene importancia, porque no sirve para nada.</p> <p>Se infiere que no hay una práctica sistematizada de la difusión y explicación de los Sellos.</p>	<p>Se siente motivado y comprometido de pertenecer a la escuela y de participar de las actividades porque me gustan los talleres. Su escuela fue escogida porque mi hermano antes estuvo aquí.</p> <p>Se infiere que se siente motivado y comprometido con su escuela, debido a la participación activa que el estudiante realiza, su permanencia en la escuela es porque a la familia le gusta el PEI</p>
<p>A3</p>	<p>El director y el profesor jefe los difunde a los padres, cuando lo vienen a matricular.</p> <p>Una vez lo explicaron la visión y la misión y no las comprendí.</p> <p>Se infiere que no hay una práctica sistematizada de la difusión y explicación de los Sellos dado que se le explica a los padres y no a</p>	<p>Se siente motivado y comprometido de pertenecer a la escuela y de participar de las actividades extraescolares porque siento el apoyo de los profesores los cuales me hacen sentir bien. Su escuela fue escogida por recomendaciones de una tía y por la cercanía a la casa.</p> <p>Se infiere que se siente motivado y</p>



	los alumnos (as)	comprometido con su escuela, debido a la participación en actividades extraescolares, su llegada a la escuela es por recomendaciones y por la cercanía con su hogar.
Escuela 2 A 1	<p>Los profesores son lo que dan a conocer los sellos a principio de año por medio de talleres pero la visión y la misión no son explicadas y es necesario entenderlos para saber de que se tratan.</p> <p>Se infiere que no hay prácticas de difusión y explicación de los sellos para todos, se entregan solo a principio de año, pero no los entienden</p>	<p>No se siente motivado pero si comprometido de pertenecer a la escuela y de participar de las actividades, porque hace poco tiempo que estoy acá. Escogió su escuela al azar y por cercanía.</p> <p>Se infiere que no hay motivación con la escuela debido a que ha pasado un conflicto familiar, lo que provoco su llegada a la escuela de manera involuntaria pero si tiene compromiso a participar en las actividades que se necesite, su llegada a la escuela fue azar.</p>
A 2	<p>El director y los profesores difunden los sellos, la visión y la misión son explicados y se entienden y se valoran para poder conocerlos bien, algunas de las formas de difundirlos es publicar afiches con ellos.</p> <p>se infiere que el equipo directivo elabora algunas actividades de difusión de los sellos y de explicación.</p>	<p>Se siente motivado y comprometido de pertenecer a la escuela y de cumplir con los sellos como por ejemplo no discriminar y a su vez de participar de las actividades por el apoyo de profesores y compañeros además nos divertimos. Escogimos esta escuela por la misión que habla de de la naturaleza los valores.</p> <p>Se infiere que se siente motivado y comprometido de pertenecer a su escuela, valora el ambiente que hay, y</p>

		trata de llevar a la práctica los valores que están dentro de los sellos, le gusta participar en actividades extraescolares junto a sus compañeros.
A 3	<p>Los que dan a conocer los sellos son los profesores y en la casa y se dan a conocer los sellos. La visión y la misión son explicados y comprendidos y se valora para conocer a nuestra escuela algunas formas de difundirlos es con la publicación de afiches entre otros. Se infiere que el equipo directivo y los docentes elaboran algunas actividades de difusión y explicación, y que son comprendidas y se valoran.</p>	<p>Se siente motivado y comprometido de pertenecer a la escuela al cumplir al pie de la letra con los sellos con los que concuerdo y también de participar de las actividades con mis amigos de siempre, los profesores nos tratan bien y te reciben con cariño, además este es el lugar indicado para mí ya que tengo hiperactividad.</p> <p>Se infiere se siente incluido en esta escuela lo que hace que se sienta motivado y comprometido con su escuela, participa en actividades extraescolares y valora el cariño con que lo tratan.</p>

**Anexo N° 4**

**Tabla N° 4 A Inferencia interpretativa por cada categoría a nivel de estamento agrupado por unidad de estudio.**

**Estamento Directivo**

<b>Tabla N° 4 Inferencias interpretativas para cada categoría agrupando los sujetos estamento Directivo</b>		
<b>Categoría</b>	<b>A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.</b>	<b>B .Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa</b>
<b>Directores</b>	El trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales difunden los sellos de manera muy distinta mientras una escuela lo hace de manera intencionada y con recursos, la otra lo hace de forma implícita por medio de acciones, ambas informan que existen procesos participativos tanto en la planificación de las actividades de difusión como de la explicación, que la comunicación se hace a todos los estamentos y que las dos escuelas tienen a la comunidad educativas dificultades que han encontrado ha sido por una parte la burocracia de le	El trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso, en ambas escuelas sostienen que los docentes y asistentes de la educación se sienten motivados y comprometidos de su labor diaria todos participan, la mayoría trabaja horas extra para lograr el fin, una escuela señala que entregan incentivos como regalos pendrive, diplomas de honor, facilidades y flexibilidad en los horarios mientras que la otra dice que valora a las personas y sus aportes creando un vínculo de compromiso con la comunidad educativa y ambas escuelas dicen que el proyecto educativo tiene acciones viables al contexto educativo, intenta que sea participativo, generalmente se trata de mantener

	<p>ministerio, espacio físico para efectuar actividades, docentes que se oponen al trabajo y a la incomprensión de proyecto. Cada escuela ve que sus comunidades están informadas sobre sus sellos.</p> <p>Se infiere que en cada escuela se hace un trabajo muy distinto uno del otro, con estilos de liderazgos diferentes, pero la mayor diferencia que se observa en estas entrevista es que una escuela quiere presentar que todas las actividades se hacen usando la visión compartida, sin embargo no es así, y la otra escuela sin querer aparentar que todo se hace perfectamente han evidenciado realmente una visión compartida y trabajo en equipo.</p>	<p>informados a los apoderados, los docentes son los que están a cargo de las actividades, son actores principales del proyecto, ellos (as) adquieren compromiso, siempre se trata de fortalecer la convivencia participando de los adultos. Respecto del monitoreo para ver que se cumplan las actividades planificadas de los sellos una escuela que lo incorpora y la otra carece de esta acción.</p> <p>Una escuela sostiene que los apoderados escogen a su escuela por su proyecto educativo, mientras la otra lo atribuye en parte pues también considera que hay otros elementos que también pueden influir como el vivir cerca.</p> <p>Se infiere que una escuela impulsa la motivación y el compromiso de manera cuantificable y tangible, mientras la otra escuela motiva y compromete generando en su comunidad un interés real para que las cosas salgan bien.</p>
--	---	---

**Estamento Docente**

Tabla N° 4 A. Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando a los sujetos entrevistado por el establecimiento educacional Docente		
Categoría	A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
Escuela 1	<p>La difusión la realiza el equipo técnico sociabilizándolos al inicio del año y publicándolos en lugares visibles y organizando actividades internas, también participando activamente en invitaciones externas a concursos.</p> <p>El equipo directivo para comunicar y difundir los sellos utiliza los espacios como los consejos de profesores, consejo escolar, los ampliados de centro general de apoderados (as).</p> <p>Los (as) docentes llevan a la práctica los sellos institucionales principalmente por medio de acciones en las actividades y los talleres JEC.</p> <p>Los (as) docentes difunden la visión y la misión con sus estudiantes y apoderados (as) en la primera</p>	<p>Las docentes creen que el equipo directivo ha realizado acciones efectivas para motivar a los (as) docentes de cumplir con los sellos, la principal acción está dada por valorar la participación de los (as) docentes por medio del buen trato, cercanía, comunicación y trabajo en equipo, por su parte los (as) docentes se sienten apoyados, valorados y reconocidos y se sienten felices de estar ahí</p> <p>Los (as) docentes se sienten muy motivados de cumplir con los sellos educativos, de estar en la escuela y de pertenecer al equipo docente lo que genera una buena convivencia que se traspa al aula y los apoderados también se comprometen.</p> <p>Las docentes consideran muy relevante llevar a la práctica los sellos, para</p>

<p>reunión del año escolar, a diario en clases con las actividades que se realizan.</p> <p>Los (as) docentes consideran que los tiempos destinados a la difusión en general son adecuados, ya que la principal difusión se encuentra en las actividades extracurriculares que realizan, aún así se menciona que se deberían profundizar</p> <p>Los (as) docentes creen que es muy relevante entender los sellos institucionales ya que entregan lineamientos al trabajo pedagógico y extracurricular, además hacen la diferencia con otras escuelas y cada docente debe conocerlos.</p> <p>Los (as) docentes explican a sus alumnos (as) y apoderados (as) la visión y la misión</p> <p>Al inicio del año escolar leyendo y sociabilizando brevemente, otra forma con actividades con material didáctico como imágenes y con los apoderados por medio de talleres para saber que esperan de la escuela.</p> <p>Los (as) docentes creen que tanto los (as) apoderados (as) como los (as) estudiantes si comprender la visión y la misión, porque las actividades que</p>	<p>fortalecer la identidad que los caracteriza como otras escuelas, también es importante su participación en la construcción de ellos.</p> <p>Las actividades que fueron aplicadas por el equipo directivo para comprometer a los docentes están orientadas al trabajo en equipo, a liderar por medio de la participación y el ejemplo, además de invertir e involucrar a todos (as) para concretar los talleres que orientan el PEI.</p> <p>Las docentes consideran que es muy relevante que el equipo técnico revise que su comunidad educativa se comprometa en cumplir con los sellos, ya que es una forma de evaluar internamente que los talleres extra programáticos aporten realmente a los sellos que se transmiten y que se cumplan.</p> <p>Las docentes reflejan su compromiso con los sellos cuando trabaja por las actividades extra programáticas, comprometiéndolo a los apoderados y en las experiencias de aprendizaje.</p> <p>Las docentes creen que los padres y apoderados escogen este establecimiento debido al proyecto educativo, los actuales apoderados se interesan por conocer el PEI y por otra</p>
---	---

	<p>se hacen tienen que ver con los sellos que quiere proyectar la escuela</p>	<p>parte las noticias positivas que ha dado esta escuela y las cuales se ha dado a conocer en redes sociales y en medios de comunicación masiva como diario, ha llevado a incrementar la matrícula.</p>
<p>Escuela 2</p>	<p>La forma que utiliza el equipo técnico para difundir los sellos es publicándolos en la escuela y en las libretas de comunicaciones institucionales, se entregan al momento de matricular, de manera es expositiva a principio de año y luego se sociabilizan por medio de focusgroup, aunque se hace mención a que la difusión no se realiza.</p> <p>El equipo directivo para comunicar y difundir los sellos utiliza los consejos técnicos en las jornadas de creación y modificación del PEI, existe el alcance de que no se consideran las observaciones que se realizan en dicha reunión.</p> <p>Los (as) docentes llevan a la práctica los sellos institucionales principalmente en la articulación de los sellos con los planes y programas en las planificaciones mensuales y en los talleres JEC, algunos docentes solo ocupan parte de los sellos</p> <p>Los (as) docentes difunden la visión y la misión en las primeras reuniones</p>	<p>El equipo directivo, realizado parcialmente acciones para motivar a los (as) docentes para cumplir con los sellos, se hace en consejos técnicos se recalca los sellos, se generan grupos de debates, entrega libertad para manejar el curricular, una docente declara que no se hace.</p> <p>Los (as) docentes se sienten parcialmente motivados de cumplir con los sellos, debido a que ellos hacen una selección de los sellos con los cuales se sienten identificados</p> <p>Los (as) docentes consideran muy relevante cumplir con los sellos, por las implicancia que significa hacer la diferencias con otras escuelas, y valoran el rol del docente para impulsar el PEI.</p> <p>El equipo directivo para comprometer a los docentes con los sellos ha realizado acciones que no comparten algunos docentes, los cuales se sienten perdidos y buscan encontrar el enfoque a un PEI, las acciones que realizan son reuniones técnicas con jornadas</p>

<p>de apoderados y a principio de años en clases de orientación.</p> <p>Los (as) docentes consideran que los tiempos destinados a la difusión en general son insuficientes a veces no quedan claros.</p> <p>Los (as) docentes creen que es muy relevante entender los sellos institucionales ya que en base a ellos se realizan variadas actividades que orientan a la escuela.</p> <p>Los (s) docentes explican a misión y la visión a sus estudiantes por medio de palabras claves, juego de roles y apoderados a principio de año en una reunión. Los docentes no los explican de manera intencionada ya que algunos no los entienden.</p> <p>Los (as) docentes creen que los (as) apoderadas (as) y estudiantes no comprenden los sellos por falta de tiempo en la difusión, a la poca importancia del tema o porque son muy técnicos</p>	<p>completas enfocadas a los sellos, pasantías en otras escuelas e incorporan en las planificaciones al menos uno de los sellos.</p> <p>El equipo directivo no revisa que la comunidad cumpla con llevar a cabo los sellos, sin embargo los docentes consideran que es relevante que se revise que la comunidad educativa ponga en práctica los sellos de la escuela, los cuales se deben analizados y difundirlos, para velar por el buen cumplimiento y que realmente exista coherencia entre lo escrito y las prácticas.</p> <p>Los (as) docentes reflejan un regular compromiso ya que se observa solo el cumplimiento de su quehacer pedagógico, y lo hacen al planificar actividades orientadas a los sellos, al realizar las clases y tener buen trato con la comunidad y al realizar mis actividades al único sello que me identifica</p> <p>Las razones por la cual los (as) apoderados (as) escogen esta escuela no es unánime y bastante diversa y las respuesta va a que su elección es por integralidad que posee al contar con áreas y disciplinas como la expresión corporal, y por otra parte los docentes</p>
---	--



		dicen que para los apoderados no es importante o que no saben realmente porque escogen esta escuela.
--	--	--

**Estamento Asistentes de la Educación**

<b>Tabla N° 4 A Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando los sujetos entrevistados</b>		
Categoría	A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
Escuela 1	<p>El equipo directivo realiza la difusión de los sellos de dos formas sociabilizándolo con casi todo el personal y con la difusión de valores con actividades mensuales.</p> <p>Los espacios que se utiliza el equipo directivo para comunicar y difundir el PEI son reuniones como consejos, por medio de conversación en espacios informales y también en capacitaciones.</p> <p>Solo uno de ellos divulga la visión en los talleres, en las intervenciones emergentes como las programadas, la otra</p>	<p>Los asistentes de la educación contraponen respuesta, ya que el asistente 1 dice que no se divulga por factores de tiempo, la asistente 2 dice que si se hace toda la comunidad educativa y que además los difunden por medio de actividades y de comunicación para el hogar.</p> <p>Ambos se sienten motivados de llevar a la práctica los sellos, aunque la asistente 1 no los conoce, dice que tiene toda la disposición a trabajar por la escuela.</p> <p>Ellos consideran que es muy importante entender los sellos para poder colaborar con la escuela y así poder hacer muchas cosas.</p> <p>los asistentes no coinciden en este punto,</p>

	<p>asistente no lo hace ya que no los conoce.</p> <p>Ellos consideran que son insuficientes los momentos invertidos en la difusión por el ajetreado quehacer diario.</p> <p>Ambos coinciden en la importancia de entender con claridad los sellos, ya que tienen ganas de colaborar y transmitirlos a la comunidad educativa y porque tener claridad en los sellos hará que las acciones realizadas se sistematicen con las acciones.</p> <p>El y ella creen que los (as) alumnos (as) y apoderados (as) entiendan la visión y la misión, ya que falta tiempo para poder internalizarlos.</p>	<p>ya que el asistente 1 dice que no se realiza estrategias para comprometer a los asistentes con los sellos, el asistente 2 menciona las estrategia utilizadas como que el equipo directivo es recordar los sellos en charlas o reuniones, talleres, jornadas, trabajo en grupo el sello son el fondo</p> <p>Ambos consideran que es muy bueno que el equipo directivo revise el compromiso con los sello para que así la escuela tenga identidad, pero no garantiza que al realizar está acción tenga éxito.</p> <p>Ambos reflejan su compromiso manifestando su buena voluntad para trabajar en lo que le soliciten, en sus puestos de trabajo y alegrándose de pequeños logros y del agradecimiento de los (as) apoderados (as). Creen que los (as) apoderados (as) escogen esta escuela debido al PEI que se refleja en los resultados SIMCE y el trato cariñoso que se da a los estudiantes y por la fama que se obtiene cuando se trabaja en el sello que genera una efecto de imagen a la opinión pública, pero también atribuyen a otros factores como, la alimentación, vestuario, cuidado de los niños y en donde no exista riesgo.</p>
--	---	--

<p>Escuela 2</p>	<p>El equipo directivo realiza la difusión de los sellos de dos formas realizando una sociabilización con casi todo el personal y promueve principalmente el slogan “queremos niños felices”.</p> <p>Los espacios que utiliza el director y su equipo para comunicar la visión y la misión son los consejos de profesores y la asistente 2 agrega las redes sociales, medios de comunicación local con el diario e internamente con los profesores tienen una comunicación vía teléfono en la cual se comparte información.</p> <p>Ambas divulgan los sellos de la escuela una lo hace solo con el único sello que conoce y la otra asistente varios que conoce.</p> <p>Ellas consideran que los momentos invertidos para la difusión de los sellos son por una parte insuficientes a los asistentes y a los (as) apoderados y por otra parte cree que son adecuados los momentos para difundir.</p>	<p>Las asistentes de la educación no concuerdan en las acciones que ha realizado el director para motivar a los (as) asistentes, mientras una asistente dice que no se han realizado acciones para motivarlos, porque éstas acciones generalmente se realizan con los docentes y son ellos finalmente los que les transfieren las actividades que se realizarán, la otra asistente muy por el contrario siente que el equipo directivo si ha realizado acciones para motivarlos (as) porque todos participan en las actividades. Ellas se sienten motivadas para llevar a la práctica los sellos, pero falta conocimiento total de los sellos que se quieren trabajar, por otra parte la asistente 2, dice que siente que funcionan los sellos y que se siente orgullosa de eso.</p> <p>Ambas coinciden en otorgarle mucha relevancia el cumplir con los sellos, ya que se hace con ese fin y porque ellos (as) trabajan con alumnos con NEE y se puedan cumplir los sellos de motivación e inclusión.</p> <p>Las estrategias que ha utilizado el equipo técnico para comprometer con los sellos son los consejos técnicos, porque de la creación no todos han participado, además se han creado un grupo interno de whatsapp para mantenernos</p>
------------------	--	--

	<p>Ellas creen que es muy importante entender con claridad porque así existiría trabajo en equipo con los padres y madres dándole valor y pertenencia a la escuela. Además necesitamos saber para donde se dirige la escuela y las actividades que se le dedicará mayor énfasis.</p> <p>Ellas no creen que todos los apoderados conozcan y/o entiendan la visión y la misión ya que ha ellos (as) les importa es que a los niños los traten bien.</p>	<p>informadas y además de generar actividades que ayudan a la convivencia con la comunidad educativa.</p> <p>Ellas coinciden en que es relevante que el equipo técnico revise a su comunidad educativa se comprometa llevando a la práctica los sellos, porque estas acciones buscan tener evidencia de que si se hacen las cosas, si no se diluye, no hay compromiso, no hay evaluación y finalmente mueren.</p> <p>Las asistentes de la educación entrevistadas reflejan su compromiso en todas las actividades diarias que realizan y una de ellas con un sello en especial que lo trabajan a diario son los (as) estudiantes.</p> <p>Ellas creen que los (as) apoderados (as) escogen esta escuela porque ven las cosas que ofrece la escuela, pero no tanto por los sellos de esta escuela, pero no están seguras si es por el proyecto educativo que ellos ofrecen.</p>
--	---	---

**Estamento Padres y apoderados**

Tabla N° 4.A Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando a los sujetos por establecimiento educacional		
Categoría	Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
Escuela 1	<p>Los sellos se dan a conocer a principio de año por medio de una lectura, también se dan a conocer en las reuniones del centro general, durante los talleres en donde se trabajan los valores y habilidades también los tipos de talleres la cantidad de niños y las personas que trabajaran.</p> <p>Las personas que dan a conocer los sellos son las profesoras, el director en el centro general de padres. La visión y la misión son explicadas de forma clara, porque se entiende bien, en todo lo que quieren comunicar y se valora comprenderlos porque es importante que los padres los conozcan y se motiven a participar porque los profesores tienen vocación.</p>	<p>La escuela motiva a participar activamente por medio de talleres que a los niños le hacen muy bien como el deporte, el ambiente es muy familiar y todo siempre sale bien, los profesores están muy motivados, tienen buen trato con los niños y yo también me siento muy contenta porque motivan desde los niños a los apoderados ya que siente que los profesores tienen vocación.</p> <p>Me comprometo aportando con participación en las distintas actividades que se realizan, asistencia a las reunión y</p> <p>Se escoge esta escuela por el proyecto educativo ya que al niño que le cuesta aprender lo ayudan mucho y por hijos que antes estaban en esta escuela.</p>

<p>Escuela 2</p>	<p>Los sellos se dan a conocer en la reuniones pequeñas charlas que dan aunque la otra apoderada dice que no los conoce y quienes lo dan a conocer son los profesores, así también entregan información general de la escuela</p> <p>La visión y la misión son explicadas por la directora de forma muy clara para algunas personas</p> <p>valoro la comprensión de los sellos porque así uno sabe lo que la escuela quiere hacer y se puede ayudar mejor.</p>	<p>La escuela lo motiva a participar activamente a los apoderados (a) y siempre están preocupados avisando en reunión de apoderados y enviando notas para que participen.</p> <p>Ambas apoderadas están motivadas por los profesores que son acogedores y la otra apoderada porque participa de la directiva durante cuatro años.</p> <p>Reflejan el compromiso con preocupación por lo que pasa en la escuela y participando en todas las actividades.</p> <p>Las razones para tener a sus hijos acá son porque una de ella era ex alumna y quería saber cómo funcionaba la escuela y la otra apoderada ya tenía a otros hijos acá</p>
------------------	--	---

**Estamento estudiantes**

<b>Tabla N° 4 A Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando a los sujetos por establecimiento educacional</b>		
<b>Categoría</b>	<b>A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.</b>	<b>B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa</b>
<b>Escuela 1 Estudiantes</b>	<p>Parte de los alumnos dicen que dan a conocer los sellos y quienes los hacen frecuentemente son el director y los profesores, sin embargo, hay una alumna que dice que no los difunden ni los explican</p> <p>Los alumnos que sostienen que si se hace difusión de los sellos dicen que una forma de difundirlos a los estudiantes es publicándolos en algunos lugares de la escuela y a los apoderados cuando van a matricularlos, la visión y la misión son explicadas de forma clara en charlas con el fin de saber más de la escuela todos valoran saber de que se tratan.</p> <p>se infiere que en la escuela existen practicas de difusión y explicación las cuales serían</p>	<p>Se sienten motivados y comprometidos de pertenecer a la escuela y de participar de las actividades, dentro de las motivaciones esta ayudar a que las actividades funcionen en la escuela, les gustan los talleres y se sienten acogidos por los profesores, su compromiso está dado por la participación y responsabilidad en sus talleres extraescolares. Las razones de estar en esa escuela varían desde su ubicación, por familiar anterior y por recomendaciones.</p>

	<p>elementales como la publicación de los sellos y los talleres que se dictan en razón a ellos y no serian sistemáticos durante el año.</p>	
<p>Escuela 2 Estudiantes</p>	<p>Los alumnos dicen que se dan a conocer los sellos a principio de año y quienes lo hacen son la directora y los profesores, los difunden por medio de talleres, dicen que la visión y la misión son explicadas y se entienden a excepción de un estudiante que dice que no los comprendió, todos valoran que se entiendan para saber de que se tratan.</p> <p>se infiere que en la escuela existen practicas de difusión y explicación las cuales serían elementales como la publicación de los sellos y los talleres que se dictan en razón a ellos y no serian sistemáticos durante el año,</p>	<p>Parte de los estudiantes se sienten motivados y comprometidos de pertenecer a la escuela y de cumplir con los sellos. El compromiso de los estudiantes esta dado por acciones que ellos realizan en función de cumplir con los principios de la escuela como por ejemplo no discriminar, participar de las actividades para compartir con los compañeros y profesores, los cuales ellos valoran por el trato cariñoso entre estamentos.</p> <p>Solo una alumna no se siente motivada con los sellos de la escuela debido a que es nueva, pero si comprometida de pertenecer a la escuela ya que cumple con lo que le piden y la elección en su caso de la escuela fue al azar y considerando la cercanía con su hogar.</p>



**Anexo N° 5**

**Tabla N° 4 B Inferencia interpretativa por cada categoría para todo el estamento.**

**Estamento Docente**

<b>Tabla N° 4 B . Inferencias interpretativas por cada categoría por agrupación de todo el estamento Docente</b>		
<b>Categoría</b>	A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
<b>Estamento docente</b>	<p>Los equipos directivos difunden los sellos al inicio del año escolar, generalmente al matricular se entregan a los (as) apoderados (a) los publican en lugares visibles, por medio de talleres JEC y se sociabilizan en las jornadas de reflexión destinadas para ellos, pero no se profundizan a consciencia.</p> <p>El equipo directivo para comunicar y difundir los sellos utiliza los espacios como los consejos de profesores, consejo escolar, los ampliados de centro general de apoderados (as) y las jornadas de creación y modificación del PEI.</p> <p>Los (as) docentes de cada escuela se diferencian en llevar a la práctica los sellos institucionales</p>	<p>Los (as) docentes de las escuelas manifiestan diferencias respecto de cómo la gestión del equipo directivo a influido en su motivación por llevar a la práctica los sellos, mientras en la escuela 1 se hace a partir de un liderazgo distribuido, motivando a partir del ejemplo, buen trato y cercanía entre otros y se observa profesores realmente motivados, la escuela dos lo hace por medio de jornadas expositivas y de debate, en la cual parte de los entrevistado no comparte los principios de sus sellos.</p> <p>Los (as) docentes de ambas escuelas se encuentran motivados en cumplir con los sellos educativos, pero la diferencia entre ambas escuela es la cobertura por la cual se sienten motivados, en la escuela 2 ellos trabajan solo con los sellos que más se</p>

<p>principalmente porque la escuela 1 lo hace por medio de acciones en las actividades y los talleres JEC la cual se da naturalmente, sin embargo la escuela 2 lo hace por medio de la articulación de los sellos con los planes y programas en las planificaciones mensuales y en los talleres JEC y algunos docentes solo ocupan parte de los sellos</p> <p>Los (as) docentes difunden la visión y la misión con sus estudiantes y apoderados (as) en la primera reunión del año escolar, en la primera clase de orientación y a diario en clases y en actividades.</p> <p>Los (as) docentes de cada escuela se diferencian en evaluar los tiempos destinados a la difusión, mientras la escuela 1 dice que en general los tiempos son adecuados ya que está dado por las actividades extracurriculares, la escuela 2 dice que considera los tiempos insuficientes, ya que a veces los sellos no quedan tan claros.</p> <p>Los (as) docentes creen que es muy relevante entender los sellos institucionales ya que en base a ellos se realizan las actividades que orientan a la escuela, la escuela 1</p>	<p>acercan a sus intereses, mientras que en la escuela 1 todos tienen el mismo interés.</p> <p>Los docentes creen que es muy relevante cumplir con los sellos para fortalecer la identidad que los caracteriza como otras escuelas, también es importante su participación en la construcción de ellos</p> <p>El equipo directivo para comprometer a los docentes con los sellos institucionales realizan distintas acciones en la escuela 1 lo hace de manera efectiva en donde se destacan atributos del director, sin embargo en la escuela dos, se realiza de la forma expositiva y donde solo algunos docentes se sienten comprometidos.</p> <p>En ambas escuelas las docentes consideran que es muy relevante que el equipo técnico revise que su comunidad educativa se comprometa para cumplir con los sellos, en ninguna de las escuela se hace formalmente.</p> <p>En general los (as) docentes reflejan compromiso con los sellos sobre todo en la escuela x en donde los docente acompañan todo el proceso de actividades, la escuela Y el compromiso está dado por cumplir con la planificación y hacer clases.</p> <p>Los (as) docentes de la escuela X creen que los (as) padres y apoderados escogen</p>
--	--

<p>agrega que gracias a ellos se diferencian de otras escuelas.</p> <p>Los (as) docentes explican a sus alumnos (as) y apoderados (as) la visión y la misión en ambas escuelas lo hacen al inicio del año escolar, leyendo y sociabilizándolos. Se utiliza para ello juegos didácticos.</p> <p>Los (as) docentes de ambas escuela discrepan en relación a la comprensión que tendrían los (as) apoderados (as) y estudiantes, la escuela 1 dice que los apoderados si conocen sus sellos ya que las actividades que ellos realizan están orientadas a los sello y la escuela 2 dice que no los comprenden porque hace falta tiempo para la difusión.</p> <p>se infiere que el quipo directivo difunden los sellos institucionales con mucho énfasis al inicio del año con diversas actividades y en diversos espacios, el procedimiento de cómo se viven los sellos al interior de cada escuela hace la diferencia, debido a que una escuela realiza muchas actividades formativas focalizadas a los sellos los cuales se difunden públicamente por distintos medios de comunicación masiva, mientras la</p>	<p>este establecimiento debido a los sellos que se han difundido por distintos medios por la activa participación en diversas actividades, y en la escuela Y, la respuesta es diversa ya que una docente dice que se debe a la diversidad de actividades que tiene la escuela, los otros (as) docentes no saben porque escogen su escuela ya que los apoderados no les interesa saber realmente los sellos.</p> <p>Se infiere que los (as) docentes se siente motivados y comprometidos con su escuela, sin embargo el liderazgo con el que se difunden los sellos influye directamente en el comportamiento de sus docente y su nivel de participación, ellos (as) creen que los apoderados no están interesados en conocer los sellos, pero si les interesa participar en actividades, la promoción se hace indirectamente</p>
--	--

	<p>otra lo articula con los planes y programas en las aulas y realiza talleres enfocados a sus sellos, los difunden por su página web, pero no tienen en mismo impacto, los (as) docente creen que es muy importante entender los sellos así es que ellos también los divulgan pero al igual que los equipos directivos solo lo hacen a principio del año escolar, se hace necesario una planificación ordenada de los sellos a nivel anual.</p>	
--	--	--

**Estamento Asistentes de la Educación**

<p><b>Tabla N° 4 B . Inferencias interpretativas por cada categoría por agrupación de todo el estamento Asistente.</b></p>		
Categoría	A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
Estamento docente	Según los asistentes de la educación, el equipo directivo realiza la difusión de los sellos solo a los asistentes de la educación profesionales como psicólogos y asistentes social entre otros, pero los asistentes de la educación como inspectores y auxiliares no son considerados.	Los asistentes de la educación consideran que el equipo directivo realiza la difusión de los sellos con casi toda la comunidad educativa, por lo tanto las acciones no son tan efectivas.  Los espacios para difundir el PEI según los asistentes profesionales son

<p>Los espacios para difundir el PEI según los asistentes profesionales son consejos, reuniones, talleres, medios de comunicación, vía aplicación de teléfono whatsapp, conversaciones, sin embargo a los otros asistentes no existe muchos espacios para difundirle los sellos.</p> <p>Nuevamente se hace una distinción entre los asistentes, los profesionales los cuales difunden los sellos por todos los lugares, los otros asistentes no los pueden divulgar porque no los conocen o solo una parte de ellos.</p> <p>La mayoría de los asistentes considera que son insuficientes los tiempos destinados a la difusión, los profesionales dicen que el tiempo nunca es suficiente, y los otros asistentes hablan de la difusión como la comunicación de los sellos que ellos (as) no conocen.</p> <p>Los asistentes de la educación consideran que es muy importante entender con claridad los sellos ya que ellos (as) podrían colaborar y transmitirlos a la comunidad educativa,</p> <p>Creen que los sellos hará que las acciones realizadas se sistematicen.</p> <p>Los asistentes creen que no todos los</p>	<p>consejos, reuniones, talleres, medios de comunicación, vía aplicación de teléfono whatsapp, conversaciones, sin embargo para otros asistentes no existe muchos espacios para difundir los sellos.</p> <p>Nuevamente se hace una distinción de opiniones entre los asistentes, parte de ellos (as) difunden los sellos por todos los lugares, y otros asistentes que no los pueden divulgar porque no los conocen o solo conocen una parte de ellos.</p> <p>La mayoría de los asistentes considera que son insuficientes los tiempos destinados a la difusión, algunos (as) asistentes dicen que el tiempo nunca es suficiente, y los otros asistentes hablan de la difusión como la comunicación de los sellos que ellos (as) no conocen.</p> <p>Los asistentes de la educación consideran que es muy importante entender con claridad los sellos ya que ellos (as) podrían colaborar y transmitirlos a la comunidad educativa, creen que los sellos hará que las acciones realizadas se sistematicen.</p> <p>Los asistentes creen que no todos los apoderados conocen los sellos de la</p>
---	--

<p>apoderados conocen los sellos de la escuela, ya que sus intereses están dados recibir buenos cuidados para sus hijos (as).</p> <p>Se infiere que existe una dicotomía a la hora de definir el trabajo del equipo directivo dirigido a los asistentes de la educación, debido que existe en las escuelas profesionales como psicólogos (as) y asistentes sociales entre otros, que están mucho más involucrados con el desarrollo del PEI. Mientras tanto el grupo de los asistentes de la educación como inspectores, asistentes de aula, auxiliares, entre otros, saben poco o nada del proyecto educativo de su escuela, lo cual se deduce que en las escuelas los equipos directivos no tienen instaurado la participación de todos los estamentos a la hora de elaborar y actualizar su PEI.</p>	<p>escuela, ya que sus intereses están dados recibir buenos cuidados para sus hijos (as). Por lo tanto dicen desconocer realmente si esos apoderados están ahí por el Proyecto educativo que ellos ofrecen.</p> <p>Se infiere que los asistentes de la educación se sienten motivados y comprometidos con su escuela y apoyan todas las actividades que se realizan, sin embargo, consideran que falta tiempo para difundir los sellos y que los asistentes de la educación no pueden divulgar el proyecto debido a que no lo conocen, ellos valorarían la posibilidad de conocerlos para poder complementar de mejor manera su trabajo, ellos creen que para los apoderados (as) no es relevante los sellos, si no que más bien los cuidados que se le dan a los estudiantes.</p>
---	--

**Estamento Padres y apoderados**

Tabla N° 4.B Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando por estamento Apoderados (as)		
Categoría	Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.	Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa
Padres y apoderados (as)	<p>En las escuelas se dan a conocer los sellos educativos a los padres y apoderados (as) a principio de año en reunión de apoderados y talleres, quienes los dan a conocer son los profesores y el director (a).</p> <p>La visión y la misión son explicadas de forma muy clara para algunas personas se valora comprenderlos porque es importante que los padres los conozcan y se motiven a participar porque los profesores tienen vocación y porque así uno sabe lo que la escuela quiere hacer y se puede ayudar mejor.</p> <p>Se infiere que existen prácticas de difusión y explicación de los sellos, pero no son sistemáticos,</p>	<p>Las escuelas motivan a participar activamente a los padres y apoderados (as) por medio de información que reciben en reuniones mensuales, notitas, etc. y por los talleres que se realizan, en ambas se destaca el compromiso de los profesores.</p> <p>Los profesores motivan a los padres y apoderados (os) ya que tienen buen trato y entusiasmo, Ambas apoderadas están motivadas por los profesores que son acogedores y la otra apoderada porque participa de la directiva durante cuatro años</p> <p>Ambas se muestran su compromiso con la escuela aportando con participación en las distintas actividades que se realizan, asistencia a la reunión.</p>

	<p>se hacen por cumplir, pero en la realidad no se llevan a cabo en las escuelas procesos participativos que sean efectivos, los apoderados valoran conocer parte del PEI.</p>	<p>Las apoderadas escogen esta escuela por el proyecto educativo y el PIE y por tener hijos que antes ahí y otra apoderada dice que ella era ex alumna y saber cómo funcionaba la escuela .</p> <p>Se infiere que las apoderadas se sienten motivadas y comprometidas con la escuela que escogieron para sus hijos (as), quienes los instan a participar principalmente son los (as) docentes, y de quienes están muy agradecidas por el compromiso que tienen con sus alumnos, ellas lo llaman “vocación”, la elección de esa escuela para sus hijos se basa en las recomendaciones de tercera personas y por la cercanía de su hogar</p>
--	--	--



**Estamento estudiantes.**

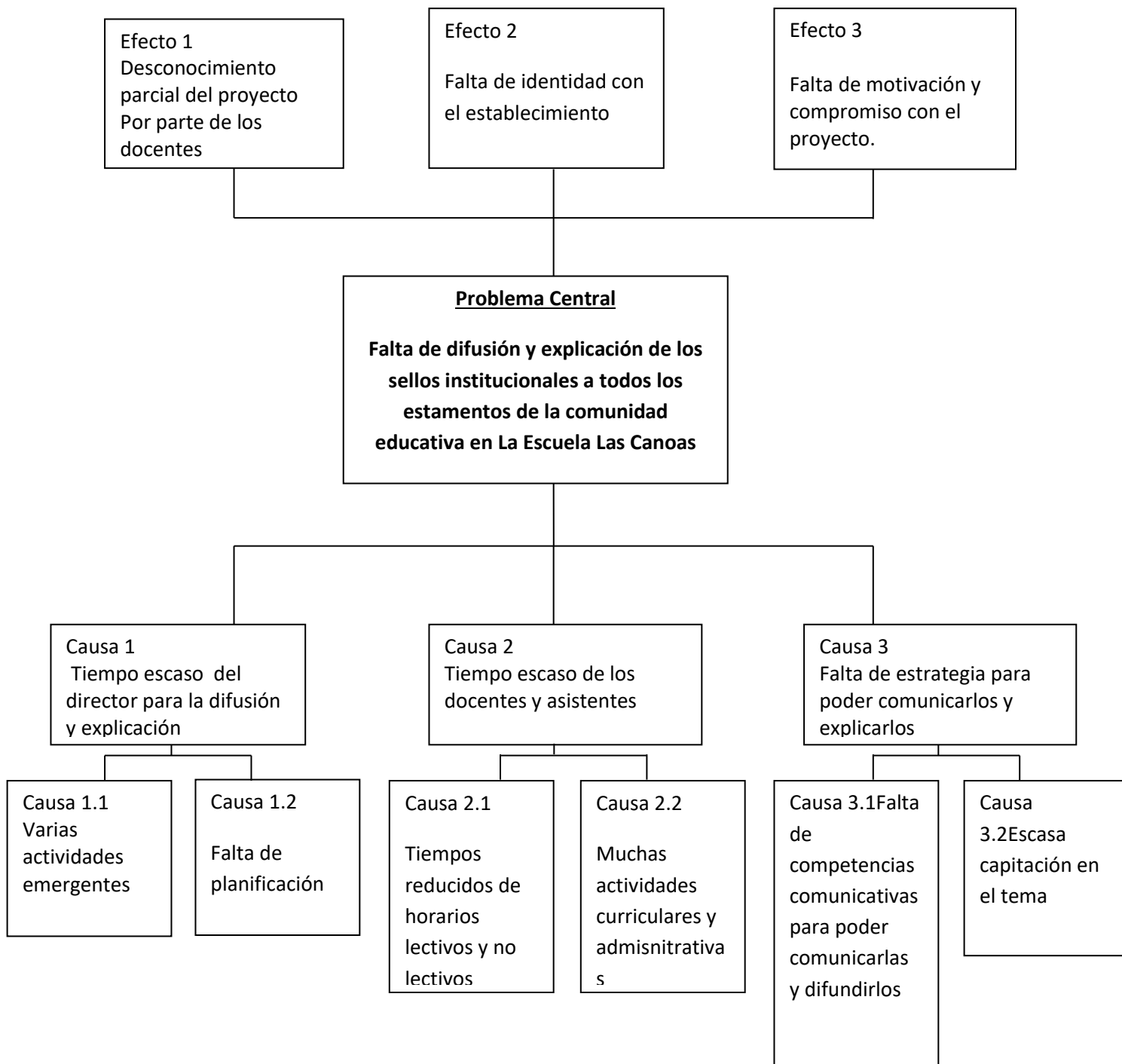
<b>Tabla N° 4 B Inferencias interpretativas por cada categoría agrupando a los sujetos por establecimiento educacional Estamento</b>		
<b>Categoría</b>	<b>A. Describir el trabajo directivo en la implementación de los sellos institucionales en las prácticas de difusión y explicación.</b>	<b>B. Describir el trabajo directivo en lo que dice relación con la implementación de los sellos institucionales orientado a impulsar la motivación y compromiso a los miembros de la comunidad educativa</b>
<b>Estudiantes</b>	<p>Se da cuenta que en las escuelas investigadas los sellos se dan a conocer por los profesores y el equipo directivo y la forma de difusión común es por medio de la publicación de estos en lugares a veces visibles a la comunidad, también en la presentación de los talleres, al momento de matricular y en reuniones a principio del año escolar.</p> <p>Los estudiantes dicen que los sellos se explican de forma clara y que los comprenden, una alumna manifiesta que no existe difusión se los sellos.</p> <p>se infiere que en la escuela existen practicas de difusión y explicación las cuales serían elementales como la publicación de los sellos y los talleres que se dictan en razón a ellos, no serian sistemáticos</p>	<p>La mayoría de los estudiantes se sienten motivados de participar en los talleres que brinda sus escuelas, ya que se sienten importantes y valoran la preocupación y entusiasmo que les brindan los profesores. Su compromiso está dado por la participación y responsabilidad en sus talleres extraescolares.</p> <p>Las razones de estar en esa escuela varían desde su ubicación, por familiar anterior y por recomendaciones</p> <p>Se infiere que la mayoría de los estudiantes se sienten motivados, y está dada principalmente por su participación en los talleres extraescolares, el ambiente familiar y la buena convivencia con sus compañeros (as) de las escuelas, su participación es la actividad que demuestra su compromiso con la escuela, los motivos de estudiar ahí por recomendaciones de terceros y por la</p>

	durante el año, pero si bien explicados.	cercanía de sus hogares.
--	--	--------------------------

**ANEXOS CAPITULO II**  
**PROPUESTA DE GESTIÓN Y LIDERAZGO**

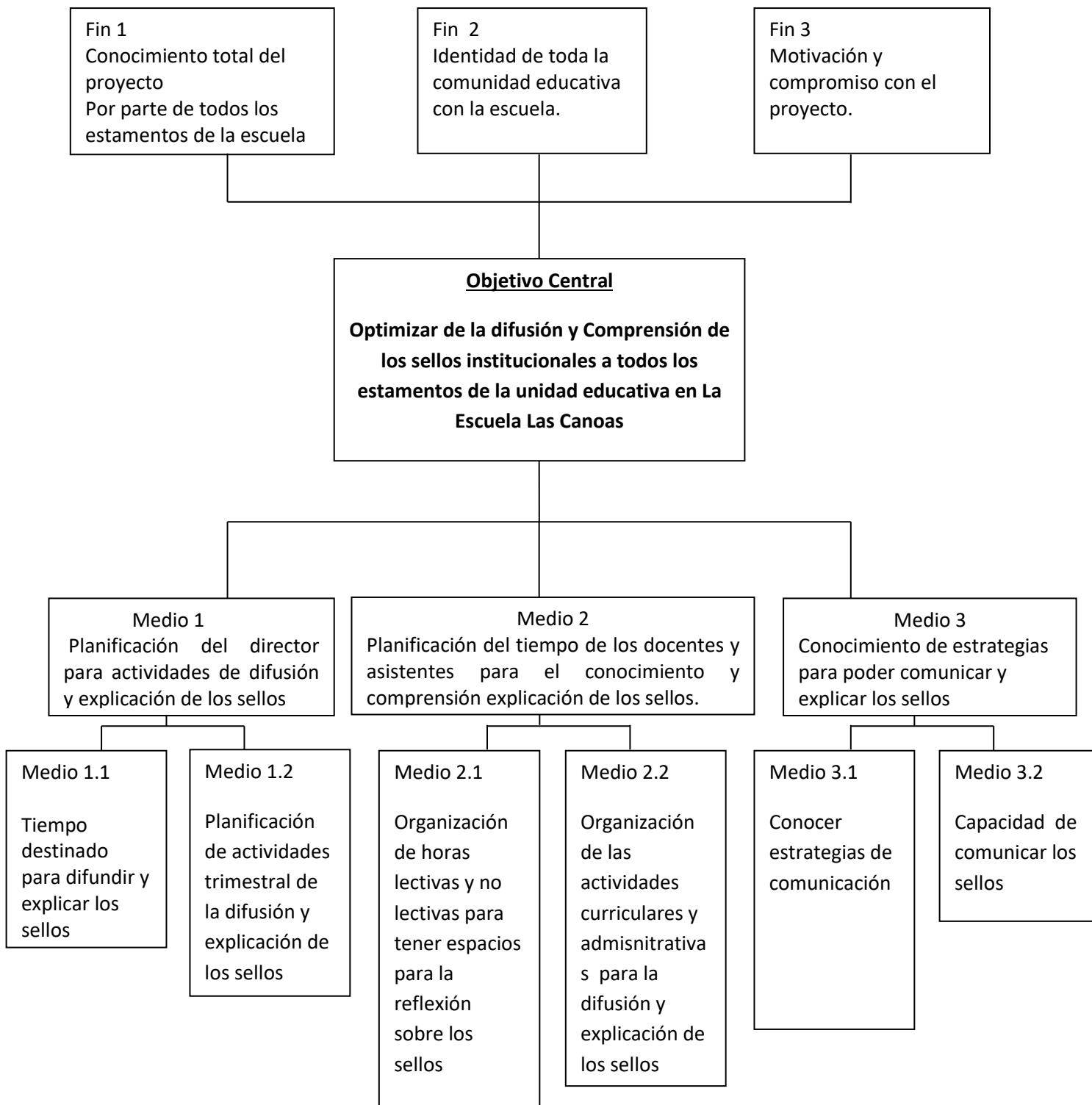
## Anexo N° 6

### Árbol del problema



## Anexo N° 7

### Árbol de Objetivos



## Anexo N° 8

**¡Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!**

**Actualización y revisión de los sellos institucionales**

Macarena Rodríguez Riquelme  
Profesora de Educación General Básica

**Objetivo general:**  
Actualizar y revisar la misión, la visión y los sellos educativos por medio de la implementación de estrategias basadas en una visión compartida con el fin de generar valorar los aportes de la comunidad y generar identidad con la escuela.

**Objetivo específicos:**  
-Aplicación diagnóstico los estamentos respecto del conocimiento de la misión y la visión como herramientas para el mejoramiento de escolar y realizar breve reflexión sobre los resultados.  
-Exposición temas teóricos para dar un marco contextual al desarrollo de la actividad.  
-Analiza los sellos educativos del establecimiento.  
-Análisis DAFO.  
-Construir visión, misión y sellos educativos.

**Primera parte:**

**Marco contextual**

**Actividad I**

- Reunidos por estamentos:
- Equipo directivo
- Docentes
- Asistentes de la educación de acuerdo a sus funciones (inspectores, auxiliares, administrativos y asistente de salas)
- Respondan brevemente el siguiente diagnóstico de manera colectiva.
- Un representante del grupo entrega las respuestas en un plenario.

## Actividad 2

Presentación de los siguientes temas:

- Políticas Públicas educacionales
- La escuela como justicia social.
- Contexto educacional (panorama en la educación pública)
- PEI y la identidad en los sellos como visión compartida.

## Políticas públicas educacionales

- La Ley General de Educación N°20.370 artículo 3° letra h que indica sobre la participación "Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso educativo en conformidad a la normativa vigente.
- Ley aseguramiento calidad de la educación (2011) se crea ley N°20.529 "Plan se basa en la promoción de un concepto de educación de calidad integral, que incorpora perspectivas de desarrollo individual y sociales." (Plan de aseguramiento de la calidad escolar, 2016, p.17).
- La dirección del mejoramiento, está marcada por un proyecto educativo institucional consensado y compartido del cual la comunidad escolar se siente partícipe, y cuyo foco irrenunciable es el proceso formativo de todos los estudiantes, independientemente de sus características familiares, su nivel de aprendizaje previo, sus necesidades educativas especiales y los atributos del entorno del colegio (Agencia de la calidad de la educación, 2016, p. 187).
- Ley Sep N° 20.248 Mejoramiento de la calidad de la educación, equidad y calidad
- Ley de Integración escolar PIE del Decreto Supremo 170/2009
- Estándares indicativos de desempeño los estándares indicativos de desempeño, es un instrumento de suma importancia ya que entrega referencias realistas para fortalecer el desempeño que debe tener un establecimiento, estos son indicativos y no obligatorios pues así lo establece la LGE en su artículo 28, entrega orientaciones para elaborar planes de mejoramiento y finalmente ayuda a brindar una educación de calidad.

## La escuela como justicia social

- [https://www.youtube.com/watch?v=QNOBL48\\_C8Y](https://www.youtube.com/watch?v=QNOBL48_C8Y)
- Si el sistema educativo está siendo injusto con algunos niños y niñas, no son éstos los únicos que padecen las consecuencias.
- Una educación que privilegia a unos estudiantes sobre otros está dando a los primeros una formación corrupta, a la vez que favorece la aparición de desigualdades sociales y económicas.
- A.W. CONNELL ,construye el discurso sobre las interrelaciones entre los niveles de justicia social existentes en la sociedad y en las instituciones escolares.
- Tomar en consideración cuestiones de justicia en educación obliga a repensar todo lo relacionado con el currículum: desde las políticas educativas hasta los contenidos escolares, las experiencias y tareas que se promueven, los recursos y materiales didácticos, la función de la evaluación, el rol del profesorado, de las familias y, por supuesto, del propio alumnado.

## Contexto educacional

(panorama en la educación pública)

- [https://www.youtube.com/watch?v=QNOBL48\\_C8Y](https://www.youtube.com/watch?v=QNOBL48_C8Y)
- Aumento de inmigrante ha permitido apalea la baja matrícula.
- Ley de inclusión
- Mayor movilidad social
- Incertidumbre por desmunicipalización
- Aulas inseguras.

## PEI y la identidad en los sellos como visión compartida.

LGE define el PEI como:

- Un instrumento que orienta el quehacer y los procesos que se desarrollan en un establecimiento educacional, dota de sentido a los actores hacia el logro de las metas de mejoramiento y ordena la gestión institucional, curricular y pedagógica para el mediano y largo plazo, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los estudiantes (MINEDUC, 2014).
- UNESCO define el Proyecto Educativo Institucional como "representación del sello que identifica y caracteriza a la institución educativa, en torno a concepciones que se construyen colectivamente, respecto a la tarea de educar". (citado en Jornada Nacional de Reflexión sobre el Proyecto Educativo Institucional, 2015).
- Concretar este instrumento se requiere de tener listas las estrategias socializadas y compartidas para concretar y poner en marcha las ideas de la comunidad, para mejorar la gestión de recursos y la calidad de los procesos. (Denegri, et al, 2018, p. 2)

- Las visiones compartidas se traducen en la construcción de sus sellos, definidas según el MBDLE, 2015, p.20 como visión que "expresa los valores y principios de la institución" y como misión o propósito moral "que moviliza y cohesiona a los actores del establecimiento", el líder educativo deberá traducir las ideas de la comunidad en objetivos y acciones, así mismo los sellos deberán tener coherencia con el Plan de Mejoramiento (PME) y las planificaciones de la gestión institucional en sus distintos ámbitos. (Acompañando los nuevos líderes educativos, p. 76)

## Los Sellos Educativos

- Los sellos educativos son la verbalización de aquellas metas personales de cada establecimientos que se desean lograr y que lo hace a su vez distinto a otros establecimientos, en otras palabras es la identidad de la institución, en los sellos se hace en relación a los ámbitos valóricos, académico, ético y moral.

En Chile, se define a los sellos educativos:

- "Como los elementos que caracterizan, sintetizan y reflejan la propuesta formativa y educativa que una comunidad quiere desarrollar; son los elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y la diferencian de otros proyectos educativos" (Plan de Aseguramiento de la Calidad, 2016, p.2).

- En el informe Proyectos Educativos en el sistema escolar chileno: una aproximación a las libertades de enseñanza y elección de Villalobos y Salazar (2014) se realiza un análisis de los proyectos educativos en Chile mediante un sistema de mercado, educación privada y pública, libertad de elección, derecho a la educación, accountability (rendición de cuentas) y calidad escolar se seis líneas de investigación:
- Aquí se señala que en realidad en nuestro país no existe gran variedad de Proyectos Educativos. La mayoría de los proyectos chilenos se definen en tres líneas principales: desarrollo integral, excelencia académica y educación valórica. Estos son los sellos que identifican a nuestros establecimientos. (Alvarado, 2015, p. 11)



### Actividad 3

Análisis de los sellos de la escuela

Visión:

Ser una institución formadora de personas autónomas con una base valórica sólida y altas expectativas de futuro con las competencias necesarias para enfrentar los desafíos, alto sentido de identidad y comprometidos con su comunidad

Misión:

Institución inclusiva y comprometida en entregar a nuestros estudiantes y sus familias educación de calidad e integral para formar personas autónomas que reconstruyan su historia, con las herramientas necesarias para integrarse a la sociedad.

### Sellos

- La inclusión, autonomía y convivencia basada en el respeto por la diversidad que permite formar estudiantes democráticos, críticos, autónomos capaces de tomar sus propias decisiones responsablemente, con alto sentido de la identidad y compromiso con su comunidad.
- Desarrollo de las potencialidad cognitivas, artísticas y deportivas.
- Desarrollo de la autonomía.
- Convivencia escolar basada en el respeto por la diversidad, buenas relaciones humanas y solidaridad.

### Actividad 4: Análisis DAFO

- La matriz o análisis FODA es un resumen de todo el análisis estratégico, tanto interno como externo, al presentar, de forma conjunta, las principales conclusiones que se derivan del mismo. La expresión FODA es el acrónimo de las palabras Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas, correspondientes al original anglosajón SWOT (Strengths-weaknesses-Opportunities-Threats).
- En cada una de las áreas de la matriz FODA se representan respectivamente los puntos fuertes y débiles con los que cuenta la organización, así como las oportunidades y amenazas que la institución puede encontrar en su entorno. El diseño de la matriz es meramente cualitativo, expresándose en cada cuadrante los aspectos más relevantes de cada factor.

### Matriz Análisis DAFO

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buenos docentes calificados</li> <li>Buenas relaciones laborales</li> <li>Creciente de padre/comunidad</li> <li>Nivel de satisfacción o desempeño</li> <li>Nivel de compromiso</li> <li>Instancia Resolutoria</li> <li>Alfabetización escolar</li> <li>Software extracurricular</li> <li>Políticas de bienestar promovidas por los profesores</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos</li> <li>Políticas de recursos inadecuadas y escasas</li> <li>Falta de infraestructura y recursos</li> <li>Falta de docentes y personal auxiliar</li> <li>Falta de materiales de los estudiantes</li> <li>Falta de recursos</li> <li>Falta de actualización de los planes</li> <li>Apropiación por parte de la comunidad</li> <li>Problemas en la gestión educacional</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo nivel de inversión en I+D del país y en la región.</li> <li>Bajo desarrollo a nivel nacional, regional y comunal</li> <li>Bajo nivel de desarrollo nacional, regional y comunal</li> <li>Bajo nivel de pobreza de la Comuna en relación al país y región.</li> <li>Baja dispersión poblacional y problemas geográficos</li> <li>Concentración de actividades económicas de la Comuna en pocas actividades agroindustriales y comerciales.</li> <li>Diversificación futura de la población</li> <li>Bajas poblaciones en edad escolar</li> <li>Empujamiento de la población de la Comuna</li> <li>Trabajo remunerado para personas que están en edad de estudiar</li> <li>Falta de oportunidades laborales</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo nivel de alfabetización de la población nacional y regional.</li> <li>Mayor nivel de capacitación de la población en general</li> <li>La cercanía con la capital provincial, Chillán y con la capital regional, Concepción.</li> <li>Demanda de profesionales en la misma comuna.</li> <li>Bajo nivel de preparación de trabajadores en la Educación Media Técnica Profesional a nivel regional</li> <li>Aumento de la cobertura de salud en la Comuna</li> <li>Baja cobertura de los ríos y agua potable</li> </ul>

Nuestro DAFO	
<b>Fortalezas</b> *Personal idóneo *Movilización *Infraestructura *Salas temáticas *Luniford *Integración *JEC *Salas: enlaces, ciencias, gimnasio, informática. *Asistentes de la educación *Compromiso *Historiales *Subvenciones *Futuro SIMCE *Solidaridad *Trabajo colaborativo	<b>Debilidades</b> *Imagen corporativa *Poca difusión *Irresponsabilidad profesional *Comunicación *Fechada escuela *Muchas opciones y poca ejecución *Falta autocrítica *Aula temática poco implementada.
<b>Oportunidades</b> *Población *Ubicación *Redes de apoyo *Leyes que aportan financiamiento *padres interesados.	<b>Amenazas</b> *Otras escuelas y colegios *Proyecto educativo similar a otros *Baja densidad de la población *Subvención subsidiaria *Subvención por asistencia prometida *Falta de compromiso de los padres *venta de alcohol y drogas *Delincuencia

Segunda Parte:  
 Revisión y actualización de la misión, visión y sellos

**Actividad I:**  
 Actualizar o construir la misión

- Es la razón de ser de la institución (Guerras y Navas 2008).
- Preguntas orientadoras
- ¿Quiénes somos y qué nos distingue como establecimiento?
- ¿Cuál es la razón de ser de nuestro establecimiento?
- ¿Cuál es la orientación educativa que propone nuestro establecimiento?

**Actividad I.1**

- En un papel escriba una palabra para responder a la siguiente pregunta:
- ¿Quiénes somos y **qué nos distingue como establecimiento?**
- Péguela en la pizarra
- Categorizar
- ¿Cuál es la **razón de ser** de nuestro establecimiento?
- Péguela en la pizarra
- Categorizar
- ¿Cuál es la **orientación educativa** que propone nuestro establecimiento?
- Péguela en la pizarra
- Categorizar

### Resumen

¿Quiénes somos y qué nos distingue como establecimiento? (identidad)	¿Cuál es la razón de ser de nuestro establecimiento? (valores y principios)	¿Cuál es la orientación educativa que propone nuestro establecimiento? ()

- ### Actividad 1.2
- Ahora reunidos en grupos, pero ahora con representantes de todos los estamentos.
  - Redactan la misión
  - Se presenta en un plenario.
  - Observación:
    - **En su construcción debe ser:**
      - En su redacción debe ser breve, original y estar orientada hacia el exterior
      - Al menos debe cumplir con tres requisitos:
        - Señalar a quienes sirve
        - Qué servicios o qué necesidades satisface
        - Qué la diferencia de otras

### Resultado final: Actualización de la misión

Misión:

- ### Actividad 2
- Actualizar o construir la visión:
  - Piensen que salen del país durante 5 años, al regreso se encuentran con un diario que habla sobre los (as) alumnos (as) de esta escuela:
  - ¿Qué le gustaría que dijera el titular de ese diario?
  - Escribirlo en una palabra.
  - Se categoriza.

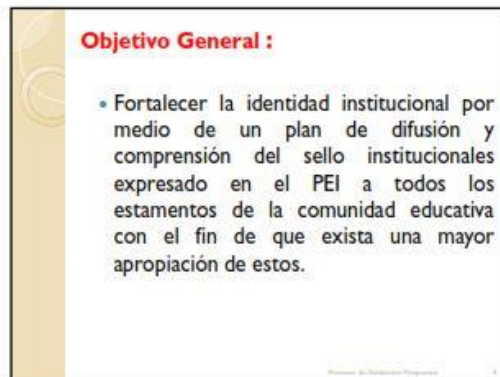
### Actividad 3

- Actualizar o construir los sellos educativos
- Según lo conversado y analizado en este taller.
- Escriba en una palabra el sello que tendrá el alumno (a) al término de octavo básico.
- Se categoriza.

**ANEXOS CAPITULO III**

**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

## Anexo N° 9



### Objetivos específicos

1. Analizar los resultados del diagnóstico aplicado a todos los estamentos de la comunidad educativa con el fin de que sirvan de insumo para el plan de intervención.
2. Diseñar un plan de intervención por medio de talleres para la comunidad educativa de contextualización de los sellos educativos como una herramienta de identidad.
3. Implementar el plan de intervención por medio de talleres para el desarrollo y organización de actividades con el fin de que difundan y comprendan los sellos con la comunidad educativa.
4. Evaluar la implementación del plan de intervención.

### Marco Legal



### Políticas Públicas Educativas

- La **Ley General de Educación N°20.370** artículo 3° letra h que indica sobre la participación "Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso educativo en conformidad a la normativa vigente.



### PEI y la identidad en los sellos como visión compartida

LGE define el PEI como:

- Un instrumento que orienta el quehacer y los procesos que se desarrollan en un establecimiento educacional, dota de sentido a los actores hacia el logro de las metas de mejoramiento y ordena la gestión institucional, curricular y pedagógica para el mediano y largo plazo, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los estudiantes (MINEDUC, 2014).

### UNESCO define el Proyecto Educativo Institucional

- como "representación del sello que identifica y caracteriza a la institución educativa, en torno a concepciones que se construyen colectivamente, respecto a la tarea de educar", (citado en Jornada Nacional de Reflexión sobre el Proyecto Educativo Institucional, 2015).

Proyecto de Bibliotecas - Programa

10

- Concretar este instrumento se requiere de tener listas las estrategias sociabilizadas y compartidas para concretar y poner en marcha las ideas de la comunidad, para mejorar la gestión de recursos y la calidad de los procesos. (Denegri, et. al, 2018, p. 2)

Proyecto de Bibliotecas - Programa

11



Proyecto de Bibliotecas - Programa

12

### Los Sellos Educativos

- Son la verbalización de aquellas metas colectivas de cada establecimiento que se desean lograr y que lo hace, a su vez, distinto a otros establecimientos.
- La identidad de la institución se hace en relación con los ámbitos valóricos, académico, ético y moral.

Proyecto de Bibliotecas - Programa

13



En el sistema educacional de nuestro país, se define a los sellos educativos como:

- “los elementos que caracterizan, sintetizan y reflejan la propuesta formativa y educativa que una comunidad quiere desarrollar; son los elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y la diferencian de otros proyectos educativos” (Plan de Aseguramiento de la Calidad, 2016, p.2).

Proyecto de Bibliotecas Propuestas 14

### Características PEI en Chile

- No existe gran variedad de Proyectos Educativos.
- La mayoría de los proyectos chilenos se definen en tres líneas principales: desarrollo integral, excelencia académica y educación valórica.

Proyecto de Bibliotecas Propuestas 15

### Propuesta:

Nombre: “Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!!”



Proyecto de Bibliotecas Propuestas 16

### ¿Quiénes participan?

- Está destinado a los equipos directivos, para poder liderar procesos participativos dentro de la comunidad educativa.



Proyecto de Bibliotecas Propuestas 17

### ¿Cómo se estructura?

- Este plan de intervención consta de cuatro fases, que contemplan siete actividades cada una con objetivos y actividades.
- El proceso se realizará con una reunión cada semana, durante el mes de marzo.

### Plan de Acción

Objetivos específicos	Estrategias	Descripción de las Acciones	Recursos	Responsables
1. Analizar los resultados del diagnóstico aplicado a todos los establecimientos de la comunidad educativa con el fin de que sirvan de insumo para el plan de intervención.	Reflexión sobre análisis diagnóstico y DAFO	Presentar resultados obtenidos del diagnóstico por establecimiento, los cuales serán analizados de manera interna en función de las debilidades y fortalezas por los distintos establecimientos que componen la comunidad educativa.	Data show computador hoja	Jefe de UTP
		Reflexionar a partir de las debilidades y fortalezas detectadas en los diagnósticos, todos los establecimientos en conjunto elaboran análisis DAFO y exponen conclusiones generales.	Data show computador hoja plumones	Director

Objetivos específicos	Estrategias	Descripción de las Acciones	Recursos	Responsables
2. Programar un taller taller participativo en los talleres educativos y como una herramienta de identidad para la comunidad educativa	Contextualización y motivación	Taller 1: Motivación en temas: 1. Políticas Públicas educativas 2. La escuela como justicia social. Conocer y reflexionar sobre la justicia social 3. Contexto educacional (programa en la educación pública) 3. FE y la identidad en los sellos como visión compartida. Colocar la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela.	Data show Computador Hoja Plumones	Jefe técnico
		Taller 2: Reflexión sobre el cruce de información del análisis DAFO y los sellos institucionales. Reflexionar en torno a las respuestas obtenidas del análisis DAFO, generar propuestas y conclusiones sobre adecuación o modificación, mantenerlos o cambiarlos para un futuro cercano.	Data show Computador Hoja Plumones circuitos	Jefe técnico

Objetivos específicos	Estrategias	Descripción de las Acciones	Recursos	Responsables
3. Implementar el taller para el desarrollo y organización de actividades para la difusión y replicación de los sellos con la comunidad educativa	Programación para la difusión y explicación de los sellos.	Taller 1: Creación de actividades para la difusión y la comprensión de los sellos con todos los establecimientos de la unidad educativa creación de actividades propuestas anteriormente Planificación de las actividades de difusión y aplicación acorde a los sellos.	Data show Computador Hoja Plumones	Director (X)
		Revisión de actividades propuestas anteriormente Planificación de las actividades de difusión y aplicación acorde a los sellos.		
4. Evaluar la implementación del plan de intervención	Enlazar diseño del plan de intervención y la asesoría recibida	Aplicar una pauta de evaluación sobre el plan de intervención realizado.	Hoja Lápiz	Director (X)

### Cronograma de actividades

Semana	Actividades	Mes			
		1º	2º	3º	4º
<b>Fase 1</b>	Actividad 1 Taller 1 Presentación de los resultados diagnósticos		x		
	Actividad 2 Taller 2 Análisis DAFO		x		
<b>Fase 2</b>	Actividad 3 Taller 3. Matriz contextual sobre el PEI y los salces			x	
	Actividad 4 Taller 4. Reflexión sobre los salces y resultados del análisis DAFO			x	
<b>Fase 3</b>	Actividad 5 Orbitación de actividades para el año los salces				x
<b>Fase 4</b>	Actividad 6 Evaluación el plan de intervención realizada				x
	Actividad 7 Evaluación acciones realizadas				x

Proyecto de Mejoramiento Programático 11

### Presentación de los Talleres

Los siete talleres constan de:

**Tiempo:**  
60 minutos

**Participantes:**  
Equipo directivo, asistentes de la educación, docentes, representantes del centro de alumnos y representantes de los (as) apoderados (as).

Proyecto de Mejoramiento Programático 12

### Fase I

Taller 1: Análisis Diagnóstico

Taller 2: Análisis DAFO



Proyecto de Mejoramiento Programático 13

### Taller 1: Análisis Diagnóstico

**Objetivos:**

- Conocer el estudio del diagnóstico contextualizando en el MBOLE
- Analizar resultados del diagnóstico por estamento.
- Extraer conclusiones importantes

**Contenidos:**

Revisión del Marco de la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, Dimensión A, implementando una visión compartida.

Revisión resultados diagnósticos de los por estamento.

Conclusiones de las debilidades y fortalezas evidenciadas en el diagnóstico.

**Descripción:**

Este taller se inicia presentando el MBOLE y el liderazgo escolar, dimensión implementando una visión compartida para enfocar la investigación diagnóstica, luego se explica las categorías y sub categorías que se evaluaron en el diagnóstico, así como de los diversos resultados obtenidos, para generar reflexión de los resultados obtenidos.

Proyecto de Mejoramiento Programático 14

## Taller 2

**Objetivos :**

- Elaborar análisis DAFO y reflexionar sobre esta acción.

**Contenidos :**

Reflexión a partir del análisis del diagnóstico aplicado anteriormente.  
Elaboración de análisis DAFO.

**Descripción:**

Este taller se inicia con la retroalimentando el taller anterior, leyendo la cartulina elaborada y escuchando aportes de los participantes, posteriormente se presenta el análisis DAFO como concepto y estrategia para presentar la información, se reflexiona en torno a los principales aportes de este taller.

Proyecto de Bibliotecas Prácticas 22

## Taller 2: Desglose de Actividades

- Presentación objetivos propuestos.
- Planteamiento de preguntas iniciales: ¿qué creen que va a tratar este taller? ¿para que cree que les puede servir?.
- Se presenta síntesis del taller anterior.
- Presentación en power point sobre aspectos relevante del "análisis DAFO"
- Construyen su análisis DAFO
- En grupos conformados por distintos estamentos, en una hoja anotan las principales reflexiones del grupo.
- En un plenario cada grupo da a conocer sus reflexiones, para posteriormente construir una gran reflexión grupal la que se escribe en una cartulina grande, la que queda de insumo para el próximo taller.
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado.
- Realizan breve evaluación de los talleres realizados.

Proyecto de Bibliotecas Prácticas 23

## Fase II

Taller 3: Contextualización de los sellos educativos.

Taller 4: DAFO y los sellos institucionales.



Proyecto de Bibliotecas Prácticas 27

## Taller 3: Contextualización de los sellos educativos

**Objetivos :**

- Conocer marco contextual de la intervención para dar un sentido de compromiso y pertenencia.

**Contenidos :**

Políticas Públicas educacionales  
La escuela como justicia social.  
Conocer y reflexionar sobre la justicia social.  
Contexto educacional (panorama en la educación pública)  
PEI y la identidad en los sellos como visión compartida. Conocer la contribución de los sellos como herramienta para fortalecer la escuela.

**Descripción:** En este taller se van a recordar los contenidos visto los talleres anteriores, posteriormente por medio una actividad de activación de conocimientos previos se incentiva a los participantes mencionar lo que ellos conocen de los temas a tratar, luego con una presentación en Power point se presentan diversos temas de manera expositiva.

Proyecto de Bibliotecas Prácticas 28

### Taller 3: Desglose de Actividades

- Se presenta el objetivo propuesto.
- Planteamiento de preguntas iniciales: ¿qué creen que va a tratar este taller? ¿para qué cree que les puede servir?.
- Se lee la cartulina del taller anterior
- Se presenta un power point con el desarrollo de todos los temas detallados anteriormente.
- Los participantes dan sus opiniones y reflexiones en torno su importante aporte al sistema.
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado.

Proceso de Educación Permanente 20

### Taller 4: DAFO y los sellos institucionales

- Objetivos :**
- Reflexionar sobre sus sellos y los resultados del análisis DAFO
  - Sacar conclusiones sobre cómo mejorar las debilidades y optimizar las fortalezas.
- Contenidos :**
- Sellos institucionales de la escuela  
Análisis DAFO  
Generar propuesta y reflexiones sobre los sellos declarados y el análisis DAFO.
- Descripción:** en este taller se va a reflexionar sobre los sellos de su escuela y posteriormente sobre el análisis DAFO, en donde van a generar reflexiones en torno a lo que se debe hacer para optimizar la gestión de difundir y explicar los sellos

Proceso de Educación Permanente 21

### Taller 4: Desglose de las actividades

- Se presenta el objetivo propuesto.
- Planteamiento de preguntas iniciales: ¿qué creen que va a tratar este taller? ¿para qué cree que les puede servir?.
- Se lee las cartulinas de los talleres anteriores (DAFO y los sellos)
- Se reflexiona en torno a optimizar fortalezas y oportunidad que estén plasmadas en los sellos y como mejoramos las debilidades y amenazas, luego presentarán sus conclusiones.
- En una cartulina escriben sus propuestas.
- Se cierra el taller realizando una síntesis de lo realizado y una breve evaluación

Proceso de Educación Permanente 22

### Fase III

#### Taller 5: Creación de Actividades



Proceso de Educación Permanente 23

## Taller 5: Creación de Actividades

### **Objetivos :**

- Crear actividades orientadas a la difusión y explicación de los sellos

### **Contenidos :**

Actividades para la difusión y explicación de los sellos  
Organización de las actividades en un formato de planificación estratégica.

### **Actividades**

**Descripción:** En este taller se van a crear por grupos actividades orientadas a fomentar la difusión y explicación de los sellos educativos, en grupo elaboraran actividades, las presentarán al curso y posteriormente la organizaran en un formato de planificación estratégica sencilla para posteriormente construir una de todo el grupo participante

Proceso de Evaluación Programática

10

## Taller 5: Desglose de las Actividades

- Se presenta el objetivo propuesto.
- Planteamiento de preguntas iniciales: ¿qué creen que va a tratar este taller? ¿para qué cree que les puede servir?.
- Se reúnen en grupo conformados siempre con distintos estamentos, crean actividades para mejorar difusión y explicación de los sellos.
- En un plenario cada grupo exponen sus actividades sugeridas y entre todos se escogen algunas actividades.
- En grupos planifican la organización de las actividades en una planificación estratégica y presentan.
- Se realiza una síntesis de los contenidos visto y responden pauta de evaluación

Proceso de Evaluación Programática

11

## Fase IV

### Taller 6: Evaluación de la Intervención



Proceso de Evaluación Programática

12

## Taller 6: Evaluación de la Intervención

### **Objetivos :**

- Evaluar el plan de intervención por parte del equipo directivo
- Evaluar el plan de intervención por parte de representantes de los estamentos.

### **Contenidos :**

- Evaluación del plan de intervención

### **Actividades**

**Descripción:** En este taller el director deberán responder una pauta de apreciación respecto del plan de intervención y los estamentos de la comunidad educativa, deberán evaluar el proceso y la intervención realizada por el equipo técnico, posterior a ello se elevan comentarios y sugerencias grupales respecto a este plan de intervención.

Proceso de Evaluación Programática

13

### Taller 6: Desglose de la Actividad

- Se presenta el objetivo propuesto.
- Planteamiento de preguntas iniciales: ¿qué creen que va a tratar este taller? ¿para qué creen que les puede servir?.
- Responden las pautas de evaluación
- Realizan plenario con sugerencias para el plan de intervención.
- Se realiza una síntesis de los tratado.

Proyecto de Mejoramiento Programático

25

### La evaluación de este proyecto:

- En primera instancia este proyecto será evaluado por el equipo directivo, para revisar criterios de factibilidad entre otros.
- Según lo estime el equipo directivo, toda la comunidad educativa podrá evaluar este proyecto con el fin de medir el nivel de impacto de esta actividad.

Proyecto de Mejoramiento Programático

26

¡Muchas Gracias!



Proyecto de Mejoramiento Programático

27

Anexo N° 10

**PAUTA DE EVALUACIÓN PARA LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

**Pauta de evaluación de la propuesta de intervención**

Nombre:	<i>Angélica Reguel Behamondes</i>
Cargo:	<i>Profesora</i>

**Instrucciones:**

Luego de la presentación, se solicita realice una evaluación respecto de la propuesta de intervención "¡Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!", de acuerdo a los siguientes criterios: calidad de la propuesta, pertinencia, aportes al ámbito de la Gestión y el Liderazgo Escolar y finalmente la factibilidad de la implementación, para ello:

- Lea atentamente cada indicador
- Marque con una X en la columna que usted considere pertinente para evaluar la intervención.

	Si	No
<b>I. Calidad de la propuesta</b>	(X)	
La propuesta se fundamenta en los principios generales de la LGE del Ministerio de Educación.	+	
Considera usted que la propuesta es coherente con la difusión y Comprensión de PEI.	+	
Cree usted que la fundamentación es suficiente para la ejecución del Proyecto de intervención.	+	
Piensa usted que la actividad propuesta es una innovación dentro de los espacios destinados para la difusión y comprensión del PEI	+	
<b>II. Pertinencia de la Propuesta</b>		
Usted considera que esta propuesta atiende a una necesidad importante de su establecimiento sobre el PEI.		X





Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

<b>III. Aportes al Establecimiento en el ámbito de la Gestión y el Liderazgo escolar de acuerdo al MBDLE</b>		
Usted considera que este proyecto es un aporte al cumplimiento del MBDLE, establecido en la dimensión A "compartiendo e implementando una visión estratégica compartida"	X	
<b>IV. Factibilidad de implementación</b>		
Este proyecto se podría ejecutar en el tiempo planificado.	X	
Existen los recursos para poder implementar este Plan de Intervención	X	
Cree usted que existe la disposición del equipo directivo y del resto de la comunidad para participar en este proyecto.	X	

**Observación y/o sugerencia.**



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

**Pauta de evaluación de la propuesta de intervención**

Nombre:	Gabriela Salenzuela N.
Cargo:	Docente P.I. E.

**Instrucciones:**

Luego de la presentación, se solicita realice una evaluación respecto de la propuesta de intervención "¡Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!", de acuerdo a los siguientes criterios: calidad de la propuesta, pertinencia, aportes al ámbito de la Gestión y el Liderazgo Escolar y finalmente la factibilidad de la implementación, para ello:

- Lea atentamente cada indicador
- Marque con una X en la columna que usted considere pertinente para evaluar la intervención.

	Si	No
<b>I. Calidad de la propuesta</b>		
La propuesta se fundamenta en los principios generales de la LGE del Ministerio de Educación.	X	
Considera usted que la propuesta es coherente con la difusión y Comprensión de PEI.	X	
Cree usted que la fundamentación es suficiente para la ejecución del Proyecto de intervención.	X	
Piensa usted que la actividad propuesta es una innovación dentro de los espacios destinados para la difusión y comprensión del PEI	X	
<b>II. Pertinencia de la Propuesta</b>		
Usted considera que esta propuesta atiende a una necesidad importante de su establecimiento sobre el PEI.	X	



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

<b>III. Aportes al Establecimiento en el ámbito de la Gestión y el Liderazgo escolar de acuerdo al MBDLE</b>		
Usted considera que este proyecto es un aporte al cumplimiento del MBDLE, establecido en la dimensión A "compartiendo e implementando una visión estratégica compartida"	X	
<b>IV. Factibilidad de implementación</b>		
Este proyecto se podría ejecutar en el tiempo planificado.	X	
Existen los recursos para poder implementar este Plan de Intervención	X	
Cree usted que existe la disposición del equipo directivo y del resto de la comunidad para participar en este proyecto.	✓	

**Observación y/o sugerencia.**



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

**Pauta de evaluación de la propuesta de intervención**

Nombre:	Sandra Rivera Díaz
Cargo:	Docente : Coordinadora

**Instrucciones:**

Luego de la presentación, se solicita realice una evaluación respecto de la propuesta de intervención "¡Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!", de acuerdo a los siguientes criterios: calidad de la propuesta, pertinencia, aportes al ámbito de la Gestión y el Liderazgo Escolar y finalmente la factibilidad de la implementación, para ello:

- Lea atentamente cada indicador
- Marque con una X en la columna que usted considere pertinente para evaluar la intervención.

	Si	No
<b>I. Calidad de la propuesta</b>		
La propuesta se fundamenta en los principios generales de la LGE del Ministerio de Educación.	X	
Considera usted que la propuesta es coherente con la difusión y Comprensión de PEI.	X	
Cree usted que la fundamentación es suficiente para la ejecución del Proyecto de intervención.	X	
Piensa usted que la actividad propuesta es una innovación dentro de los espacios destinados para la difusión y comprensión del PEI	X	
<b>II. Pertinencia de la Propuesta</b>		
Usted considera que esta propuesta atiende a una necesidad importante de su establecimiento sobre el PEI.	X	



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

<b>III. Aportes al Establecimiento en el ámbito de la Gestión y el Liderazgo escolar de acuerdo al MBDE</b>		
Usted considera que este proyecto es un aporte al cumplimiento del MBDE, establecido en la dimensión A "compartiendo e implementando una visión estratégica compartida"		
<b>IV. Factibilidad de implementación</b>		
Este proyecto se podría ejecutar en el tiempo planificado.		
Existen los recursos para poder implementar este Plan de Intervención	X	
Cree usted que existe la disposición del equipo directivo y del resto de la comunidad para participar en este proyecto.	X	

**Observación y/o sugerencia.**



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

**Pauta de evaluación de la propuesta de intervención**

Nombre:	Carolina Listerinas
Cargo:	Coordinadora P.I.E.

**Instrucciones:**

Luego de la presentación, se solicita realice una evaluación respecto de la propuesta de intervención "¡Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!", de acuerdo a los siguientes criterios: calidad de la propuesta, pertinencia, aportes al ámbito de la Gestión y el Liderazgo Escolar y finalmente la factibilidad de la implementación, para ello:

- Lea atentamente cada indicador
- Marque con una X en la columna que usted considere pertinente para evaluar la intervención.

	Si	No
<b>I. Calidad de la propuesta</b>		
La propuesta se fundamenta en los principios generales de la LGE del Ministerio de Educación.	X	
Considera usted que la propuesta es coherente con la difusión y Comprensión de PEI.	X	
Cree usted que la fundamentación es suficiente para la ejecución del Proyecto de intervención.	X	
Piensa usted que la actividad propuesta es una innovación dentro de los espacios destinados para la difusión y comprensión del PEI	X	
<b>II. Pertinencia de la Propuesta</b>		
Usted considera que esta propuesta atiende a una necesidad importante de su establecimiento sobre el PEI.	X	



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

<b>III. Aportes al Establecimiento en el ámbito de la Gestión y el Liderazgo escolar de acuerdo al MBDLE</b>		
Usted considera que este proyecto es un aporte al cumplimiento del MBDLE, establecido en la dimensión A "compartiendo e implementando una visión estratégica compartida"	X	
<b>IV. Factibilidad de implementación</b>		
Este proyecto se podría ejecutar en el tiempo planificado.	X	
Existen los recursos para poder implementar este Plan de Intervención	X	
Cree usted que existe la disposición del equipo directivo y del resto de la comunidad para participar en este proyecto.	X	

**Observación y/o sugerencia.**



Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

**Pauta de evaluación de la propuesta de intervención**

Nombre:	Eduardo Guzmán Leiva
Cargo:	Dirección

**Instrucciones:**

Luego de la presentación, se solicita realice una evaluación respecto de la propuesta de intervención "¡Mi escuela... Mi sello... mi identidad escolar!", de acuerdo a los siguientes criterios: calidad de la propuesta, pertinencia, aportes al ámbito de la Gestión y el Liderazgo Escolar y finalmente la factibilidad de la implementación, para ello:

- Lea atentamente cada indicador
- Marque con una X en la columna que usted considere pertinente para evaluar la intervención.

	Si	No
<b>I. Calidad de la propuesta</b>		
La propuesta se fundamenta en los principios generales de la LGE del Ministerio de Educación.	X	
Considera usted que la propuesta es coherente con la difusión y Comprensión de PEI.	X	
Cree usted que la fundamentación es suficiente para la ejecución del Proyecto de intervención.	X	
Piensa usted que la actividad propuesta es una innovación dentro de los espacios destinados para la difusión y comprensión del PEI	X	
<b>II. Pertinencia de la Propuesta</b>		
Usted considera que esta propuesta atiende a una necesidad importante de su establecimiento sobre el PEI.	X	





Universidad del Bío Bío  
 Facultad de Educación y Humanidades  
 Magíster en Liderazgo y Gestión de Establecimientos Educativos

<b>III. Aportes al Establecimiento en el ámbito de la Gestión y el Liderazgo escolar de acuerdo al MBDE</b>		
Usted considera que este proyecto es un aporte al cumplimiento del MBDE, establecido en la dimensión A "compartiendo e implementando una visión estratégica compartida"	X	
<b>IV. Factibilidad de implementación</b>		
Este proyecto se podría ejecutar en el tiempo planificado.	f	
Existen los recursos para poder implementar este Plan de Intervención	x	
Cree usted que existe la disposición del equipo directivo y del resto de la comunidad para participar en este proyecto.	x	

**Observación y/o sugerencia.**  
 interesante la propuesta, me parece un bonondo desafío el trabajar los roles en función de su profesión en establecimientos básicos.