



ESCUELA
"CASA AZUL"
COMUNIDAD QUE CONSTRUYE
ESCUELA
LA GRANJA

PLAN ESTRATÉGICO

ESCUELA CASA AZUL

2019 – 2022

COMPONENTES

- 1.- INTRODUCCIÓN
- 2.- ANTECEDENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019-2022
- 3.- ELEMENTOS DE NUESTRO PROYECTO PEDAGÓGICO
 - MISIÓN
 - VISIÓN
 - 3.1.- ¿QUIÉNES SON NUESTROS NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES?
 - 3.2.- ¿CÓMO APRENDEN NUESTROS NIÑOS Y NIÑAS?
 - 3.3.- ¿DÓNDE APRENDEN NUESTROS NIÑOS Y NIÑAS?
 - 3.4.- ¿QUÉ EDUCADOR O EDUCADORA REQUIEREN NUESTROS NIÑOS Y NUESTRAS NIÑAS?
- 4.- MARCO TEÓRICO DEL MODELO PEDAGOGICO CASA AZUL
- 5.- MODELO PEDAGOGICO CASA AZUL
- 6.- VALORES
7. ANÁLISIS FODA
- 10.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES POR DIMENSIÓN 2019 – 2022.
 - 10.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA
 - 10.2.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN CONVIVENCIA Y PARTICIPACIÓN
 - 10.3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN LIDERAZGO
 - 10.4.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN COMUNITARIA
 - 10.5.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS Y ADMINISTRACIÓN
- 11.- CONCLUSIONES

1.- INTRODUCCIÓN

Vivimos en una sociedad cambiante, que nos plantea permanentemente la necesidad de mirar con detención y detalle nuestro actuar, tanto con sus éxitos, fracasos y aprendizajes, y como la relación con el contexto en el que nos movemos y los desafíos que éste nos plantea. Nuestra Escuela ha desarrollado un proceso de diagnóstico de su situación actual, para analizarla profunda y colectivamente, y, finalmente, para tomar decisiones acerca de su quehacer futuro, en un esfuerzo de adecuarse a los entornos próximos y remotos, tanto actuales como potenciales, en el mediano plazo. Las variadas fuerzas y condiciones de dicho entorno hacen que la incertidumbre sea un elemento permanente y complejo, que se debe considerar en nuestra gestión institucional, especialmente cuando se trata de planificar estratégicamente.

**

El esfuerzo ha estado centrado en revisar críticamente nuestro quehacer, junto con levantar la información acerca de nuestro entorno en el momento actual, tratando de adquirir el máximo de información de los escenarios futuros para aumentar -en la medida de lo posible- las certezas de nuestra gestión, para ser cada vez más eficaces y eficientes en responder a las necesidades de nuestras niñas, niños y jóvenes.

Aun cuando nuestra Escuela ha desarrollado su gestión por mucho tiempo, se ha hecho evidente la necesidad de desarrollar un proceso estructurado, transparente, comunitario y participativo, que mejore su capacidad de gestión, monitoreo y evaluación, para así alcanzar las metas planteadas para el futuro.

Hoy se hace necesario que las organizaciones se propongan alinear las definiciones valóricas y estratégicas con las apuestas tácticas y una gestión operacional, para ser capaces de coordinar sus partes y alcanzar los logros antes señalados. Ello es lo que nos hemos planteado con este esfuerzo.

La Escuela Casa Azul posee principios, que trascienden a momentos y a capacidades, que dicen relación con la esencia y su alma, y que, por cierto, han iluminado desde el inicio el proceso de construcción de la Planificación Estratégica. Estos principios reconocen y nos recuerdan que nuestra comunidad educativa responde a las siguientes premisas:

Somos pueblo que se organizó para orientar sus capacidades propias y construir respuestas para enfrentar problemas que el Estado no soluciona, dándonos un sello comunitario-educacional que nos distingue.

Somos un espacio que acoge, quiere, cuida y promueve el desarrollo humano integral desde una educación escolar eficiente y de calidad, que es encuentro horizontal desde el diálogo y relaciones democráticas que buscan mantener altas expectativas en el desarrollo educativo de nuestros niños, niñas y jóvenes.

Somos promotores de la denuncia de la injusticia histórica que se comete contra nuestros niños, niñas y jóvenes, y desde ahí buscamos caminos de encuentro y coordinación, redes, con todo aquel que actúa y se preocupa por la niñez y la juventud popular excluida.

Somos Escuela que trasciende el ámbito de la sala de clases e incluye un conjunto de experiencias formativas que los estudiantes viven en diversidad de tiempos y espacios educativos; incorporando como elementos transversales la solidaridad, el desarrollo de habilidades sociales, la afectividad, la sexualidad, el respeto a la vida, los derechos humanos; la no violencia, entre otros valores esenciales definidos colectivamente.

Somos Escuela en que el aprendizaje se entiende como un acto colectivo. Se aprende con los otros; entre todos; cada cual tiene algo que aportar, y la “unidad temática” ha sido un recurso que ha permitido asegurar contexto e integración de los aprendizajes.

Somos Escuela que busca consolidar una educación básica con altos niveles de conocimientos, habilidades y valores que permitan la continuidad educativa (secundaria y profesional) de nuestros niños, niñas y jóvenes.

Somos esa Escuela y mucho más, a “contracorriente” como diría Ronaldo Muñoz, que quiere resituarse en el Chile de hoy con su historia y con el aporte de todos y todas quienes hoy la hacen posible (o imposible).

Sin perder nuestro sello, nuestra historia y sentido profundamente democrático y de vocación social, es que como Escuela Casa Azul nos hemos arriesgado a este desafío de re encontrarnos, re mirarnos, re movernos y re actualizar nuestras prácticas y quehaceres en pos de nuestra querida comunidad escolar.

2.- ANTECEDENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019-2022

Hoy, después de 28 años de vida, la Escuela se encuentra en un contexto mucho más complejo que en sus inicios. Asistimos a una realidad de dimensiones estructurales que demanda respuesta y tratamiento consecuente que no llega. Para muchos de nuestros niños, niñas y jóvenes las prácticas discriminatorias al interior del sistema educativo siguen conduciendo a la exclusión, manteniendo la desigualdad y fortaleciendo los patrones que generan esta desfavorable realidad.

El Estado hace esfuerzos para superar el problema pero invariablemente se notan más las políticas descontextualizadas, que buscan extender el control y la represión con foco en la delincuencia, que el trabajo desde la promoción del cuidado y la prevención basado en el respeto de los derechos de los niños y niñas.

Por otro lado, los medios de comunicación alertan y preparan para enfrentar a este “nuevo enemigo interno” formado por la niñez y juventud marginada de nuestras poblaciones. Pero sabemos que desde el corazón de esas mismas poblaciones surge la preocupación y la voz impotente de ver cómo los sueños y proyectos de vida de sus hijos e hijas se van apagando poco a poco. Por eso a pesar de las carencias debemos seguir multiplicando la creatividad, la organización y las acciones para enfrentar estos flagelos.

Desde esta experiencia creemos que sigue siendo válido nuestro diagnóstico inicial: el Estado y la sociedad chilena en su conjunto mantienen y siguen acrecentando la deuda con la niñez y la adolescencia popular, con los más pobres, excluidos y segregados. Siguen siendo muchas niñas, niños y jóvenes quienes más sufren la exclusión de los “beneficios” de la sociedad organizada, de los cuales más de la mitad habita en las Poblaciones periféricas de Santiago.

La Escuela Casa Azul con sus 28 años de historia de construcción comunitaria, de crecimiento, de aprendizaje y educación, se ha autoconvocado, en conjunto con sus distintos estamentos, trabajadores, exestudiantes, madres, padres, apoderados y apoderadas, y vecinos y vecinas en general, para pensar nuestro quehacer de hoy y del futuro próximo, puesto en la perspectiva del Chile actual.

Este esfuerzo colectivo y democrático busca mostrar caminos nuevos, esperanzadores y movilizadores para nuestra niñez y juventud. Y estamos conscientes que nuestro esfuerzo no sólo dice relación con nuestra comunidad territorial, ya que de alguna manera puede y debe constituir un referente positivo hacia la reflexión de espacios educativos y comunitarios que nacen, se piensan y se re-recrean desde las mismas periferias.

3.- ELEMENTOS DE NUESTRO PROYECTO PEDAGÓGICO

NUESTRA MISIÓN

Asegurar el derecho al desarrollo de la vida afectiva, intelectual y educativa de los niños y las niñas asistentes a la Escuela Casa Azul, acogiendo su diversidad de habilidades y capacidades, y facilitando que puedan alcanzar niveles educativos que les permitan concluir exitosamente su Educación Básica y continuar con solvencia su Educación Media y Formación Profesional.

NUESTRA VISIÓN

Ser un espacio educativo que se vive y entiende desde la comunidad y el territorio al que pertenece, que fomenta la construcción de un ambiente cariñoso, tierno y respetuoso, y del cual surgen jóvenes capaces y nobles, actores protagonistas en la transformación de su realidad y constructores de una sociedad más justa y fraterna.

3.1.- ¿QUIÉNES SON NUESTROS NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES?

Nuestros niños y niñas son personas con cuerpo, sentimientos, potencialidades y talentos, necesidades espirituales y cognición, que viven en tiempos de desamor, competencia feroz, individualismo y soledad. Son sujetos en movimiento que requieren manipular, explorar, moverse, mirar y tocarlo todo.

Es por ello que los niños y niñas requieren de la experiencia. Sólo ella les permite establecer un vínculo real y profundo con el mundo, y reconocerse a sí mismos. La experiencia definitoria, la que marca su identidad, solo puede ser vivida con tal intensidad en la infancia. Así, entonces, el rol de la Escuela es asegurar que esto no se trunque. Debemos contar con los recursos y una docencia de nivel para que la experiencia de niños y niñas sea todo lo rica y vital posible.

Sabemos, también, que los niños y niñas aprenden con otros, pues el proceso de enseñanza-aprendizaje es un acto social, un producto de “la participación y la colaboración”, en el cual todos y todas son educadores (as) y aprendices. Esta es la verdadera concreción de lo que llamamos comunidad educativa, donde se aprende, porque en “la escuela” está la vida misma, y desde allí se construyen los aprendizajes que van moldeando a un sujeto crítico, consciente de su realidad y responsable de ella.

Somos herederos de una larga historia. A comienzos del siglo XX, ante la constatación de la pobreza y la marginalidad de la infancia chilena, los (as) educadores (as) de entonces asumieron corrientes como la escuela nueva y la pedagogía activa, reconociendo a los niños y a las niñas como sujetos de derecho activos, inquietos, curiosos, “busquillas” e “intrusos”. Así, también, son nuestros niños, quienes forman parte de un territorio que posee historia y cultura local, en la cual coexisten valores, sabiduría, una vecindad creativa

que convive con la violencia, la droga y/o la segregación. Es en medio de este entorno, no alejándonos, que construimos una comunidad educativa.

3.2.- ¿CÓMO APRENDEN NUESTROS NIÑOS Y NIÑAS?

Apostamos a un ambiente de aprendizaje tierno y cariñoso. Para que el aprendizaje se produzca debe haber genuino afecto y respeto entre todos sus estamentos. Recordamos, y afirmamos nuevamente con fuerza, que “las niñas y niños aprenden con quienes les quieren”. Es por ello que la generación de vínculos ha sido nuestro motor.

Apostamos a un ambiente diverso y heterogéneo. Cuanta más diversidad exista entre los participantes en la construcción de los aprendizajes (respecto de sexo, personalidad, aptitudes, habilidades, conocimientos previos, capacidades de razonamiento, etc.), mayor es la probabilidad de que surjan diferencias y controversias, y, así, mayores son también los efectos positivos para la construcción del conocimiento.

Apostamos por el valor de los símbolos, el lenguaje y la cultura. Reconocemos que los niños niñas aprenden accediendo al rico mundo de los símbolos, el lenguaje y la cultura, mediante la participación, la interacción con los otros. Reconocemos que el desarrollo del lenguaje juega un rol relevante en el crecimiento de nuestros niños y niñas; relevante para la superación del retraso escolar actual y de igual potencia en el desarrollo permanente de la persona. Así cuando un niño o niña comunica, se pone en movimiento su función reguladora del conocimiento, ya que al formular verbalmente la representación para comunicarla a sus compañeros y compañeras, internamente revisa y ordena lo que requiere transmitirles.

3.3.- ¿DÓNDE APRENDEN NUESTROS NIÑOS Y NIÑAS?

Nuestros niños y niñas aprenden de prácticas educativas que aseguren el desarrollo de Aprendizajes Significativos. Sólo en este contexto el educando modifica, diversifica y coordina sus esquemas, estableciendo de este modo redes de significados que enriquecen su conocimiento del mundo físico y social, potenciando su crecimiento personal. El quehacer repetitivo no sirve para aprender, desmotiva y aburre a los niños y niñas, y así todo pierde significado.

Nuestros niños y niñas poseen intereses, por lo cual las experiencias que vivan deben ser motivadoras y activas. Para esto, Escuela Casa Azul debe asegurar y proponer experiencias expansivas que promuevan la exploración y el aprendizaje en un ambiente horizontal, y participativo, en el cual los niños y niñas son protagonistas entusiastas de sus actividades y aprendizajes.

Los niños y niñas aprenden con eficacia cuando se parte del nivel de desarrollo de cada niño o niña, pero no para acomodarse a él, sino para acompañarlo para que progrese y alcance nuevos niveles superiores de desarrollo.

Los niños y niñas aprenden en el aula, entendida como un espacio dinámico, que debe romper con su formato y ordenamiento tradicional. Debemos comprender que el aprendizaje se produce (también) más allá del aula física y que debemos propiciar y aprovechar a cabalidad las maravillosas oportunidades que ofrece el territorio y el medio en general. El entorno es un recurso pedagógico que la Escuela, y todo educador (a) debe usar. Cada acción que se realice, debe tener un sentido pedagógico, como las Acciones colectivas, las Salidas Pedagógicas, las Visitas, etc., que han sido parte de los objetivos de Casa Azul desde un inicio.

3.4.- ¿QUÉ EDUCADOR O EDUCADORA REQUIEREN NUESTROS NIÑOS Y NUESTRAS NIÑAS?

Profesor - Profesora de la Escuela Casa Azul debe ser un sujeto social, **comprometido con el territorio** y sus pobladores afligidos y maltratados por la desigualdad y las injusticias; consciente de su rol en la tarea transformadora que pasa por la creación de una nueva conciencia.

Profesor – Profesora con sólida base ética, que posea **un conocimiento profundo del educando y su contexto**; y estableciendo un vínculo con el niño y la niña, con expectativas respecto de su formación.

Profesor - Profesora de la Escuela Casa Azul debe tener una **amplia base cultural**, justificada por la necesidad que implica participar en la formación de niños y niñas en la vasta y compleja dimensión que esto significa; y por la necesidad de ponerlos en relación con los saberes más universales.

Profesor - Profesora de la Escuela Casa Azul debe tener una **permanente actitud indagadora**, con la capacidad de interpretar y diagnosticar el sentido del contexto de la Escuela, para poder dar pertenencia a su acción pedagógica.

Profesor- Profesora que a través de su gestión pedagógica sean **capaces de aportar a la creación de ambientes tiernos, cariñosos, diversos y heterogéneos**, que permitan a niñas y niños, acceder al rico mundo de los símbolos, el lenguaje y la cultura, mediante la participación, la interacción con los otros.

Profesor - Profesora de nuestra Escuela debe ser inclusivo/a, **capaz de trabajar con un amplio abanico de expresiones sociales, culturales y de aprendizaje** que nos demandan nuestros niños y nuestras niñas, concibiéndolo como una oportunidad para la enseñanza.

Profesor- Profesora que conocen y son capaces de **ejercer su rol de mediador entre el conocimiento y el proceso de aprendizaje** de los estudiantes, transformando esta acción en un camino de construcción conjunta del conocimiento

Profesor-Profesora que **hacen uso de la oralidad, el debate y la pregunta como herramienta activadora de la inquietud pedagógica**, para promover entre sus estudiantes la reflexión y la creación de sus propias respuesta.

Profesor – Profesora de la Escuela Casa Azul debe estar **orientado hacia la formación integral de los niños y niñas**, relacionados específicamente con la capacidad de integrar el aprendizaje (romper el “asignaturismo”), de articular por un lado las áreas de formación de la Escuela (asignaturas) y por otro romper la barrera que separa la teoría de la práctica.

Profesor – Profesora de nuestra Escuela debe ser capaz de **incorporarse y ser parte de un ambiente educativo laboral afectuoso**, ser parte de un equipo educativo con mística de colectivo, profundamente solidario entre sí. Debe gozar con el encuentro y el compartir (si no es así, no se puede crear este sentido con nuestros estudiantes).

Profesor – Profesora de la Escuela Casa Azul debe ser **capaz de romper con el exceso de escolarización**, la verticalidad, el tecnicismo, la rigidez que no permite reconocer las infinitas oportunidades para la enseñanza-aprendizaje (deben actuar con creatividad para enseñar y libertad para innovar).

Profesor – Profesora de nuestra Escuela **capaz e interesado en romper con el “apatronamiento” docente**. Nuestro Proyecto Educativo desde siempre promueve la horizontalidad, la democracia, dar curso a la necesidad de la creatividad (hacer lo que hago no sólo porque me lo dicen o lo propone la pedagogía, sino “porque creo en ello”).

4.- MARCO TEÓRICO DEL MODELO PEDAGOGICO CASA AZUL

Nuestra Escuela adhiere al **enfoque socio constructivista**, el cual nos plantea dos premisas educativas principales:

- La **primera** de ellas es que **el conocimiento es construido por el (la) estudiante**, por lo tanto, la educación tiene que instruir en torno a ello.
- Y la **segunda** es que **destaca en gran medida el contexto social**, ya que los individuos **viven y aprenden en un ambiente cultural**. Por ello, la educación no se puede aislar de la sociedad y debe estar contextualizada.

En la perspectiva del socio constructivismo en la educación, existe un concepto ampliamente relacionado con esto, conocido como la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP) de Vigotsky. Este se refiere al potencial de los/as estudiantes, y cómo desarrollarlo. En concreto, se define como la distancia entre el nivel de desarrollo efectivo del estudiante,

es decir, aquello que es capaz de hacer por sí solo, y el nivel de desarrollo o potencia o lo que podría conseguir con ayuda.

Desde los paradigmas socio constructivistas, aislar al individuo de la sociedad y la cultura carece de sentido, ya que todo nuestro mundo es construido según las influencias del **conocimiento social** adquirido. Por lo tanto, **la educación no puede estar descontextualizada de la vida de cada una/o de los estudiantes**. A la hora de guiar el aprendizaje de un estudiante, es necesario conocer su contexto social y la cultura que le rodea. Por ejemplo, la instrucción no puede ser igual para un estudiante que viva en un contexto donde hay gran hábito de lectura, que para otro que no tenga acceso o hábito de lectura. Desde esta perspectiva se llega a la conclusión de que una enseñanza general para todos/as los estudiantes provoca una gran cantidad de déficits y desigualdad entre sí.

Esta concepción Constructivista de aprendizajes significativos, permite a nuestros/as niños y niñas construir, modificar, diversificar y coordinar sus esquemas, “estableciendo redes de significados que enriquecen su conocimiento del mundo físico y social” (C. Coll). Por ello insistimos majaderamente en la importancia que posee para nuestro modelo pedagógico-

Otro de los pilares importantes del socio constructivismo en la educación es el **aprendizaje cooperativo**. Este tiene lugar cuando los estudiantes colaboran para aprender, a través de la ayuda mutua. Al tener cada uno de ellos una representación independiente de la realidad, construyen juntos un aprendizaje más rico y fructífero.

Además, los estudios sobre la cooperación en el aula nos han mostrado una multitud de técnicas eficaces que mejoran el aprendizaje de los/as estudiantes.

Para complementar las bases de nuestro modelo, hemos tomado algunos lineamientos generales desde la teoría humanista de **Michael Apple**, la que fundamenta sus aportes en un currículo que se enfoca en los resultados afectivos, más que en los resultados cognitivos.

Se destaca la relación entre lo que se percibe como la dominación política, económica y cultural del individuo en relación con las escuelas y la sociedad. Las estructuras e instituciones de nuestra sociedad, incluyendo las escuelas, traen consigo significados y condiciones que moldean nuestras vidas y que toman control sobre nosotros. El sistema social, político y económico dominante está presente en todos los aspectos críticos del currículo.

Así como hay una distribución desigual del capital económico en la sociedad, así, también hay un sistema similar de distribución de capital cultural. En las sociedades tecnológicas, las escuelas se convierten en "distribuidoras" de este capital cultural. Ellas juegan un rol

principal en la transmisión de varias formas del conocimiento, lo cual les atribuye el poder y el control sobre los otros.

Desde esta mirada se propone que **en el aula se debe dar un ambiente donde se construye y diseña, a partir del entorno social como contenido**. El Profesor o Profesora se convierte en un facilitador/a social que comprende las estrategias de aprendizaje, los temas generadores, textos, tecnologías, etc.¹

¹ Para profundizar más en: <http://macalen.blogspot.com/2008/04/michael-apple-educacin-paratodos.html> y <https://lamenteesmaravillosa.com/el-socioconstructivismo-en-la-educacion/>

5.- MODELO PEDAGOGICO CASA AZUL

La Escuela Casa Azul **educa para la formación de una nueva cultura**, cuyo eje transversal está constituido por 5 pilares fundamentales, que deben ser la base que permea todas las áreas de la vida de Casa Azul:

1. Ejercicio de la solidaridad.
2. El territorio y la comunidad como contexto y forma de vida.
3. Enfoque inclusivo y de Derecho.
4. Cuidado del medio ambiente y la vida.
5. Enfoque de género.

En estas casi tres décadas de vida de Escuela Casa Azul, su modelo pedagógico fue surgiendo de una práctica intensa y de su análisis constante, rico en la reflexión teórica y la recreación de esa misma práctica. Esta riqueza de hacer Escuela nos fue encontrando con diversas corrientes pedagógicas en las cuales nos reconocíamos.

Hemos tomado elementos de la visión pedagógica de Paulo Freire. Entendemos que los/as estudiantes poseen un bagaje cultural propio, no llegan vacíos a la Escuela, que **el proceso educativo es un acto social**, y, a la vez, que **el estudiante es el constructor vital de su desarrollo, y que este proceso es una acción que se produce con los otros**. Así, arribamos a una definición más teórica que se sustenta en el Constructivismo, que pone como aspecto relevante, que el educando “construye el aprendizaje, con la ayuda de sus pares y del/de la educador/a – activador/a principal de las habilidades de orden superior.”

Dado lo anterior, volvemos a insistir en dos elementos que son clave para nuestro modelo pedagógico:

- El contexto para el aprendizaje.
- La integración de los contenidos, las disciplinas y la información que constituyen los aprendizajes.

Para este fin, Escuela Casa Azul cuenta en su modelo con las **Unidades Temáticas**, creadas como una oportunidad para asegurar contexto e integración. Estas Unidades son temas centrales, ideas fuerza que mes a mes van poniendo espíritu a la vida de la Escuela. Estas Unidades Temáticas cuentan con eventos colectivos y parciales durante el mes, y un evento central de Cierre, el cual surge como un encuentro general, asamblea, casi como una fiesta. Cada curso presenta en forma amena, una síntesis del resultado de su trabajo en torno al tema del periodo. Desde el punto de vista pedagógico, es una oportunidad evaluativa de procesos y productos realizados durante el mes.

6.- VALORES

Nuestra Escuela se ha construido sobre la base de Valores intrínsecos del alma noble de los pobladores que le han dado sustento y la han acompañado en su ya largo caminar. Estos Valores son:

- Solidaridad
- Compromiso con la infancia más vulnerada.
- Honestidad.
- Transparencia.
- Respeto.
- Justicia.
- Ejercicio de la ternura.
- Integridad en el ejercicio de las y los Educadores de Casa Azul.

7. ANÁLISIS FODA

Los contextos, tanto externo e interno, son antecedentes dinámicos, que cambian permanentemente, y que deben ser siempre monitoreados para que las respuestas institucionales sean eficaces y oportunas. En el caso de la construcción de este Plan Estratégico, esta información se ha construido mediante un proceso participativo, de acuerdo a la tradición de la Escuela desde sus inicios, siempre ligada a su comunidad y al entorno organizacional. El análisis FODA que a continuación se presenta es el producto de los grupos focales desarrollados con profesores y personal no docente, padres, madres y apoderados, ex estudiantes, organizaciones sociales de la comunidad territorial en que se inserta la Escuela y el propio directorio de la ONG. Además se consideró el Informe de Visita y Orientación 2017, desarrollado por la Agencia de Calidad de la Educación (ACE).

FORTALEZAS	
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none">• Casa Azul ha caminado en la definición de lineamientos técnicos propios y articulados, acordes a las características de sus estudiantes y Proyecto Educativo.• Se cuenta con una serie de instancias de trabajo técnico que convocan a los profesionales de los distintos equipos, lo que podría promover el trabajo colaborativo y reflexivo en torno a las prácticas pedagógicas, además de aportar en la búsqueda de soluciones y estrategias de mejoramiento.• Sus profesionales logran una optimización del tiempo para la enseñanza, creando un ambiente para el aprendizaje y la facilitación de la apropiación de conceptos y procedimientos.• Se cuenta con un desarrollo equilibrado de sus dispositivos internos, lo que favorece los procesos académicos, afectivos y sociales de niños y niñas.
Convivencia	<ul style="list-style-type: none">• Casa Azul cuenta con un buen trato entre todos sus equipos de trabajo, destacando el respeto que proporciona el reconocimiento y valoración de sus estudiantes, además de favorecer la instalación de relaciones de mutua colaboración.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">• La dirección se involucra en la gestión pedagógica de Casa Azul, lo que les permite tener una panorámica sobre la gestión institucional y tomar decisiones oportunas que incidan positivamente en los procesos de mejoramiento.
Comunidad	<ul style="list-style-type: none">• Madres, Padres y Apoderados reconocen el valor de la propuesta de extensión horaria, talleres artísticos y deportivos en pos de la prevención con niños y niñas.• El proyecto inclusivo de la Escuela es valorado por los apoderados, como los Sábados Comunitarios, participación en la Mesa Barrial, desarrollo del carnaval, y otras instancias
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• La definición de un plan anual docente permitiría orientar el ejercicio

de los profesores a partir de requerimientos institucionales claros, facilitando el monitoreo al cumplimiento de las tareas asignadas y la entrega de apoyo oportuno a la mejora de sus prácticas.

- Compromiso, sentido de pertenencia y orgullo de formar parte del proyecto educativo demostrado por parte de los funcionarios, permite generar un ambiente laboral positivo.

DEBILIDADES

Gestión Pedagógica

- La demanda en otros niveles está mermando la revisión de planificaciones, lo cual presenta dificultades administrativas que obstaculizan su retroalimentación, debilitando la instalación de un proceso de acompañamiento que permita fortalecer las prácticas docentes en torno a la preparación e implementación de la enseñanza.
- La ausencia de lineamientos metodológicos y didácticos estaría afectando la implementación de estrategias didácticas en aula que permitan el desarrollo de habilidades de orden superior, como también la utilización, por parte de los estudiantes, de capacidades metacognitivas.
- El proceso de observación de clases carece de sistematicidad, lo que limitaría la identificación de los aspectos que requieren de un mayor apoyo, afectando el mejoramiento de las prácticas pedagógicas y las capacidades profesionales de los docentes.

Convivencia

- La falta de articulación de las distintas acciones en torno al área de formación podría minimizar el impacto de las actividades de acompañamiento que se están realizando, pues no se constituyen como un todo, articulado en torno a propósitos claros y comunes.
- El Manual de Convivencia se encuentra desactualizado con respecto a las acciones y sanciones que hoy día implementa el establecimiento, lo que podría afectar las relaciones entre estudiantes y la comprensión de las conductas que se esperan de ellos en cuanto a la generación de un ambiente de convivencia propicio para su formación integral.

Liderazgo

- La figura del sostenedor de la escuela no es tan fuerte, lo que podría limitar la capacidad de la escuela de planificar y coordinar los procesos de mejoramiento.
- Constancia en la suplencia por parte de la dirección podría afectar la promoción de un trabajo colaborativo e inclusivo en torno a los procesos de gestión.
- La falta de comprensión del sentido y uso del PME por parte de toda la comunidad educativa podría obstaculizar su constitución como herramienta efectiva para la mejora de la gestión escolar.

Comunidad

- El paso del tiempo ha desdibujado el proyecto original de la Escuela,

produciéndose contradicciones entre la acción y el proyecto.

- La Unidad Temática, siendo una fortaleza de la Escuela, ha perdido su espíritu original, constituyéndose una actividad colectiva, pero sin objetivos claros.
- La Resistencia de integrantes del equipo al perfeccionamiento ha trabado la calidad de la enseñanza que se le entrega a los estudiantes.

Recursos

- Las acciones emprendidas para buscar recursos financieros adicionales no han logrado dar una respuesta que garantice la viabilidad del Proyecto Educativo Institucional, lo que limitaría la proyección de acciones en el marco del proceso de mejoramiento, que impacten positivamente en los aprendizajes.
 - La falta de instancias de perfeccionamiento que permitan potenciar las competencias de los funcionarios podría incidir negativamente en el fortalecimiento de los aspectos más críticos de la gestión pedagógica.
-

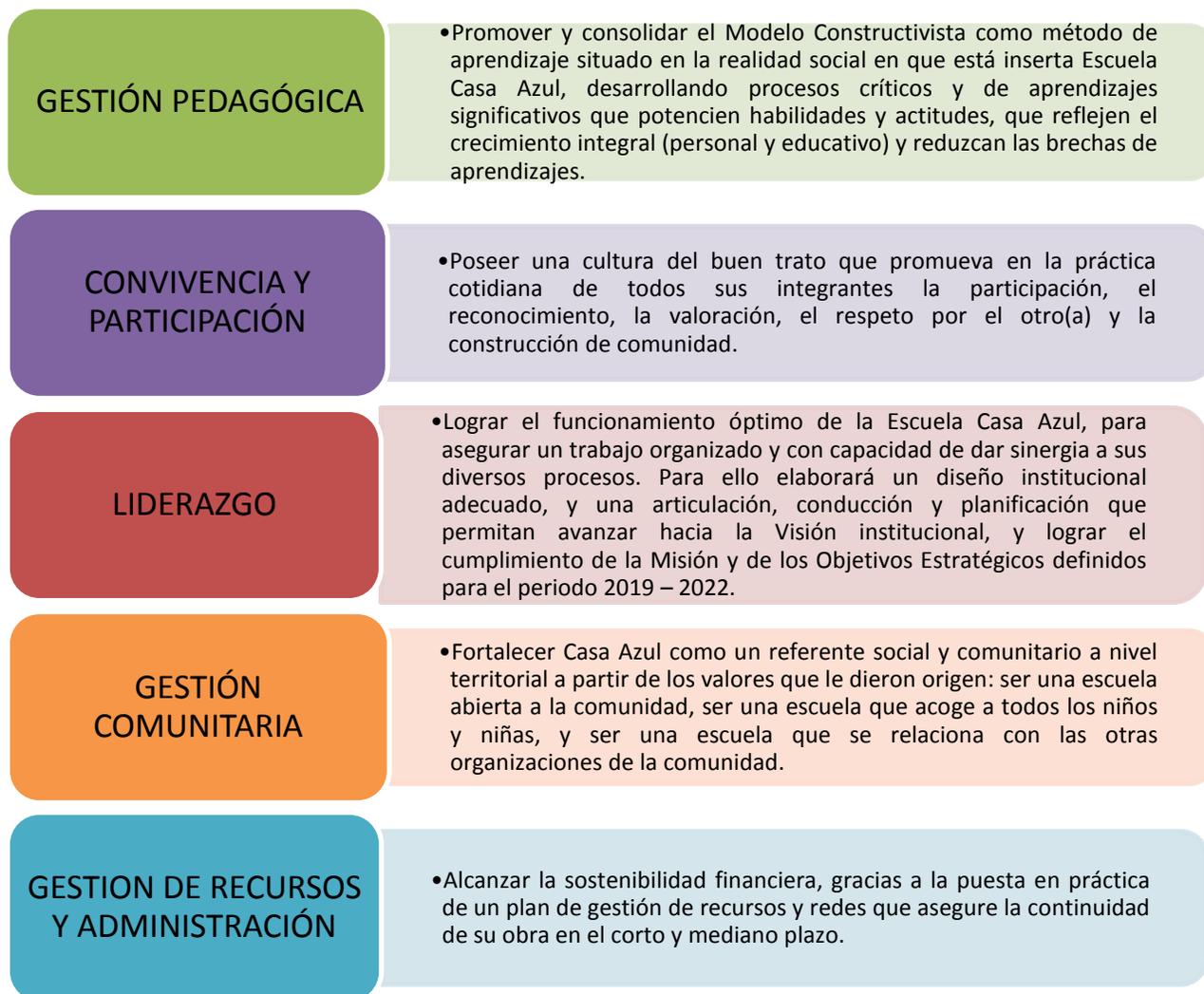
OPORTUNIDADES

- Escuela Casa Azul tiene una buena imagen institucional a nivel de pares, de organismos públicos del área de la educación; como entre organismos de la sociedad civil preocupados de los problemas socio económico y cultural de nuestro país.
 - La evaluación realizada por la Agencia de Calidad de la Educación ha entregado información relevante que refuerza aspectos fundamentales de la gestión de la Escuela, como pone en relieve debilidades que debe superar para hacer más eficaz su labor. (Informe de Visita y Orientación 2017. Agencia de Calidad de la Educación).
 - De acuerdo a las características de la Escuela, en cuanto a un enfoque integrador, acogedor y personalizado, pueden ser elementos importantes para la incorporación de niñas y niños migrantes, los que han crecido en forma significativa en el sector.
 - La Escuela Casa Azul posee un amplio reconocimiento en el mundo educativo, destaca en ello la Distinción a nivel Latinoamericano que el año 2000 realizó la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) por su carácter innovador.
 - La Escuela fue reconocida con Excelencia Académica por el periodo 2017-2018.
 - Inclusión a de la OEI, experiencia de Escuelas Inclusivas.
-

AMENAZAS

- Existe una imagen discriminatoria de la Escuela, debido a las características sociales de sus estudiantes.
 - La imagen institucional genera una baja demanda de matrículas, lo que dificulta la estabilidad y la proyección del proyecto institucional.
 - Escuela Casa Azul sufre con fuerza el impacto de la política de segregación social que afecta a sus Estudiantes.
-

10.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES POR DIMENSIÓN 2019 – 2022.



10.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

➤ OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL

Promover y consolidar el Modelo Constructivista como método de aprendizaje situado en la realidad social en que está inserta Escuela Casa Azul, desarrollando procesos críticos y de aprendizajes significativos que potencien habilidades y actitudes, que reflejen el crecimiento integral (personal y educativo) y reduzcan las brechas de aprendizajes.

Esta área alberga tres subdimensiones de trabajo:

SUBDIMENSIÓN GESTIÓN CURRICULAR

Describe políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los (las) docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

SUBDIMENSIÓN ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

Describe los procedimientos y prácticas que implementan los (las) profesores (as) en clases para asegurar el logro de objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares.

SUBDIMENSIÓN APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

Describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos sus estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses.

Estas tres subdimensiones están presentes en el modelo “constructivista”, con un enfoque socio crítico, el cual se basa en la premisa de que todos los niños y niñas aprenden de diversas maneras, y que la inclusión en las estrategias y metodologías deben ser un eje principal a desarrollar para nuestros profesores y profesoras. Para ello, se debe enseñar de manera diversificada y cooperativa, apuntando a las habilidades de orden superior

- Conocimiento
- Síntesis
- Análisis
- Aplicación
- Comprensión
- Conocimiento

Este modelo une los objetivos de aprendizaje y los objetivos de habilidades, alineándolos y entregándoles la misma importancia, entendiendo que la conjugación de estos debe asegurar y garantizar la cobertura curricular flexibilizada en función a las necesidades de los niños y niñas, aumentando la efectividad de la labor educativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Asegurar que cada acción pedagógica esté contextualizada y fundamentada en el Modelo Pedagógico Socio Constructivista, entendiendo la Unidad Temática como herramienta privilegiada para el logro de aprendizajes y la integración del conocimiento, basado en la diversificación de estrategias.

INDICADOR

- 100% de planificaciones diarias con la incorporación de la nueva matriz (DUA).
- 80% Incorporación de objetivos de habilidades presentes en las clases.
- Cantidad de estrategias o formas utilizadas según el modelo, con énfasis en la transversalización de la Unidad Temática.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Planificaciones
- Evaluaciones de proceso por ciclo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Elevar los niveles de aprendizaje.

INDICADOR

- Aumentar los estándares de desempeño medio alto en un 30% y bajar el nivel bajo en un 40%.
- Aumento en los puntajes SIMCE en matemática y lenguaje en 30 puntos en los cursos correspondientes, Aumentar estándares de aprendizaje de niñas y niños.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Incorporación de las tres formas de enseñanza.
- Evaluaciones de nivel

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Ajustar la gestión técnico pedagógico para asegurar mejor uso del tiempo, la formación, coordinación pedagógica, el seguimiento y evaluación.

INDICADOR

- 80% de cumplimiento de lineamientos acordados.
- Cobertura curricular en necesidad real. Mínimo 80%.
- 80% de expectativa de logro de aprendizajes reales.
- 80% de uso eficiente del tiempo en el espacio “Consejo de profesores (as)”. (Capacitaciones, reuniones por ciclo, etc.)

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Seguimiento de la cobertura curricular
 - Formatos y formas de monitoreo
 - Actas de reuniones de ciclo
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Brindar espacios para trabajar un sistema de evaluación que contemple momentos, áreas y niveles.

INDICADOR

- 100% de los docentes Implementan una vez al mes una evaluación diversificada y de proceso.
- 100% de Equipo docente capacitado en formas de evaluación en el aula.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Manual de evaluación
 - Plantilla diversificada de evaluación
 - Monitoreo constante de proceso de cumplimiento, a cargo de Dirección, UTP y/o equipo.
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Capacitar al Equipo Educativo en relación al modelo de la Escuela y temáticas contemporáneas relevantes para el ejercicio docente.

INDICADOR

- 80% de docentes incorporan estrategias trabajadas en sus clases.
- 70% de satisfacción con talleres y temáticas.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Registro de temáticas y forma de trabajo
 - Pauta de revisión de planificaciones
 - Evaluación de taller formativo
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Reforzar la relación entre educador (a), estudiante y apoderados (as), profundizando afectos y confianzas mutuas (Reforzar vínculo).

INDICADOR

- 85% de asistencia diaria de estudiantes.
 - Ejecución de planes de trabajo grupal e individual.
 - Optimización del tiempo disponible de acercamiento entre educadores (as) y estudiantes, que incorpore entrevistas con apoderados (as), a lo menos una vez al semestre.
-

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Planes de trabajo
 - Registro de trabajo no lectivo del (la) docente.
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Trabajar de manera colaborativa entre distintos actores del Equipo, resaltando la codocencia en el aula.

INDICADOR

- Pesquisa a tiempo de necesidades educativas especiales.
- 100% de cumplimientos de acuerdos de codocencia.
- Cantidad de situaciones individuales (continuidad escolar, dificultades sociales, afectivas, conductuales o académicas) trabajadas y con respuesta.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Registro de planificación de codocencia
 - Plan de adecuación curricular individual
 - Formato de actas de reuniones de equipo (convivencia escolar, profesores (as), coordinación, etc.)
-

★ METAS DE APRENDIZAJE

1. Realizar seguimiento permanente de los niveles de aprendizaje (adecuado - elemental - insuficiente) y elevar el rendimiento educativo en todos los subsectores evaluados, esperando que para el año 2022 ni un solo curso, en ningún subsector, concentre más de 30% de estudiantes en el nivel de aprendizaje insuficiente, alcanzando una equilibrada distribución entre los niveles de aprendizaje elemental y adecuado, tendiendo positivamente al adecuado.
2. Elevar los resultados de las evaluaciones estandarizadas oficiales en que participe Casa Azul (SIMCE) a 4 años. **250 puntos promedio en todas las áreas y niveles medidos.**
3. Realzar la UNIDAD TEMÁTICA como herramienta articuladora de la información y los aprendizajes (contexto e integración) y sus momentos.
4. En 4° Básico, **alcanzar al 2022 a lo menos 70% en cada eje de Matemáticas:** número y operaciones, patrones y algebra, geometría, medición y datos y probabilidades. (Actualmente alcanzan: en Números y operaciones, 2 de 10 puntos (20%); patrones y algebra, 3 de 10 puntos (30%); geometría, 3 de 10 puntos (30%); medición, 3 de 10 puntos (30%); datos y probabilidades, 3 de 10 puntos (30%)).
5. En 4° Básico, **alcanzar al 2022, a lo menos 7 de 10 puntos, es decir 70% en cada una de las habilidades de Lenguaje y Comunicación:** Localizar, interpretar y relacionar, reflexionar. **Para alcanzar el 2021 a lo menos 7 de 10 puntos en cada una de estas habilidades.***
(Actualmente en localizar alcanzan 3 de 10 puntos (30%), en interpretar y relacionar 3 de 10 puntos (30%) y en reflexionar 4 de 10 puntos (40%)).
6. En 8° Básico, **alcanzar al 2022, a lo menos 7 de 10 puntos (70%) en Matemáticas, en cada uno de sus ejes temáticos: números, algebra y funciones, geometría y probabilidades y estadística.**
(Actualmente alcanzan: en números, 4 de 10 puntos (40%; algebra y funciones, 5 de 10 puntos (50%; geometría, 3 de 10 puntos (30%); Probabilidad y estadística, 4 de 10 puntos (40%)).

7. En 8° Básico, alcanzar al 2022, a lo menos 7 de 10 (70%) puntos en cada una de las habilidades de Lenguaje y Comunicación: localizar, interpretar y relacionar.

(Actualmente alcanzan: en localizar 3 de 10 puntos (30%); en interpretar y relacionar 3 de 10 puntos (30%); reflexionar 3 de 10 puntos (30%)).

8. Plan lector efectivo y eficaz:

- **Todos los niños y niñas leen en 1° Básico**
- **Asegurar explícitamente en Plan Estratégico indicador del plan lector domiciliario: 9 libros al año.** Entrega listado por curso, presencia del indicador en plan anual escuela y curso.
- **Plan de recuperación en lecto-escritura** para niños-as no lectores o retraso severo. Catastro por curso y compilado escuela.
- Aulas organizadas en grupo (2019 a lo menos 1°, 2° instalándose progresivamente 2019, 2020, 2021, etc.) hasta alcanzar 8° básico con aula organizada para el trabajo colaborativo y grupal.
- Desde 2019 alimentar aulas con material visual adecuado a las acciones educativas, siempre renovado.
- Utilizar Espacios educativos al aire libre y del entorno comunitario.

10.2.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN CONVIVENCIA Y PARTICIPACIÓN

➤ OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL:

Poseer una cultura del buen trato que promueva en la práctica cotidiana de todos sus integrantes la participación, el reconocimiento, la valoración, el respeto por el otro(a) y la construcción de comunidad.

La Convivencia Escolar abarca relaciones sociales que acontecen en el espacio educativo, entre los diferentes actores de la comunidad, por lo que no puede ser entendida como algo inmóvil, estático, ni como un ideal a lograr: “la Convivencia Escolar constituye una compleja red de relaciones sociales, que se desarrollan, mueven y mutan cotidianamente”².

La dimensión de Convivencia y Participación comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los y las estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. Estas deben proporcionar herramientas, valores y vivencias que permitan a los estudiantes cuidar su bienestar físico y emocional, junto con vincularse de manera sana con los demás y con el medio.

Los aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad.

² Ortega, Raúl (2012). “Convivencia Escolar. Dimensiones y Abordaje. Núcleo educación. Depto. Sociología. U. de Chile.” Pág.1.

Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Desarrollar instrumentos de gestión con perspectiva de convivencia escolar junto con conformar y ejecutar equipos claves para el aseguramiento de su puesta en marcha.

INDICADOR

- **Presencia de un 100% de los OE de la dimensión en PEI y PME.**
- **> 90% ejecución plan de gestión de la Convivencia escolar anual.**
- **100% ejecución de reuniones mensuales de equipo de convivencia escolar.**
- **> 90% Presencia multiestamental en reuniones equipo de convivencia escolar.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Presencia de OE dimensión Convivencia y Participación en PEI Y PME.**
 - **Plan de Gestión de la convivencia escolar anual.**
 - **Registro de actividades del Encargado de Convivencia Escolar.**
 - **Registro de horas específicas al cargo del Encargado de Convivencia Escolar.**
 - **Actas reuniones mensuales Equipo de Convivencia Escolar.**
 - **Registro actividades equipo psicosocial.**
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Revisión, actualización y co-construcción de protocolos, reglamentos internos y normas de aula.

INDICADOR

- **100% asistencia docentes a reuniones de revisión, capacitación y actualización del manual de convivencia.**
- **100% asistencia docentes a reuniones de revisión, capacitación y actualización de protocolos de prevención y acción (AS, suicidio, etc.).**
- **70% asistencia padres y apoderados en reunión de socialización y sensibilización de protocolos de prevención (AS, suicidio, etc.).**
- **100% asistencia docentes en capacitación Normas de Convivencia en aula.**
- **80% de ejecución de las normas de convivencia por aula.**
- **100% ejecución de acuerdos tomados por Equipo de Convivencia ante problemáticas en convivencia escolar.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Registro reuniones equipo convivencia para actualización de protocolos (estados de avance).
- Manual de Convivencia actualizado.
- Protocolo de prevención y acción en casos de abuso sexual actualizado.
- Protocolo de prevención y acción en casos de suicidio infanto-juvenil actualizado.
- Otros protocolos (salidas pedagógicas, uso imagen en RR.SS, etc.) actualizados.
- Planificación clases para la co-construir normas de aula por cada curso.
- Observación de clases verificación de normas de convivencia por aula (Equipo de convivencia).
- Normas de aula por curso.
- Actas de registro con situaciones de convivencia (reuniones con alumnos involucrados, reuniones con padres y apoderados, y lineamientos a seguir en cada caso).
- Actas de registro de sesiones y sus acuerdos del Equipo de convivencia por situaciones problemáticas en convivencia escolar.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Incorporar la perspectiva de la cultura del buen trato en la propuesta curricular y pedagógica potenciando el respeto a la diversidad, la resolución pacífica de conflictos y el fortalecimiento de la comunidad-curso.

INDICADOR

- 100% asistencia formación en “Pedagogía de la convivencia: intención curricular, metodología y didáctica”.
- 100% implementan una vez al mes planificación incorporando estrategias de Pedagogía de la Convivencia.
- 100% de los cursos realizan una vez al año actividad “proyectos de aulas solidarias”.
- 100% ejecución plan de afectividad y sexualidad en todos los cursos.
- 100% asistencia a talleres de formación en resolución de conflictos.
- 80% de bienestar estudiantil en clima escolar dentro del aula.
- 100% ejecución de acciones a nivel comunidad escolar con foco en la diversidad.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Asistencia a taller de formación en “pedagogía de la convivencia”
- Planificaciones por curso con incorporación de ítems de pedagogía de la convivencia.
- Planificaciones, proyectos de aula y fotos con actividad de “Proyecto de aula solidario”.
- Planificación plan afectividad y sexualidad de PK a 8vo básico.
- Registro actas de situaciones de convivencia y la mediación del conflicto.
- Encuestas, evaluaciones y observaciones de aula en clima escolar en aula.
- Planificación y ejecución de actividades con foco en la diversidad cultura, sexual y nee.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Reconocer la importancia de todos/as los actores de la comunidad escolar como protagonistas en la construcción de ambientes de buen trato asegurando su formación, sensibilización y actualización en esta temática.

INDICADOR

- 100% ejecución de intervención bimensual en sensibilización en buen trato dentro de la comunidad escolar
- 100% establecimiento un centro de estudiantes con duración anual dentro de la escuela.
- 70% participación de los padres, madres y apoderados (as) en las elecciones de centro de padres y madres.
- 70% de participación de la comunidad escolar en instancias y actividades comunitarias.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Fotos, evaluación y material utilizado en campañas de sensibilización del buen trato.
- Proyecto de motivación, formación y elección participativa de un Centro de Estudiantes.
- Actas de votación centro de padres y madres.
- Registro de actividades desarrolladas por Centro de Padres y madres.
- Registro de actividades desarrolladas por Centro de estudiantes.
- Listas de participación instancias comunitarias.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Incorporar estrategias y proyectos individuales/grupales específicos pertinentes, de alta calidad y permanentes para el acompañamiento a casos de estudiantes de alta complejidad y problemática psicosocial.

INDICADOR

- 100% detección anual de casos de alta complejidad psicosocial.
- 100% ejecución de estrategias y proyectos de trabajo y/o acompañamiento individual.
- 100% Participación de instancias de coordinación de docentes y profesionales intervinientes.
- 70% de avances en la adaptación escolar, social y fortalecimiento emocional de cada caso.
- 100% de acompañamiento individual específico para cada caso con adaptación horaria (tutorías)

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Lista inicio de año con antecedentes de casos de alta complejidad psicosocial.
- Proyectos de trabajo y acompañamiento individual (psicosocial y educativo).
- Registro de atención por dupla psicosocial a estudiante y sus familias.
- Actas de reuniones profesionales y docentes intervinientes.
- Pautas de evaluación de avances y dificultades en los procesos individuales.
- Registro y acta de reuniones con redes de intervención especializada según cada caso.
- Registro de las instancias de tutorías.

10.3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN LIDERAZGO

➤ OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL

Lograr el funcionamiento óptimo de la Escuela Casa Azul, para asegurar un trabajo organizado y con capacidad de dar sinergia a sus diversos procesos. Para ello elaborará un diseño institucional adecuado, y una articulación, conducción y planificación que permitan avanzar hacia la Visión institucional, y lograr el cumplimiento de la Misión y de los Objetivos Estratégicos definidos para el periodo 2019 – 2022.

A. SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

Siendo el proyecto educativo Escuela Casa Azul un proyecto con características propias y singulares, en que la comunidad territorial en sus diversas expresiones está comprometida, el sostenedor (representante de esa comunidad poblacional), es el responsable último de los resultados y de la sustentabilidad del proyecto educativo, para lo cual debe jugar un rol activo en la definición de los objetivos institucionales, en la creación de una estructura orgánica adecuada, en la aprobación de los procedimientos generales y en las planificaciones anuales. Para ello, debe tener una inserción activa en la Escuela, principalmente mediante el trabajo directo con la Dirección de esta.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Desarrollar un nivel de gestión institucional que permita el buen funcionamiento de la Escuela Casa Azul, y que promueva una nueva cultura en el trabajo de su equipo.

INDICADOR

- **Plan Estratégico 2019 – 2022 aprobado, y difundido el primer trimestre de 2019.**
- **Planes anuales de trabajo en cada una de sus áreas, aprobados en marzo de cada año.**
- **Instancias de encuentro a nivel de dirección, equipo directivo, equipo de gestión y equipo general funcionando desde el primer semestre del año 2019**
- **Estructura organizacional y perfiles de cargo aprobado y vigente a contar del segundo semestre del año 2019.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Plan Estratégico entregado a la Dirección de la Escuela**
- **Evaluación de cumplimiento por año.**
- **Documentos Plan Anual de trabajo**
- **Actas de reuniones entre el Sostenedor y el Equipo Directivo de la Escuela**
- **Actas de reuniones de Consejo de Profesores (as) en que participe el Sostenedor.**
- **Listado de asistencia de Equipo Docente en que participa dicha reunión.**
- **Organigrama de la Escuela y Descripciones de Cargos.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Presencia permanente del sostenedor en medio de la comunidad educativa y territorial, en función del rol que se le encarga desde la Corporación.

INDICADOR

- **Cuenta Pública de la gestión anual de la Escuela al equipo, comunidad, redes institucionales y naturales vinculadas con Escuela Casa Azul implementadas con la cuenta 2018, desde el primer trimestre de 2019**
- **Reuniones bimensuales con la Dirección de la Escuela.**
- **Reuniones bimensuales con el Equipo Directivo de la Escuela.**
- **Reuniones bimensuales con el Equipo General de la Escuela.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Informe Anual y documentación correspondiente.**
- **Documento Cuenta Pública.**
- **Listado de instituciones y organismos a los que se les remite la Cuenta Pública.**
- **Actas y asistencias a reuniones referidas.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Garantizar el desarrollo de los procesos a través de un análisis estratégico de los Informes de planificación, evaluación y Autoevaluación Anual que entregará la Dirección de la Escuela.

INDICADOR

- **Informes de análisis con las observaciones, orientaciones y sugerencias que considere entregar a la Dirección por cada documento presentado por la Dirección.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Actas de reunión del Sostenedor con la Dirección.**
- **Informes con observaciones, orientaciones o sugerencias para la Dirección de la Escuela**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Fortalecer la representación de la Comunidad Educativa de Escuela Casa Azul en diversas redes institucionales y naturales, con el fin de realizar alianzas estratégicas que beneficien el desarrollo de la Escuela.

INDICADOR

- **Plan Anual de Coordinación con redes institucionales y naturales presentadas al mes de marzo de cada año.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Plan de trabajo.**
- **Registro de requerimientos desde dirección.**
- **Informes de reuniones interinstitucionales del Sostenedor.**

B. SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DE LA DIRECCIÓN

Esta dimensión dice relación con el rol fundamental de la Dirección de la Escuela como responsable de los resultados formativos y académicos de ésta, para lo cual debe liderar, comprometer y conducir a la Comunidad Educativa hacia los logros establecidos, entregando las condiciones necesarias para dichos logros. De esta gestión se deberá dar cuenta al Sostenedor.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Fortalecer y potenciar la gestión institucional de la Dirección de Escuela Casa Azul en función del logro de sus metas propuestas, la ejecución del PME, actualización del PEI y en colaboración con la definición de su estructura institucional.

INDICADOR

- **Definición de objetivos y metas para el periodo 2019-2022 definidas el primer cuatrimestre de 2019.**
- **Presentación al Sostenedor del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en marzo de cada año.**
- **Metas anuales de aumento de los estándares de rendimiento aprobadas en marzo de cada año.**
- **Meta anual de mejoramiento del clima en el aula que facilite el aprendizaje definida en marzo de cada año.**
- **Meta de número y calidad de actividades de acompañamiento a profesoras (es) en el aula, para mejorar el aprendizaje de las y los estudiantes, definidas en marzo de cada año.**
- **Metas de número y calidad de actividades de trabajo colaborativo del equipo PIE para obtener logros de los objetivos de aprendizajes, definidos en marzo de cada año.**
- **Proyecto Educativo Institucional revisado y actualizado al 15 de abril de cada año.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Documento de objetivos y metas operacionales para el periodo.**
- **Planes de Mejoramiento de Expectativas.**
- **Informes de cumplimiento del PME para el periodo.**
- **Proyecto Educativo Institucional revisado y actualizado.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Fortalecer la participación de todos los actores de la comunidad educativa y vincular Escuela Casa Azul con el territorio que habita, desarrollando mecanismos de participación real.

INDICADOR

- Diagnóstico de las organizaciones e instituciones territoriales o funcionales interesantes de crear lazos y mantener una relación, con su respectiva estrategia de vinculación definidas y presentada al mes de abril de cada año.
- Planificación anual de actividades elaborada por la Dirección y aprobada por el Sostenedor de vinculación con organizaciones definidas, tanto por parte del Sostenedor, como de la Dirección de la Escuela, según corresponda.
- 70% de padres, madres y apoderados se consideran satisfechos o muy satisfechos con la Escuela, tanto con la atención de sus estudiantes, como con su participación según encuesta anual aplicada en diciembre de cada año.
- Un Círculo de Encuentro cada lunes, además de realizarlo cada vez que se requiera

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Nómina de organizaciones con las que se mantiene vínculo, y actividades desarrolladas en conjunto.
- Diagnóstico de potenciales organizaciones a vincularse.
- Planificaciones anuales de actividades con organizaciones e instituciones.
- Registro de participación en actividades de la Escuela de padres, madres y apoderados
- Encuesta aplicada a padres, madres y apoderados/as.
- Hojas de Vida de cada estudiante y Bitácora.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Fortalecer el Modelo de Planificación institucional anual por área (Pedagógico, Convivencia Escolar y Administración) y su respectivo Sistema de Seguimiento en pos del logro de los objetivos trazados por la Escuela.

INDICADOR

- Modelo Único de Planificación revisado, actualizado, difundido e implementado al 15 de abril de 2019.
- Sistema de Seguimiento aprobado, informado y aplicado desde el 15 de abril de 2019.
- Registro trimestral de observaciones del monitoreo, retroalimentación a profesoras/es y compromisos pertinentes, a contar de 2019.

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- Modelo Único de Planificación revisado, actualizado
- Sistema de Seguimiento.
- Documento de evaluación de Planificaciones.
- Planificaciones y registro en bitácora del profesor (a).

10.4.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN COMUNITARIA

➤ OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL

Fortalecer Casa Azul como un referente social y comunitario a nivel territorial a partir de los valores que le dieron origen: ser una escuela abierta a la comunidad, ser una escuela que acoge a todos los niños y niñas, ser una escuela que se relaciona con las otras organizaciones de la comunidad.

- Es en cada comunidad educativa, en cada territorio local donde acontece la vida, la educación, la felicidad y la belleza real, lo demás es solo virtualidad, sin sustento real; gigante con pies de barro. Por eso que los nuevos sentidos, los sentidos alternativos al hegemónico, surgen y se

desarrollan en el ámbito de las comunidades y los territorios, de la auto organización de las mayorías, al hilo de la propia vida cotidiana³. (Jesús Redondo).

- La política educativa debe orientarse a fortalecer las comunidades educativas, a los profesores (as), a las organizaciones territoriales para que construyan sus propios sentidos compartidos. (Jesús Redondo)

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Crear una "estrategia de vínculos" que dé consistencia a las relaciones de Casa Azul con otras organizaciones.

INDICADOR

- **"Estrategia de Vínculos" creada y aprobada por el Sostenedor al 30 de junio de 2019.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Documento "Estrategia de Vínculos"**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Instalar a Escuela Casa Azul como un actor relevante dentro de la comunidad territorial, referente de trabajo educativo de calidad.

INDICADOR

- **Cada acción realizada por la Escuela Casa Azul, subida a la página web al tercer día de realizada.**
- **Elaboración de Boletín Informativo Digital Bimensual que incorpore las acciones realizadas en el periodo remitido a personas e instituciones amigas de la Escuela.**
- **Pautas entregadas a profesores al 30 de junio de 2019, para que traten esta relación Escuela – Comunidad en reuniones de padres, madres y apoderados (as).**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Información subida a la página web**
- **Boletines Informativos Digitales.**
- **Pautas de temas a trabajar con padres, madres y apoderados (as) entregados.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Generar sentido de "lo comunitario", desde su definición, incorporación como clave del modelo pedagógico impulsado y apropiación de la diversidad de actores que constituyen la comunidad educativa.

INDICADOR

- **Diez (10) planificaciones mensuales presentadas por profesoras/es en las que se incorpora lo comunitario.**
- **Diez (10) Unidades Temáticas anuales en que se incorpora "lo Comunitario"**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Planificaciones mensuales entregadas por profesores/as.**
- **Planificaciones de Unidades Temáticas.**

³ Redondo, Jesús. Entrevista: "El cambio solo es posible desde abajo, desde dentro, desde el margen; en lo pequeño y descartable, casi invisible, como el fermento". OPECH. Lunes 3 de octubre de 2016. Recuperado en <http://www.facso.uchile.cl/noticias/126980/jesus-redondo-analiza-el-sentido-de-la-educacion-en-las-comunidades>

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Consolidar los sábados comunitarios como actividad síntesis del quehacer comunitario de Casa Azul.

INDICADOR

- **Siete (7) Sábados Comunitarios realizados anualmente.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Registro de Convocatoria**
 - **Registros fotográficos**
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Realizar el Carnaval de Casa Azul en el marco del aniversario de la Yungay y en conjunto con otras organizaciones de la mesa barrial.

INDICADOR

- **Carnaval anual realizado en conjunto con la Mesa Barrial.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Fotos y videos del Carnaval.**
-

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Participación activa y directiva en La Mesa Barrial reconociéndola como Organización madre de Población Yungay.

INDICADOR

- **En el 100% de las reuniones de la Mesa Barrial, la Escuela se encontrará representada.**
- **En el 80% de las actividades convocadas por la Mesa Barrial, participarán representantes de la Escuela.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Actas de reunión de la Mesa Barrial.**
 - **Informes de actividades de la Mesa Barrial.**
-

10.5.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS Y ADMINISTRACIÓN

OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL



Alcanzar la sostenibilidad financiera, gracias a la puesta en práctica de un plan de gestión de recursos y redes que asegure la continuidad de su obra en el corto y mediano plazo.

El Marco para la Buena Dirección establece que la “*Gestión de Recursos se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento*”⁴.

Es a partir de esta noción que la presente comisión establece para este proceso de Planificación Estratégica 2019 – 2022, tres ejes de trabajo que permitan garantizar la sostenibilidad y el futuro de esta experiencia educativa, los cuales se presentan metafóricamente desde las siguientes acepciones:

1. Ordenar la casa: Una primera etapa en tiempo y desarrollo que involucra un nivel de operación, que comprendería acciones de sistematización, desarrollo y establecimiento de procesos, con un fuerte desarrollo en el primer tiempo.
2. Reordenamiento de la casa: Como una segunda etapa y un paso adelante en el establecimiento de esta Planificación Estratégica, se encuentra esta acción comprendida desde un nivel de planificación mayor, que busca proyectar la Escuela y sintonizarla en lógicas de trabajo transversales a diversas organizaciones.
3. Financiar la casa: Finalmente, como tercer eje se encuentra la captación de recursos, diseñada inicialmente como un proceso a desarrollar de manera paralela y que tenga como fin el ingreso tanto de financiamiento para la operación permanente, como de diferentes proyectos para el desarrollo de acciones específicas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Contar con un área de Administración consolidada y con procesos administrativos claros y conocidos por todo el equipo, que contribuyan al logro de los Objetivos Estratégicos de la Escuela.

INDICADOR

- **Procesos y unidades de administración de Casa Azul sistematizados y operativos a comienzo del segundo semestre 2019.**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Organigrama 2020.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Instalar procesos anuales de Planificación operativa y Presupuesto de gastos e ingresos, que son reconocidos y apropiados por todo el equipo, en coherencia con los lineamientos establecidos por la Planificación Estratégica 2019-2022.

⁴ Marco para la Buena Dirección.

<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/recursos.php>

INDICADOR

- **Planificación Operativa aprobada en diciembre de cada año (para los años 2020, 2021, 2022).**
- **Presupuesto de gastos anual generados en diciembre de cada año (para los años 2020, 2021, 2022).**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Documento de Planificación Operativa Anual.**
- **Documento de Presupuesto de gastos.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Recaudar anualmente los ingresos necesarios para financiar su operación.

INDICADOR

- **Recaudación de ingresos anual / Presupuesto de gastos anual > 1**

MEDIO DE VERIFICACIÓN

- **Estados financieros anuales.**
-

11.- CONCLUSIONES

Este Plan Estratégico es el producto de un camino colectivo y comunitario de revisión y análisis de la historia y del presente de la Escuela Casa Azul. En este proceso participaron múltiples grupos, comunidades y personas ligadas directas o indirectamente a la Escuela. Se observó el actual contexto poblacional, su evolución durante las últimas tres décadas y el rol jugado por la Escuela a través del tiempo, el rol que juega hoy, y su estado actual.

Reconocemos que se ha vivido en el último tiempo una crisis institucional, la que se expresa en primer lugar en la dificultad de responder a las nuevas exigencias de una infancia más pobre y excluida, y que ha provocado que en los últimos años se haya puesto en juego la experiencia pedagógica y las capacidades humanas del equipo de la Escuela.

Se enfrenta también un proceso natural de cambio de equipo y mirada técnica, que de algún modo ha puesto frente a frente, miradas de gestión educativa más rigurosas y disciplinadas, con operatorias comunitarias más ligadas a la vida de la organización popular, que los más antiguos profesores conocen y han llevado a la educación desde la adolescencia.

También hemos constatado objetivamente la carencia material y económica para sostener esta propuesta educativa durante 28 años. Esto sin dudas ha generado también, un desgaste transversal en el equipo afectando la eficacia educativa.

Este ejercicio democrático de mirarnos desde dentro ha concluido con un planeamiento estratégico para los próximos cuatro años que se sustenta en una opción: **“no queremos seguir sobreviviendo”**.

Permea este camino un enfoque que induce al cambio en una Escuela que se replantea el desarrollo humano y educativo más allá de la influencia del contexto, que sabemos que es muy fuerte en nuestras niñas y nuestros niños. Este plan nos guiará para ser eficaces en alcanzar resultados en el porcentaje que está en nuestras manos influir, a través de:

- Un planeamiento ordenado con horizontes definidos en todas las dimensiones.
- Roles y funciones establecidas. Liderazgos centrados en pos de los aprendizajes y autonomía en la acción con responsabilidad en los éxitos y fracasos.
- Reafirmar la concepción que el espacio educativo es mucho más que el aula: es el entorno inmediato, los centros de cultura, el territorio, la naturaleza, etc.
- Evaluación permanente, en todas las dimensiones y niveles en “función de los aprendizajes”, no sólo en función en la institucionalidad.
- Fortalecimiento de la Corporación de Desarrollo Casa Azul para que asuma efectivamente su rol de sostenedor y cumpla con la función de apoyar con cercanía y eficacia la dimensión técnica y pedagógica y los requerimientos administrativos y económicos de la institución.

Esperamos por el bien de las niñas y los niños a los que nos debemos, de la comunidad, de nuestro gran equipo humano y familias que confían en este proyecto pedagógico, que al término de los cuatro años que comprende este Plan Estratégico, podamos mirar con satisfacción que el esfuerzo dio sus resultados.

