



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento Educativo
Escuela Alfredo Noguera Prieto**

Profesor guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumna:

Estefany Naranjo Ibarra

Santiago - Chile, Abril de 2018

ÍNDICE

Contenido

ABSTRACT:	4
INTRODUCCIÓN	5
Marco Teórico	6
Políticas en torno a la gestión curricular:	6
Concepto de Gestión Curricular:	8
Instrumentos de Gestión escolar	10
Proyecto educativo institucional:	12
Simce	13
Estándares Indicativos de desempeño	15
Dimensionamiento del Establecimiento	19
Historia	19
Resultados Simce	21
Indicadores de desarrollo personal y social	21
Resultados de Aprendizaje	22
Eficiencia interna.	25
Antecedentes financieros:	26
Infraestructura	27
I.- Diagnóstico de la situación inicial de la escuela, en cuanto a las áreas de Gestión Institucional.	28
La síntesis de la aplicación de las encuestas es la siguiente:	30
Desarrollo de los descriptores: Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos	33
ANÁLISIS DE RESULTADOS:	46

Aspectos de la gestión que presentan la mayor y menor valoración	46
Identificar los puntos de coincidencia y discrepancia entre los actores, respecto de su valoración de la gestión	48
II.- Análisis de los Resultados del Diagnóstico.	49
III.- Elaboración de un Plan Estratégico (Plan de Mejoramiento Educativo) para la escuela.	56
Resumen de la propuesta de mejora.	56
Objetivo general.	56
Objetivos específicos.	56
Resultados esperados.	58
Población beneficiada.	58
Estrategias del proyecto	59
Recursos de implementación.	62
Plan de trabajo.	63
Bibliografía	65
Anexos	67

ABSTRACT:

Abstract

En este estudio se realiza el diagnóstico de un establecimiento educacional “ escuelas Alfredo Noguera Prieto “ en sus diferentes áreas de gestión tomando como base el modelo de gestión de calidad, se realiza una breve contextualización, a continuación se analizan resultados obtenidos de la aplicación de una entrevista a diferentes actores de la comunidad educativa para posteriormente cruzar la información con otros archivos y reportes, del análisis de dicha información se realizan conclusiones que sirven de base para la elaboración de un plan de mejoramiento educativo.

El plan de mejoramiento tiene como objetivo principal instalar prácticas que permitan al establecimiento la optimización de sus sistemas de gestión conducentes a la mejora sus resultados en las diferentes áreas de gestión, desde el punto de vista del liderazgo apunta a la planificación estratégica, convivencia escolar procedimientos para fortalecer el Pei, gestión pedagógica busca dar respuesta a la cobertura curricular mientras que el área de recursos busca la planificación y elaboración de presupuestos en las diferentes fuentes de financiamiento para dar sustentabilidad a las acciones.

Conceptos claves: plan de mejoramiento, diagnóstico institucional, modelo de gestión de calidad.

INTRODUCCIÓN

El siguiente informe es la síntesis del trabajo realizado como ejercicio de profundización de los aprendizajes adquiridos durante el proceso de pos grado, en él y con la aplicación teórica y práctica de las competencias adquiridas se desarrolla un proceso que concluye con la elaboración de un **“Plan de mejoramiento educativo, sustentado en un Diagnóstico institucional”**,

En primera instancia se realiza un sustento teórico de elementos que servirán para comprender el desarrollo del trabajo y plan de mejoramiento, Posteriormente se visualizan elementos propios de la unidad educativa seleccionada para el desarrollo del plan de mejoramiento, tales como la historia, antecedentes académicos, infraestructura, etc.

A continuación se realiza una recolección de evidencias de las diferentes prácticas instaladas en el establecimiento en las distintas áreas de gestión Con los antecedentes recabados a través de la aplicación de una encuesta y estudio de los instrumentos institucionales se realiza una síntesis de resultados que servirá de base para la posterior elaboración del plan de mejora, este **Plan de Mejora** consistente en una serie de actividades durante el plazo de un año, que permitirá mejorar aspectos deficientes detectados en el análisis del diagnóstico del establecimiento.

Marco Teórico

Políticas en torno a la gestión curricular:

Desde hace un buen tiempo a la fecha, en nuestro país se viene hablando de educación y de reformas en esta área tan importante para el desarrollo de los países. En este escenario de reformas en torno a la educación es que queremos contextualizar ciertas precisiones para poder darle soporte y sustento a lo que pretendemos. De acuerdo a la OCDE, la educación contribuye a la cohesión social, la mejora de la salud y el aumento de la participación en aspectos cívicos y democráticos de la sociedad. Garantizar que la educación y la formación son de calidad y que los sistemas educativos son igualitarios, puede contribuir al crecimiento y al progreso. Los gobiernos necesitan realizar esfuerzos sostenidos para adaptar y mejorar sus sistemas educativos. (OCDE, 2015). Siguiendo este predicamento es que nuestro país, desde hace un tiempo considerable hasta la fecha ha venido socializando, convenciendo e implementando una serie de reformas en educación que son bien conocidas en éstos ámbitos. Por mencionar algunas políticas que han venido a darle soporte a nuestro sistema educativo podemos mencionar:

- Años ochenta: políticas orientadas a la eficiencia a través del mercado, basadas en medidas de descentralización y privatización en un contexto autoritario.
- Años 90: políticas orientadas a la calidad y equidad (12 años de escolaridad garantizada).
- Años 2006-09: políticas centradas en la reforma de la institucionalidad y las regulaciones básicas.
- 1990 a 2010: Un solo currículo con flexibilidad en los municipios. Competencias entre escuelas bajo un sistema de provisión mixta. Políticas de acuerdo, marco para la buena enseñanza y buena dirección, evaluación

docente.

- 2008: ley de subvención escolar preferencial.
- Actualmente se discuten otras leyes que refrendan el interés de los distintos gobiernos por poner a la educación en el centro de la discusión, con los énfasis que cada uno le da, para poder aportar al desarrollo del país.

Concepto de Gestión Curricular:

Antes de hablar de gestión curricular propiamente tal amerita entender el origen del mismo, el término currículum nace epistemológicamente del latín y su raíz es cursos y currare y se entiende como un proyecto donde toman vida las concepciones antropológicas, pedagógicas y psicológicas para determinar los objetivos de la educación, por otro lado, en Roma se entendía como la suma de honores que va acumulando un sujeto en la medida que avanza en sus comicios y magistraturas hasta llegar a cónsul, el término se utilizaba para significar carrera (Sacristan, 2010)

En Chile dicho término es utilizado desde el siglo XIX cuando las autoridades del momento trajeron un modelo concéntrico desde Alemania, desde ese entonces el currículo se entendió por la definición dada por el ministerio de educación y contenía los objetivos y contenidos de aprendizaje organizados por áreas de conocimiento y actividades con una progresión secuencial con cargas horarias definidas. El currículo en ese tiempo era concebido obligatorio. (Cox, 2011) dicha situación sigue presente hoy en día sin embargo se a permitido que las unidades educativas puedan darle su sello al currículum teniendo el determinado por el ministerio de educación como base

Los últimos años en Chile se ha comenzado a hablar del término gestión curricular, la que es entendida como parte de la gestión educativa e implica tanto saberes teóricos como prácticos en relación a la organización del establecimiento y del currículo escolar. En la gestión curricular se focalizan ciertos aspectos

vinculados con la dimensión pedagógica-didáctica acentuando su labor en torno a la enseñanza y el aprendizaje como responsabilidad de toda la institución pasando a ser una entidad social.

Desde esta mirada se asume el currículo como social e histórica que atraviesa toda la enseñanza institucionalizada y por otro lado la gestión entendida como un proceso que articula e intencional una organización para dar cumplimiento al currículo. (Rubilar, 2010) En otros términos la gestión curricular es la capacidad de poner en marcha el proyecto pedagógico del establecimiento y llevar el PEI al aula

Instrumentos de Gestión escolar

Chile en su esfuerzo por entregar una educación de calidad y como tarea de la reforma ha buscado herramientas para la mejora continua, entre ellas destaca el modelo de Gestión escolar, en dicho modelo no se hace diferencia de los establecimientos por tipo o nivel sino más bien se identifican procesos que deberían ocurrir en cualquier institución escolar y sirve como referente y orientador para la mejora continua, este modelo se organiza en diversas áreas que no solo involucran el aula.

Entre las áreas que destaca el modelo de gestión escolar vigente están: Liderazgo, convivencia escolar y apoyo a los estudiantes, recursos, gestión curricular y resultados.

El concepto de gestión curricular que tiene este modelo involucra las prácticas que tiene el establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular, para lograr esto se consideran procesos en torno a la organización curricular, la preparación de la enseñanza, la acción del docente en aula y la evaluación de la implementación curricular todo esto considerando además el proyecto educativo de cada establecimiento y la política vigente. (Ministerio de educación, s.f.)

El año 2014 el ministerio de educación pública el decreto n°73/2014 que establece los estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales y sus sostenedores a que se refiere el artículo 3º, letra a), de la ley n° 20.529, que establece el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvulario, básica y media y su fiscalización, estos estándares son entendidos como orientaciones tanto para la agencia de la calidad de la educación como para los establecimiento educacionales, en dichos estándares se incluye la gestión curricular como parte de la gestión pedagógica y en ellos se definen políticas, procedimientos y prácticas que llevan a cabo los docentes y directivos

para coordinar, planificar, monitorear y evaluar los procesos de enseñanza aprendizaje para asegurar la cobertura curricular. (Ministerio de educación, 2014)

Entendiendo la complejidad de estos procesos el ministerio de educación publicó el 2015 el Marco para la buena dirección y liderazgo escolar donde se exponen las prácticas de liderazgo y gestión más relevantes con las cuales debe contar los directivos escolares, allí la gestión curricular está dentro de la dimensión llamada “liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje” en esta dimensión se pretende que los equipos directivos guíen, dirijan y gestionen eficazmente los procesos de enseñanza y aprendizaje en sus establecimientos educacionales (Ministerio de educación, 2015)

Proyecto educativo institucional:

Se entiende al Proyecto Educativo Institucional (PEI) como un principio ordenador de las instituciones Educativas donde se encuentra plasmado el marco teórico bajo el cual surgen los objetivos pedagógicos; dentro de él se encuentran: la "Visión" de la Institución, es decir, la propuesta a futuro, la mirada hacia el horizonte. También se manifiesta la "Misión", que es el propósito general del establecimiento educacional. Se definen las funciones de cada estamento y elemento de la institución, organización y procedimientos evaluativos y de convivencia Interna, normativa, perfiles de alumnos, apoderados y profesores, talleres, horarios, etc. En general aquí está plasmada la idea de "escuela" que impulsa a cada Institución.

Simce

La agencia de la calidad es un organismo que forma parte del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, implementada por el ministerio de educación cuya función es evaluar, orientar e informar a las escuelas con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad y la equidad de la educación de todos los niños, niñas y jóvenes del país.

Dicha institución elaboró un plan de evaluaciones para los años 2016-2020 que enfatizan las evaluaciones educativas como un proceso que permite obtener información sobre los aprendizajes de los estudiantes, para tomar decisiones centradas en fortalecer los procesos pedagógicos.

Desde este punto de vista la agencia de calidad entrega a los establecimientos reportes de las evaluaciones realizadas para que las instituciones tomen decisiones en forma oportuna y reflexionen sobre los avances y logros obtenidos ampliando la mirada en la calidad de la educación

Desde el punto de vista de la evaluación simce es posible decir que la agencia de calidad de la educación entrega un reporte con los resultados de aprendizaje del simce y los resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)

La agencia de calidad define “Simce es una evaluación de aprendizaje que aborda el logro de los contenidos y habilidades del currículo vigente en diferentes asignaturas y áreas de aprendizaje, y que se aplica a todos los estudiantes del país que cursan los niveles evaluados. Integra además los Cuestionarios de Calidad y Contexto, respondidos por estudiantes, docentes, padres y apoderados, que recogen información del entorno escolar y familiar de los estudiantes con el

objeto de contextualizar los resultados obtenidos por estos en las diferentes pruebas.” (Agencia de calidad de la educación, s.f.)

Estándares Indicativos de desempeño

Los estándares indicativos de desempeño son referentes que orientan la evaluación de los procesos de gestión al interior de los establecimientos, en ellos se inscriben los requerimientos establecidos por el Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación, estos fueron elaborados con el propósito de ayudar a los establecimientos educacionales en su proceso de mejora continua contribuyendo de esta forma a asegurar la calidad de educación para todos los niños, niñas y jóvenes del país. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos” (Consejo Nacional de educación)

Liderazgo: La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. (Ministerio de educación, 2014)

Gestión pedagógica: La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. (Ministerio de educación, 2014)

Convivencia: La dimensión Formación y convivencia 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 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 (Ministerio de educación, 2014)

Gestión de recursos: La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. (Ministerio de educación, 2014)

Plan de mejoramiento educativo

El plan de mejoramiento educativo es un instrumento de planificación que le permite a los establecimientos educativos organizar de manera integrada los objetivos, metas y acciones de mejoramientos conducentes a la mejora de los aprendizajes y las oportunidades de todos y todas las estudiantes, este se trabaja a través de un ciclo de mejora continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

Todos los establecimientos educacionales tienen como misión elaborar e implementar un **Plan de Mejoramiento Educativo (PME)** con un enfoque a cuatro años de acuerdo a las orientaciones del ministerio de educación. En el caso de los establecimientos adscritos a la Subvención Escolar Preferencial, tiene la obligatoriedad de diseñar, enviar al Ministerio de Educación e implementar un PME y dar cumplimiento al convenio de igualdad de oportunidades.

El Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento, que debe estar alineado con el proyecto educativo institucional, contempla las siguientes etapas y fases:

Fase estratégica PME:

Esta fase contempla una mirada proyectiva a cuatro años y es una invitación a diseñar una propuesta de mejoramiento que surja desde el Proyecto Educativo Institucional. Esta fase implica dos etapas:

- **Análisis de PEI y Autoevaluación Institucional:** es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo, en este sentido, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.
- **Planificación estratégica:** esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Una vez diseñada la fase estratégica al siguiente nivel que sería una fase anual.

Fase anual PME:

- **Diagnóstico anual:** que implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la gestión institucional
- **Planificación:** en esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.
- **Implementación, seguimiento y monitoreo:** los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.
- **Evaluación:** en esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual.

Dimensionamiento del Establecimiento

El dimensionamiento del establecimiento, corresponde a la obtención de datos del establecimiento. Los cuales dicen relación con: su historia, contexto, resultados académicos (SIMCE, PSU, etc.), curriculares, financieros, comunitarios, infraestructura, recursos humanos, entre otros.

Historia

La escuela Alfredo Noguera Prieto es un establecimiento municipal de tipo rural, ubicado en el sector de Peñuelas en la comuna de Villa Alegre, región del Maule.

Atiende niños, niñas y jóvenes desde pre kínder hasta 8° año básico con una matrícula actual de 180 alumnos de los cuales el 75,2% son prioritarios, 19,7% son preferentes y 82,8% de los alumnos de educación básica son vulnerables.

Cuenta con programa de integración opción 1 y 2 que apoya a alumnos con diagnóstico de trastornos del lenguaje, discapacidad intelectual, alumnos con funcionamiento intelectual limítrofe trastornos del espectro autista entre otros

Posee una dotación docente conformada por dos directivos, dos educadoras de párvulos, ocho profesores de educación básica, una docente de inglés, una de educación física, 3 educadoras diferenciales, quienes se encargan de apoyar a los estudiantes con necesidades educativas especiales en los diferentes procesos de acuerdo a su necesidad, además de estos, cuenta con 1 inspectora de patio, 13 asistentes de la educación incluyendo entre otros a una psicóloga, asistente social, fonoaudiólogo, asistentes de aula y también auxiliares de servicios menores.

El establecimiento cuenta con el apoyo educativo de la fundación CMPC además del programa enlaces y junaeb.

Es importante señalar que la escuela fue clasificada en una categoría de desempeño medio para educación básica donde para obtener la categoría de desempeño se considera la distribución de los estudiantes en los niveles de aprendizaje, los Indicadores de desarrollo personal y social, los resultados de las pruebas Simce y su progreso en las últimas tres o dos mediciones según corresponda. La clasificación SEP es Autónoma. (Escuela Alfredo Noguera Prieto, 2015)

El establecimiento se ubica en un sector de la comuna de Villa alegre en límite con las comunas de Yerbas Buenas y San Javier, por lo que la competencia por matrícula es un tema a considerar.

Resultados Simce

Indicadores de desarrollo personal y social

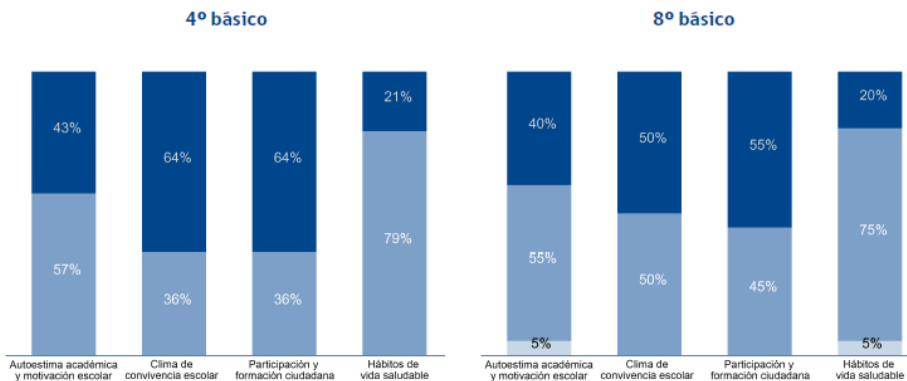
El grupo socio económico de los estudiantes evaluados es considerado de acuerdo a las encuestas realizadas a los estudiantes y sus familias como nivel bajo.

En cuanto a los indicadores de desarrollo personal y social llama la atención que los puntajes van a la baja en relación a mediciones anteriores especialmente en 4° básico.

El área de clima de convivencia escolar se presenta como el mejor logrado entre los estudiantes, esto quiere decir que los estudiantes y sus familias consideran que el establecimiento muestra un buen clima de convivencia, un ambiente seguro, organizado y de respeto.

En el arista contraria se puede encontrar los hábitos de vida saludable, en dicha área los estudiantes obtienen la puntuación más baja en la encuesta con puntajes inferiores a 68 patos en ambos cursos evaluados, esto quiere decir que existe poca preocupación y/o avance en lo que respecta a hábitos de autocuidado, de vida activa y hábitos alimenticios. (Agencia de calidad de la educación, 2018)

Distribución de las respuestas en los niveles de cada Indicador de Desarrollo Personal y Social en 4° y 8° básico 2017



Resultados de Aprendizaje

En cuarto año básico se observa una tendencia a la baja en los últimos 3 años. El puntaje promedio del último año es más bajo que el del período anterior y que el mismo grupo GSE. El promedio de puntaje 2017 del colegio comparado con el promedio nacional de establecimientos con GSE similar es 3 puntos más bajo en lenguaje y 11 puntos más alto en matemática. Los estándares de aprendizaje en los últimos años presentan una variación significativa en comprensión de lectura y matemática, donde se ve un descenso en el nivel de aprendizaje adecuado y aumento en el nivel insuficiente...

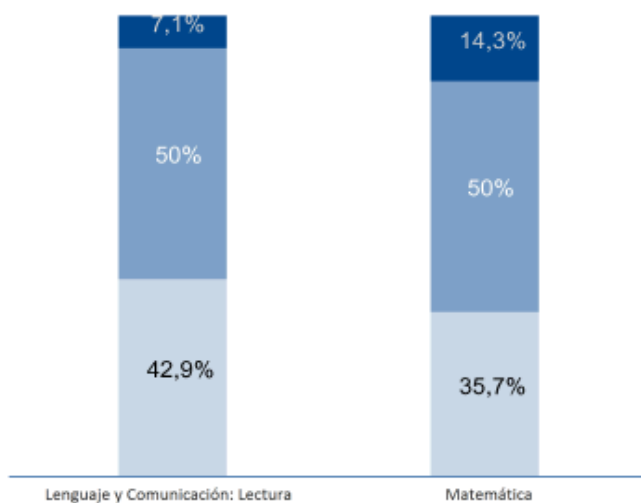
En sexto básico 2015 los resultados muestran una propensión fluctuante con tendencia a la baja. El promedio 2015 fue más bajo que la evaluación anterior. El promedio 2015 comparado con promedio nacional 2015 comparado con el mismo GSE, se presenta similar en comprensión de lectura e historia y más bajo en matemática.

En octavo básico el puntaje muestra similar a la evaluación anterior tanto en comprensión, matemática y en ciencias. El promedio de 2017 comparado con la medición anterior es similar. Y comparado con el mismo GSE es más bajo (Agencia de la calidad de la educación).

En términos generales los resultados de aprendizaje del establecimiento tienen una tendencia a la baja en todos los cursos.

Si se analizan los estándares de aprendizajes obtenidos por los estudiantes en las diferentes mediciones podemos observar que un gran porcentaje de los alumnos se concentran en un lugar inicial e intermedio y solo una baja tasa de la población en un estándar avanzado.

Porcentaje de estudiantes de 4º básico 2017 en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje



Otras evaluaciones externas.

Mediciones FCMPC, estas pruebas se realizan 4 veces al año, mayo, julio, septiembre y noviembre desde nt1 a 6°. El objetivo de estas mediciones es evaluar y monitorear la cobertura curricular para tomar decisiones considerando estos resultados. En la evaluación de mayo 2016 los cursos con rendimiento más alto fueron nt2, primero y cuarto (más del 60% de los estudiantes sobre lo esperado). Los cursos con rendimiento más bajo fueron 5°, 2° y 3° en lenguaje donde el eje de lectura es el más descendido.

En matemática los cursos con rendimiento más alto fueron Nt1, 1°. El curso con rendimiento más bajo fue 4°. El eje más descendido fue números y operaciones. (FCMPC, 2016)

Eficiencia interna.

Matrícula: La matrícula de la escuela se muestra fluctuante en los últimos 6 años con una baja considerable respecto del año 2015.

Retiro: Los resultados son al alza producto de múltiples cambios de domicilio y el paso de muchos colegios particulares subvencionados a la gratuidad.

Deserción: tras hacer un seguimiento a los estudiantes que egresan de 8° básico el establecimiento ha podido determinar que 2 estudiantes no han continuado estudios secundarios desde el 2014 a la fecha, de los cuales una es mayor de edad (18 años). (Ministerio de Educación, s.f.)

Antecedentes financieros:

El establecimiento está adscrito a la subvención escolar preferencial lo que le permite generar iniciativas para apoyar a los estudiantes con especial énfasis en aquellos que son prioritarios, las iniciativas desarrolladas el último año se orientaron a la adquisición de recursos fungibles y pedagógicos y al desarrollo de viajes pedagógicos a distintos lugares de la región metropolitana

Por otro lado cuenta con programa de integración escolar el que le permite contratar profesionales y adquirir recursos de apoyos para los estudiantes que poseen necesidades educativas especiales.

Además de dichas subvenciones el establecimiento recibe la subvención pro retención para mantener a los estudiantes de 7° año en adelante en el sistema escolar, dichos estudiantes son seleccionados por el ministerio de desarrollo social.

Otra subvención que aporta dentro del establecimiento es la subvención de mantenimiento. (Prieto, 2017)

En términos de subvención general es posible decir que el último año escolar el establecimiento se sustentaba con los recursos que recibía y no requería aportes extras del sostenedor (Ilustre municipalidad de Villa Alegre, 2017)

Infraestructura

El establecimiento cuenta con una infraestructura que permite el desarrollo normal de las clases, sin embargo los espacios son mínimos, cuenta con servicios higiénicos compartidos en el nivel de educación parvulario, carece de sala de primeros auxilios y de usos múltiples en el nivel, carece de patio de juegos

En cuanto a la infraestructura de educación básica, este cuenta con una sala por curso de 1° a 8°, sala de computación, comedor y biblioteca, carece de sala de primeros auxilios, sala multi taller, entre otros. (Prieto D. e., 2017)

I.- Diagnóstico de la situación inicial de la escuela, en cuanto a las áreas de Gestión Institucional.

El diagnóstico se llevó a cabo mediante el estudio de diferentes instrumentos tales como: proyecto educativo institucional, plan de mejoramiento educativo, reglamento de convivencia, reportes de evaluaciones Fcmpc, reporte de resultados simce entregado por la agencia de calidad, junto con lo anterior se realizó un proceso de encuestas con diferentes actores de la comunidad educativa: Docentes, directivos, asistentes, apoderados y estudiantes.

La síntesis de la aplicación de las encuestas es la siguiente:

			Liderazgo		gestión pedagógica				convivencia escolar		gestión de recursos		
ESTADIM E NT O	SEX O	MODAL IDAD	visión estratégica y comunicación	información y análisis	organización curricular	preparación de la enseñanza	acción docente en el aula	evaluación de la implementación curricular	convivencia escolar en función del PEI	formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes	recursos humanos	recursos financieros, materiales y tecnológicos	procesos de enseñanza y servicios

				1	2	3	4	5	6	7	8	zajes	9	10	11	12
ENCUESTA DO 1	D	F	B	0	2	4	2	4	3	2	2	2	2	2	4	2
ENCUESTA DO 2	D	F	B	0	3	2	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5
ENCUESTA DO 3	P	F	B	1	2	2	2	1	3	2	1	2	3	3	3	
ENCUESTA DO 4	P	F	B	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	2	1	
ENCUESTA DO 5	P	F	B	0	2	1	1	1	1	1	1	2	1	4	1	
ENCUESTA DO 6	P	F	B	1	3	4	4	2	3	2	2	3	2	4	2	
ENCUESTA DO 7	P	F	B	2	3	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	
ENCUESTA DO 8	P	F	B	0	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	
ENCUESTA DO 9	P	F	B	0	2	3	2	2	2	1	1	1	1	4	2	
ENCUESTA DO 10	P	F	B	0	2	1	2	4	3	3	1	1	2	2	1	
ENCUESTA DO 11	P	F	B	0	2	4	2	4	2	2	4	2	2	2	3	
ENCUESTA DO 12	A	F	B	1	3	2	2	4	3	2	4	3	3	4	4	
ENCUESTA DO 13	A	F	B	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	

ENCUESTA DO 14	A	F	B	0	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1
ENCUESTA DO 15	es	m	B	5	0	4	3	3	3	4	3	4	4	4
ENCUESTA DO 16	es	F	B	2	2	2	3	2	2	5	4	3	4	5
ENCUESTA DO 17	es	M	B	3	1	1	3	4	2	5	4	1	5	5
ENCUESTA DO 18	as	F	B	2	0	4	1	1	2	2	1	1	1	4
ENCUESTA DO 19	as	F	B	2	2	2	1	3	2	2	4	3	4	2
ENCUESTA DO 20	as	m	B	1	0	3	2	1	2	1	2	3	2	1
0				7	2	4	5	7	0	6	7	6	6	2
1				5	10	9	10	4	4	9	5	5	7	6
2				5	5	2	3	2	10	1	2	7	2	1
3				1	0	5	2	7	6	1	5	1	3	8
4				1	0	0	0	0	0	3	1	1	2	3
5				1	3	0	0	0	0	3	1	1	2	3
total				20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

	<p>la Dirección del establecimiento, a los Diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.</p>	
--	--	--

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptoros	Evidencias
-------------	---	-------------------

<p>Gestión Curricular</p>	<p>Organización Curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización. ● Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda. <p>Preparación de la Enseñanza</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI. ● Existen prácticas para asegurar que 	<p>Planificaciones anuales.</p> <p>Planificaciones FCmpc</p> <p>Registro de trabajo colaborativo con Pie</p>
----------------------------------	---	---

	<p>las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes. <p>Acción Docente en el Aula</p> <ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el 	<p>Registro de acompañamiento al aula</p>
--	--	--

	<p>aula.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes. • Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza. <p>Evaluación de la Implementación Curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos. 	<p>Evaluaciones de proceso Fcmpc</p>
--	---	---

	<ul style="list-style-type: none">● Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.● Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	
--	--	--

Áreas	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	Evidencias
Convivencia Escolar	<p>Convivencia Escolar en función del PEI</p> <ul style="list-style-type: none"> Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional. Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos. <p>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p> <ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades. 	<p>Reglamento de convivencia</p> <p>Registro de planificación de programa de</p>

	<ul style="list-style-type: none">• Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.• Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	integración
--	--	--------------------

	<p>los Objetivos Institucionales.</p> <p>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI. • Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros. <p>Procesos de Soporte y Servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se 	<p>Catastro de necesidades de los docentes</p> <p>Calendario de soporte técnico del Daem</p>
--	--	--

	<p>ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.</p> <ul style="list-style-type: none">● Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	
--	--	--

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Aspectos de la gestión que presentan la mayor y menor valoración:

Liderazgo: De acuerdo al modelo de gestión de calidad el área que presenta menor valoración es la que tiene que ver con la gestión y planificación de resultados, ya que el establecimiento recibe resultados por diversas vías estos no son utilizados para el fortalecimiento de pei ni para la elaboración del plan de mejoramiento, quien para muchos solo es el reflejo de las adquisiciones que quiere realizar el establecimiento, esta información es posible recogerla al conversar con diferentes actores de la comunidad educativa.

Gestión Pedagógica: dentro del área de gestión pedagógica lo mejor valorado es el área de apoyo al desarrollo de los estudiantes ya que el establecimiento cuenta con profesionales del programa de integración para apoyar las necesidades educativas especiales y dupla psicosocial, por otra parte cuenta con asistentes de la educación desde nt1 a 4° básico.

Por otro lado lo menos valorado es la gestión curricular ya que se declara que el seguimiento a la implementación curricular es en mayor parte por el apoyo realizado por la fundación Cmpc y no por procesos instalados al interior de la unidad educativa. Otro referente para declarar que la gestión curricular es deficiente son los resultados obtenidos en las evaluaciones Simce donde los puntajes no son alentadores, tienen tendencias a la baja y han aumentado los estudiantes en un nivel de aprendizaje insuficiente.

Convivencia escolar: el área de convivencia escolar se encuentra entre las mejores puntuaciones obtenidas en las encuestas aplicadas a través del simce en

los indicadores de desarrollo personal y social tanto en los niveles de 4° básico como 8°.

Dentro de convivencia escolar lo que respecta a la formación es lo más deficiente ya que no se condice lo declarado en el proyecto educativo institucional con las acciones organizadas y lo planificado en el plan de mejoramiento,

Gestión de recursos: dentro de gestión de recursos el área mejor evaluada es la gestión de recursos educativos, ya que el establecimiento se preocupa de proveer los materiales fungibles y tecnológicos para el buen desarrollo de las clases y eso se puede visualizar en el PME.

Por otro lado, la gestión administrativa y financiera se encuentra en proceso de instalación ya que se conocen los ingresos pero la planificación aún es precaria.

Identificar los puntos de coincidencia y discrepancia entre los actores, respecto de su valoración de la gestión.

Entre los puntos de coincidencia encontrados entre los diferentes actores se encuentran las acciones de convivencia escolar, tanto estudiantes como docentes y apoderados coinciden en que en el establecimiento existe un ambiente relativamente organizado, donde se trabaja para respetar a cada uno de los integrantes y de desenvuelven en un ambiente seguro dentro de las posibilidades locales.

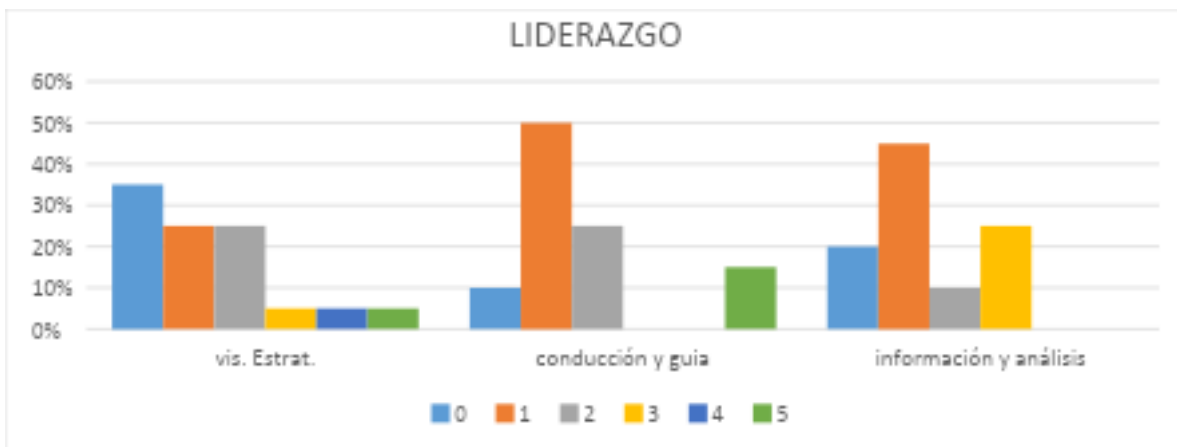
Apoderados y docentes discrepan en relación a los reglamentos de convivencia, los docentes declaran que existe un reglamento que se aplica en todas las situaciones los apoderados señalan que se aplica solo en algunos casos y no tal como se explicita en el documento.

Otro punto de discrepancia es el proyecto educativo institucional ya que este fue actualizado en 2014 y no todos lo sienten suyo por lo que exigen cosas que no apuntan al cumplimiento del mismo.

II.- Análisis de los Resultados del Diagnóstico.

La siguiente síntesis es el resultado de la aplicación de un instrumento tipo encuesta realizado a diferentes actores de la comunidad educativa

1.- LIDERAZGO

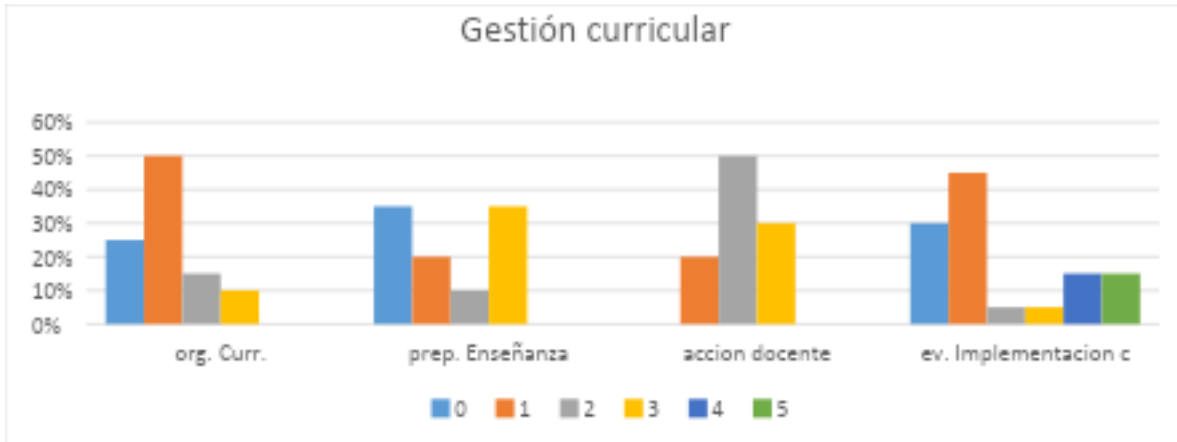


En el área de liderazgo se puede concluir que:

- 1.- No existe evidencia documentada con respecto a las prácticas del equipo directivo para implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales plasmadas en el proyecto educativo institucional.
- 2.- en relación a la conducción y guía la comunidad opina que existe una aplicación ocasional de prácticas que aseguren la evaluación por parte del equipo directivo de su desempeño así como la coordinación y articulación con toda la comunidad educativa

3.- En lo que respecta a la información Y análisis la comunidad educativa declara que existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual pero su aplicación no ha sido frecuente ni considerada para la toma de decisiones

GESTIÓN CURRICULAR



Luego de la aplicación de la encuesta se puede concluir

1.- En cuanto a la organización curricular la comunidad educativa indica que si bien

Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización la información de las mismas no es utilizada para la toma de decisiones.

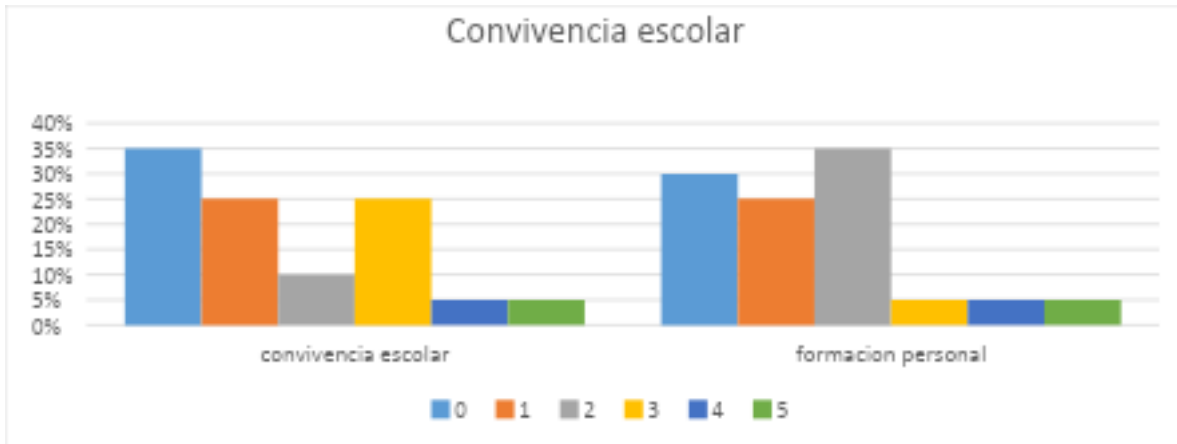
2.- existe una visión dividida en lo que respecta a la preparación de la enseñanza, Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes sin embargo estos procedimientos no están formalizados ni existen los responsables conocidos por todos para su cumplimiento

3.- La acción docente recibe una valoración positiva en relación a los demás indicadores, existe aplicación frecuente de las prácticas para asegurar que el

espacio educativo se organice de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza

4.- Por otro lado la comunidad educativa señala que existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular, pero no observan procesos reflexivos para realizar los ajustes necesarios, o sea hay una evidencia parcial de las prácticas.

CONVIVENCIA ESCOLAR



1.- En el área de convivencia escolar la comunidad educativa señala que existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional pero no existe evidencia documentada del proceso de consenso, además su aplicación ha sido ocasional.

2.- Desde el punto de vista de la formación personal y el apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes la comunidad educativa señala que existe una práctica sistemática de acciones para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades y para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje lo que es considerado para la toma de decisiones

Gestión de recursos



1.- **recursos humanos:** para la comunidad educativa existen evidencias con despliegue parcial que dan cuenta de la existencia de prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y asistentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI. También existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales lo que se ve reflejado en los compromisos realizados por los docentes en las instancias de acciones remediales trabajadas con la fundación Cmpc y jornadas de reflexión pedagógica realizada cuando se entregan los resultados del Simce

2.- Recursos financieros, materiales y tecnológicos: para la comunidad educativa existe una práctica sistemática que permite asegurar la mantención de recursos

materiales, tecnológicos y equipamiento para la implementación del proyecto educativo, este se ve reflejado en la programación del plan de mejoramiento del establecimiento, especialmente en el área de recursos educativos.

3.- Procesos de soporte y servicios: la comunidad educativa declara que Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajusten a los requerimientos de la comunidad educativa sin embargo su aplicación ha sido ocasional. El soporte más utilizado es el soporte técnico designado y programado desde el sostenedor, quien realiza visitas mensuales al establecimiento.

III.- Elaboración de un Plan Estratégico (Plan de Mejoramiento Educativo) para la escuela.

Resumen de la propuesta de mejora.

La propuesta de mejora busca mejorar indicadores descendidos dentro del establecimiento, desde el punto de vista del liderazgo se busca implementar la planificación para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional; en gestión pedagógica se apunta a la instalación de procesos para la implementación, seguimiento y monitoreo de la cobertura curricular; desde el punto de vista de la convivencia escolar se busca instalar procesos que lleven al establecimiento a la formación de estudiantes en concordancia con el proyecto educativo institucional y en el área de recursos se intencional los procesos de planificación y elaboración de presupuestos para dar sustentabilidad a las diferentes acciones.

Objetivo general.

Instalar prácticas que permitan al establecimiento la optimización de sus sistemas de gestión conducentes a la mejora sus resultados en las diferentes áreas de gestión

Objetivos específicos.

- 1.- Llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional

- 2.- Asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo

- 3.- Establecer acciones y procedimientos al interior del establecimiento que permitan entregar herramientas, valores y vivencias a los estudiantes en concordancia con el proyecto educativo institucional

- 4.- Asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos del establecimiento, que permitan la continuidad en el tiempo de las acciones implementadas

Resultados esperados.

Los resultados esperados se enmarcan dentro de la mejora de procedimientos para el desarrollo armónico de los procesos de enseñanza aprendizaje y el bienestar de toda la comunidad educativa.

Se espera que el 90% de la comunidad educativa conozca la planificación de actividades del establecimiento y sea considerada para la elaboración de la misma

100% de los docentes conozca y participe en procesos de programación y seguimiento de la implementación curricular.

100% de los estudiantes participe de las acciones establecidas en el plan de trabajo para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional

Elaboración del presupuesto de a lo menos 2 subvenciones recibidas por el establecimiento para asegurar optimización de recursos.

Población beneficiada.

Con el plan de mejoramiento se verá beneficiada toda la comunidad educativa: docentes, asistentes de la educación, apoderados, estudiantes y directivos.

Estrategias del proyecto

Área	OBJETIVO	ÁMBITO A MEJORAR	LÍNEAS DE ACCIÓN
Liderazgo	Llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional	Procesos de planificación para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional	Revisión del calendario anual del establecimiento. Catastro de necesidades e inquietudes de los diferentes actores educativos Revisión de fechas importantes. Revisión del proyecto educativo institucional Elaboración de una planificación anual participativa.
Gestión pedagógica	Asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo	Resultados de aprendizaje Cobertura curricular	Reuniones de planificación con los docentes por asignatura. Revisión de planificaciones con docentes especialistas

			<p>Calendario de acompañamiento al aula</p> <p>Reuniones de Revisión de la cobertura curricular y estrategias remediales</p>
Convivencia escolar	<p>Establecer acciones y procedimientos al interior del establecimiento que permitan entregar herramientas, valores y vivencias a los estudiantes en concordancia con el proyecto educativo institucional</p>	<p>Convivencia escolar en función del proyecto educativo institucional</p>	<p>Revisión del proyecto educativo institucional con los diferentes actores</p> <p>Focus group sobre acciones que implementarían al interior del establecimiento en función del pei</p> <p>Elaboración de protocolos de acción en las diferentes instancias educativas</p> <p>Puesta en marcha de protocolo de acción y actividades</p>
Gestión de recursos	<p>Asegurar la provisión,</p>	<p>Desarrollo presupuestario</p>	<p>Catastro de necesidades de los</p>



	administración y optimización de los recursos económicos del establecimiento, que permitan la continuidad en el tiempo de las acciones implementadas	para asegurar la sustentabilidad en el tiempo de las acciones	diferentes estamentos. Consulta de recursos existentes al sostenedor Elaboración de presupuesto anual Seguimiento y monitoreo al presupuesto
--	--	---	---

Recursos de implementación.

Recursos para el desarrollo de la propuesta.

Ítems	Descripción
Gastos de Personal	asesor
Gastos de operaciones (materiales)	Recursos fungibles Recursos tecnológicos Servicios de coffee break

Plan de trabajo.

El trabajo se realizará en tres fases:

Fase Inicial: en esta fase se organizará el trabajo comunicará a los diferentes integrantes de la comunidad educativa. Esta fase se realizará en el primer trimestre del año

Fase de Ejecución: en la etapa de ejecución se hará la puesta en marcha del plan

Fase de Finalización: La fase de finalización es la etapa del proyecto donde se analizarán los datos, se realizarán conclusiones y elaborará el informe final

Cronograma de actividades para el desarrollo de la propuesta.

Actividades (Programación semanal)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Comunicación a la comunidad educativa del plan de trabajo			X									
Jornadas de trabajo con estudiantes			X									

Jornadas de trabajo con docentes			X										
Jornadas de trabajo con apoderados			X										
Puesta en marcha del plan			X										
Evaluación de la implementación con los diferentes actores							X						
Ajustes al plan de mejoramiento							X						
Puesta en marcha de la segunda etapa del plan								X	X	X	X	X	
Evaluación final													X

Bibliografía

Ayres, G. (2003). *El Diseño Curricular. Informe final de Proyecto de Investigación*. Ciudad de La Habana: ISPETP.

Cox, C. (2011). Currículo escolar de Chile: génesis, implementación y desarrollo. *Revue Internationale de Education de Sevres*, 1-19.

Guía completa de educación en Chile. (2016). Obtenido de colegiosenchile.cl:
<http://guia-del-maule.colegiosenchile.cl/establecimientos/villa-alegre-del-maule/index-2.htm>

MINEDUC. (2014). *Otros indicadores de Calidad Educativa*. Santiago: Unidad de Currículum y Evaluación.

Ministerio de educación. (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores decreto 73/2014*. Santiago: Unidad de currículum y evaluación.

Ministerio de educación. (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar*. Santiago: Centro de perfeccionamiento, experimentación e investigaciones pedagógicas CPEIP.

Ministerio de educación. (s.f.). *Modelo de calidad de la gestión escolar*. Obtenido de
<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/gestionescolar/gestion.php>

Rubilar, F. C. (2010). GESTIÓN CURRICULAR: UNA NUEVA MIRADA SOBRE EL CURRÍCULUM Y LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA. *Horizontes Educativas*, 13-25.

Sacristan, J. G. (junio de 2010). *Sinectica (online)*. Obtenido de Scielo Mexico:
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2010000100009&lng=es&nrm=iso. ISSN 1665-109X.

Vallejo, R. (2002). Proyecto curricular institucional: una alternativa para el cambio. *Telos*, 4(1), 114 - 128.

Venegas, P. (s.f.). *El Proyecto Curricular de Centro en el marco de la integración curricular de Fundación Integra: ¿un camino posible?* Recuperado el 7 de 12 de 2016, de Documento PIIE:
www.educarchile.cl/P0001/File/ProyectoCurriculardeCentro.doc

Agencia de calidad de la educación. (2018). *Informe de resultados educativos educación básica 2017 docentes y directivos*. Santiago de Chile: Agencia de Calidad de la Educación.

Agencia de calidad de la educación. (s.f.). *Agencia de calidad de educación*.
Obtenido de
<http://www.agenciaeducacion.cl/evaluaciones/que-es-el-simce/nacionales/>

Consejo Nacional de Educación. (2013). *Consejo nacional de educación*. Obtenido de
<https://www.cned.cl/estandares-indicativos-de-desempeno-de-sostenedores-y-directivos>

Ilustre municipalidad de Villa Alegre. (2017). *Plan de desarrollo de la educación municipal*. Villa Alegre.

Prieto, D. e. (2017). *Cuenta Pública*. Villa Alegre.

Prieto, D. e. (2017). *Formulario postulación jornada escolar completa*. Villa Alegre.

Anexos

Documentos anexados de manera independiente.

- 1.- Proyecto educativo institucional
- 2.- informe de resultados simce
- 3.- Formulario jornada escolar completa
- 4.- Reglamento interno con normas de convivencia