



**Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad**

Trabajo de grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora: Carmen Bastidas B.

Alumna: Verónica Suero Rojas

Calama – Chile, mayo de 2020



ÍNDICE

CONTENIDO	N° DE PÁGINA
INDICE.....	1
RESUMEN.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3 - 6
MARCO TEÓRICO.....	7 – 12
MARCO CONNTEXTUAL.....	13 – 20
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	22 - 27
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	28 - 31
PLAN DE MEJORAMIENTO.....	32 - 39
BIBLIOGRAFÍA.....	40



RESUMEN

El presente trabajo evidencia el análisis crítico de la realidad de una Institución educativa desde el punto de vista teórico y estadístico y como, en base a estos datos y su análisis emerge un Plan de Mejoramiento Educativo, tendiente a resolver las problemáticas y desafíos que representa para este Establecimiento los logros académicos y el desarrollo de su Proyecto Educativo Institucional de la mano del plan de acciones que abarca todos los ámbitos del proceso de formación de los y las estudiantes de la Escuela Claudio Arrau de Calama.

Este trabajo se divide en dos etapas, la primera contempla la base teórica y el marco conceptual, lo que da pie a una segunda etapa basada en la elaboración de un PME desde el diagnóstico institucional hasta la formulación de los objetivos estratégicos y las acciones contempladas para cada dimensión y subdimensión, de acuerdo al marco que presenta el Ministerio de Educación, en relación a la formulación de un Plan de Mejoramiento y al uso de recursos de la subvención especial preferencial.

INTRODUCCIÓN

Para el presente trabajo se ha otorgado especial atención al ambiente y los procesos educativos, los cuales presentan desafíos constantes tras el objetivo **de obtener logros académicos en ambientes propicios para el desarrollo integral del estudiantado** que a ellos asiste, lo que implica considerar un mejoramiento integral de los procesos que allí acontecen de forma continua y el periodo de cuatro años del ciclo de mejora. Para fines de este trabajo solo se considerará el primer periodo del ciclo correspondiente a un año de PME.

El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es generar una sinergia entre los procesos y los funcionarios que contribuyan al progreso constante.

La metodología a utilizar consiste en el análisis de las áreas a mejorar, definiendo los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar un plan de acción, que esté formado por objetivos, actividades, responsables e indicadores de gestión que permita evaluar constantemente, este proceso debe ser alcanzable en un periodo de 4 años; y para ello el Plan de mejora deberá seguir los siguientes procesos:



La principal contribución de esta metodología fue el establecer cinco diferentes niveles, además indicar las conductas a seguir de cada uno de ellos para lograr así el éxito en la implementación de la mejora continua, cumpliendo con el objetivo del trabajo el cual consiste en identificar las problemáticas que enfrenta el Establecimiento para dar cumplimiento a su PEI y formular un PME que contribuya a resolver dichas problemáticas.

1. Análisis de las posibles causas que han provocado problemas en el tiempo:

Para ello se consideró:

- Identificar el área y procesos a ser mejorados, y para lo cual se priorizó en función de su importancia, en relación a la misión, visión y objetivos estratégicos del PEI.
- Analizar el impacto que tenía el proceso en el área, para alcanzar los objetivos estratégicos planteados por la Escuela.
- Describir las causas y efectos negativos de la problemática, apoyándose con diversas herramientas y técnicas de análisis como:

- ❖ FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas): Es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Esta técnica es recurrente en Educación formando parte de la batería base para la detección de problemas, en este caso se usó para la focalización de problemas.
- ❖ Diagrama Causa- efecto (Espina de pescado): Fue creado por Kaoru Ishikawa en la Universidad de Tokio en 1943 y es una representación gráfica que organiza de forma lógica y en orden de mayor importancia las causas potenciales que contribuyen a crear un efecto o problema determinado. Esta técnica contribuyó a la priorización de las causas de varios de los problemas que aquejaban al Establecimiento, la que se complementó con otras técnicas para determinar de manera más específica el nudo crítico a enfrentar.
- ❖ Los 5 ¿Por qué?: Es una técnica creada por Sakichi Toyoda para el fabricante de Vehículos japonesa "Toyota" como una herramienta para sus metodologías de producción masiva. La que consiste en la exploración de un problema por medio de

la Causa-efecto repitiendo 5 veces la sencilla pregunta ¿Por qué?. Esta técnica fue muy útil para focalizar el origen del problema que se nos presentaba en el área de PIE, con respecto a la nula aplicación del DUA.

- ❖ AMFE (Análisis de Modo y Efecto de Falla): En un AMFE, se otorga una prioridad a los fallos dependiendo de cuan serias sean sus consecuencias, la frecuencia con la que ocurren y con qué dificultad pueden ser localizadas. Un AMFE también documenta el conocimiento existente y las acciones sobre riesgos o fallos que deben ser utilizadas para lograr una mejora continua. El AMFE se utiliza durante la fase de diseño para evitar fallos futuros. Esta técnica permitió anteponerse a futuras fallas en el proceso de implementación del Plan y las probables consecuencias de dichos fallos.

2. Propuesta y planificación del plan viable, flexible y que permita integrar nuevas acciones a corto, mediano o largo plazo, considerando el ciclo de mejora de 4 años, para ello se siguieron las siguientes acciones:

a) Definición de objetivos y resultados del análisis realizado en el punto 1.

b) Análisis de las posibles soluciones apoyándose en herramientas como:

- ❖ Lluvia de ideas
- ❖ Diagrama de flujo
- ❖ Matriz de relación

c) Establecer acciones para la solución: en esta fase se asignó tareas a cada miembro del equipo; se aplicó dos herramientas para la solución de problemas que se han identificado, estas son:

- ❖ Planificación estratégica y operativa
- ❖ Análisis y rediseño de procesos

- d) Verificación de la aplicación de las acciones en el proceso.
- e) Especificación de los indicadores que evidencien la mejora en el proceso.
- f) Documentación del plan de mejora.

3. Implementación y seguimiento.

Para esta fase de implementación y seguimiento del Plan de mejora es indispensable incorporar al proceso a los funcionarios encargados de realizar las acciones propuestas; los mismos que deben ejecutar las siguientes funciones:

- Informar sobre el plan.
- Ejecutar las acciones programadas con las personas involucradas
- Dar seguimiento en base a los indicadores de impacto y desempeño, este deberá realizarse en un periodo determinado por los involucrados.
- Verificar que se cumpla el plan de acuerdo a lo que se proyectó.

4. Evaluación

Este punto se verifica el cumplimiento del Plan de mejora continua de acuerdo a la propuesta, planificación e implementación. La evaluación es necesaria para poder observar las irregularidades que han surgido en el tiempo de ejecución. La técnica utilizada para la evaluación del Plan de mejora es:

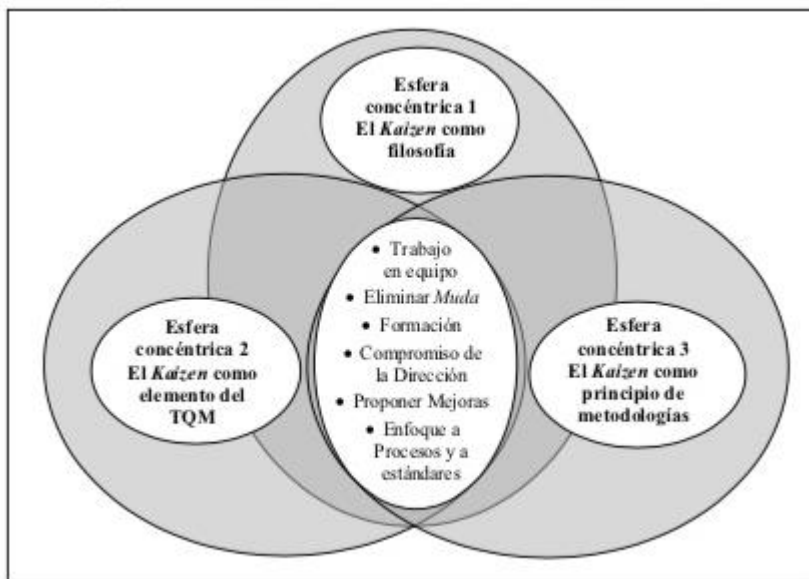
- Diseñar un plan de evaluación, basándose en los objetivos e indicadores.
- Ejecutar el plan de evaluación.
- Realizar un informe sobre la evaluación indicando las ventajas y desventajas, de los resultados obtenidos del Plan de mejora.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de este trabajo se sustenta en la investigación de varios autores de libros y artículos que sustentan la metodología implementada, además de documentación Ministerial acerca de la Subvención Especial Preferencial y la implementación de planes de mejoramiento educativo.

Investigado varios libros y artículos se establece que: Según (Barraza & Dávila, 2008) La metodología para elaborar un plan de mejora continua se basa en la tercera esfera concéntrica del Kaizen (Fig. 1), dónde su propósito es eliminar el desperdicio buscando de esta manera la mejora de la calidad de los procesos y productos en un tiempo corto obteniendo resultados positivos y rápidos.

FIGURA 1, ANÁLISIS CRUZADO DE LAS TRES ESFERAS CONCÉNTRICAS DE KAIZEN



Pero el autor Rubert D´amelio (Damelio, 2001) nos habla sobre la importancia de la aplicación de diagramas de procesos para realizar el análisis entre cliente y proveedores, los cuales son base fundamental para la mejora. Y en la ISO 9000 (Yáñez & Yáñez, 2012) nos indica sobre la importancia de la mejora continua ya que hay gran demanda del cliente al exigir calidad en los productos, también nos muestra cómo implementar sistemas de mejora mediante auditorías, lo cual nos permite identificar los retos y oportunidades siendo estos factores de

cambio y éxito de las organizaciones. Se realizó una investigación sobre diferentes trabajos académicos donde recalcan la importancia en la aplicación de metodologías para la mejora continua en procesos, usando modelos de excelencia que son: el Enfoque de Gestión por Procesos y el Despliegue de la Función de Calidad, que se diseñaron con el fin de ofrecer a las organizaciones una metodología clara y fácil de mejora continua, que alcance los niveles de excelencia uniendo aspectos claves de cada uno de ellos. Nuñez también aplica los pasos que se explicaran en el presente trabajo. (NUÑEZ, VÉLEZ, & BERDUGO, 2004). En otro artículo los autores Alayo Gómez Robert y Becerra Gonzales Angie (Becerra Gonzales & Alayo Gómez, 2014) nos comenta sobre la implementación de un Plan de Mejora continua utilizando el círculo de Deming y las diferentes herramientas que se usaron en este trabajo siendo estas: diagramas causa efecto, AMFE, entre otros, de igual manera realiza los pasos descritos (análisis de las causas que provocan el problema, propuesta y planificación del plan, implementación y seguimiento, evaluación) pero los ejecuta de diferente manera.

En relación a los Documentos del Ministerio de Educación en que se sustenta la necesidad de generar planes de mejoramiento educativo podemos señalar que la ley núm. 20.529 crea el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización, con el objeto de garantizar la equidad en la calidad de la educación que se entrega. El Sistema comprenderá, entre otros, procesos de autoevaluación, evaluación externa, inspección, pruebas externas de carácter censal y, cuando corresponda, apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de planes de mejora educativa a nivel de establecimientos que permitan desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades.

Este sistema de aseguramiento contempla el ciclo de mejora continua, el cual se basa en los planes de mejora continua usados en el área industrial y comercial, además integra estándares de calidad para distintas áreas y considera los siguientes estándares indicativos:

1. Gestión pedagógica.
2. Indicadores de calidad de los procesos relevantes de los establecimientos educacionales.
3. Estándares de gestión de los recursos humanos y pedagógicos.
4. Los resultados de las evaluaciones de desempeño docente y directivo.

5. Liderazgo técnico pedagógico del equipo directivo.

6. Convivencia escolar, en lo referido a reglamentos internos, instancias de participación y trabajo colectivo, ejercicio de deberes y derechos, respeto a la diversidad; mecanismos de resolución de conflictos, y ejercicio del liderazgo democrático por los miembros de la comunidad educativa.

7. Concordancia de la formación de los alumnos con el proyecto educativo institucional del establecimiento y las bases curriculares nacionales.

Estándares que orientan los propósitos de la Escuela y evidentemente a los planes de mejora.

Con el objeto de incrementar los recursos con que cuenta el Establecimiento para llevar a cabo estos planes de mejora se crea la Subvención Especial Preferencial que es una iniciativa que entrega recursos adicionales por cada alumno prioritario y preferente, a los sostenedores de establecimientos que han firmado con el MINEDUC un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa; para la implementación de un Plan de Mejoramiento educativo, para ello se determinan parámetros que permitan identificar a los estudiantes cuyas condiciones socioeconómicas de sus hogares pueden dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo. La calidad de estudiantes prioritario es determinada anualmente por el MINEDUC, de acuerdo con los criterios establecidos por la Ley N°20.248. En el caso de los estudiantes preferentes se determinará así siempre que no tengan calidad de alumno prioritario y cuyas familias pertenezcan al 80% más vulnerable del total nacional, según el instrumento de caracterización social vigente.

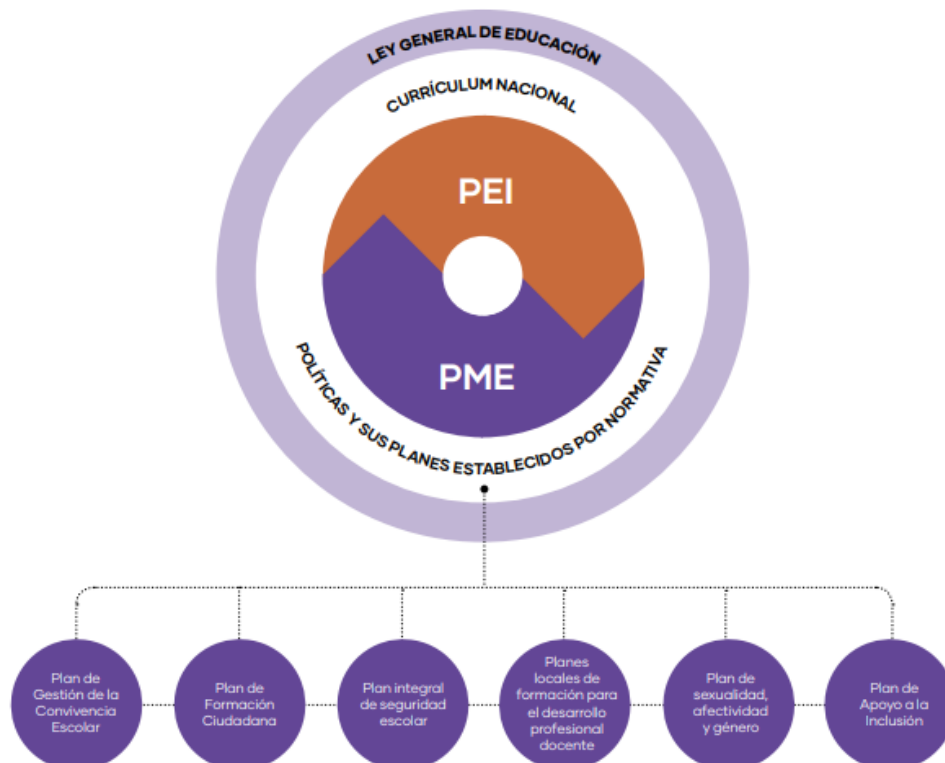
En resumen, los sostenedores reciben recursos adicionales por cada alumno prioritario y preferente que se encuentra matriculado en el establecimiento, para elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento educativo destinado a mejorar la gestión institucional y los resultados de aprendizaje de sus estudiantes, especialmente de los prioritarios y preferentes.

Es fundamental entonces, comprender lo que el Ministerio de Educación pretende de los Planes de Mejoramiento Educativo, en las orientaciones para la elaboración del Plan, que entrega el MINEDUC nos indica que: “el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios

orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que desarrollan las escuelas y liceos constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME”

Ahora bien, el MINEDUC también nos plantea que el Ciclo de mejoramiento continuo del Establecimiento Educacional oriente el PME como herramienta para articular lo normativo con lo curricular, de tal forma que en su formulación debe considerarse el PEI y cada uno de los 6 planes establecidos por normativa con foco en la trayectoria de mejora escolar, tal como nos lo presenta la fig. 2.

Figura 2: Diagrama de articulación de lo normativo y lo curricular.



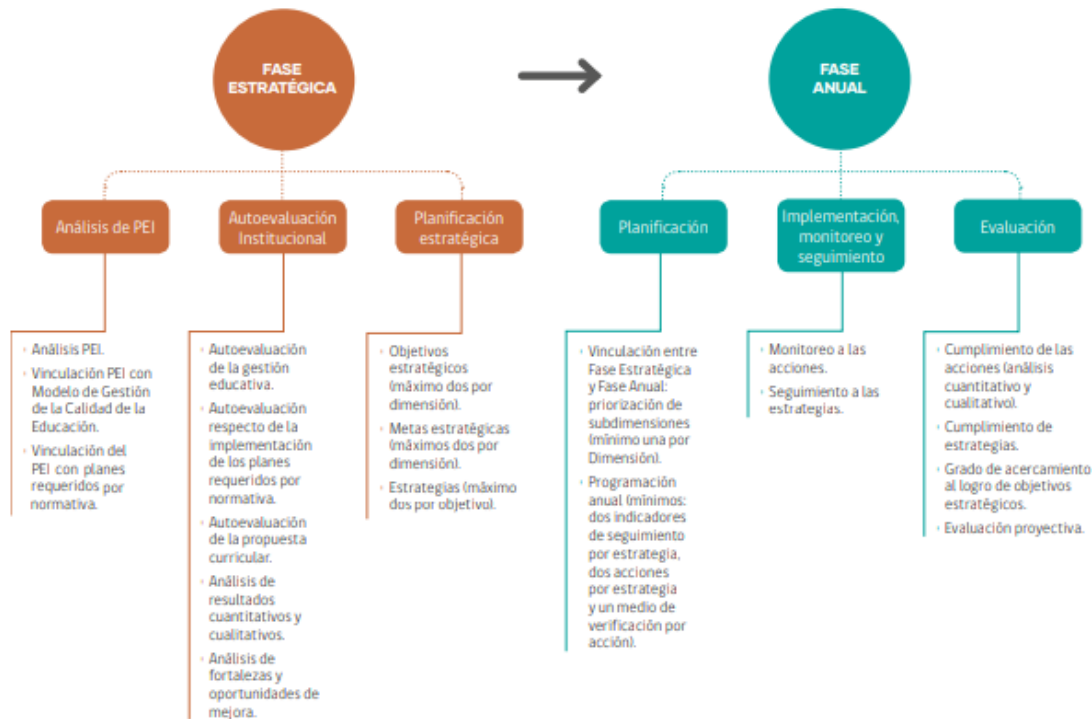
Dentro del mismo enfoque del MINEDUC, nos plantea criterios, etapas y focos para la elaboración del PME, los que se presentan a continuación:

Criterios para la elaboración del PME.

Al crear el PME es relevante considerar los siguientes criterios:

- Relevancia del Proyecto Educativo institucional.
- Construcción de una visión estratégica participativa.
- Análisis sistémico de los procesos y estrategias implementadas a mediano y largo plazo

Etapas del Ciclo.



En relación a los focos que presenta el Ministerio para el ciclo 2020-2021 se encuentran:

- Uso de datos para la toma de decisiones pedagógicas.
- Definición de estrategias para el incremento de la asistencia de los estudiantes a clases.
- Implementación de un ambiente propicio para el aprendizaje.
- Observación docente y retroalimentación constante.
- Implementación de estrategias para nivelar aprendizajes.
- Formación de líderes instruccionales.
- Evaluación de los procesos y resultados de aprendizaje.

Si bien es cierto que los focos que sugiere el Ministerio son fruto de los procesos de análisis de los resultados obtenidos por los establecimientos, dadas las distintas mediciones, debe considerarse que para el presente año surge inevitablemente una flexibilización del marco regulatorio del PME, dada la contingencia del COVID 19, lo cual se encuentra ampliamente difundido y comunicado a través de resoluciones específicas emanadas desde la Superintendencia de Educación, encargada de velar por el cumplimiento de la normativa.

MARCO CONTEXTUAL

Para el presente Marco Contextual se han considerado los datos completos y actualizados de la Escuela Claudio Arrau de Calama.

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento	Escuela Básica "CLAUDIO ARRAU" D-32
Dirección	Almirante Juan José Latorre N° 3150
Comuna	Calama
Provincia	El Loa
Región	Antofagasta
Teléfono	55-2927536
Rol Base de Datos	223-2
Dependencia	Municipal
Nivel de Enseñanza	Básica
Matrícula	596 estudiantes
Contacto	d32.claudioarrau@comdes.cl

La Escuela D-32 “Claudio Arrau” inicia funciones en el año 1964.

La Escuela “Claudio Arrau” cuenta con Reconocimiento oficial Según Resolución Exenta 5520, de Fecha 01/08/1981, incorporándose a esta unidad educativa, en el año 2012, estudiantes y planta funcionaria de la desaparecida Escuela “República del Ecuador”.

La Escuela Básica “Claudio Arrau D -32 se ubica en la Región Antofagasta, Provincia El Loa, Comuna de Calama, cuya entidad sostenedora es la Corporación Municipal de Desarrollo Social, está ubicada en la Población O’Higgins, sector Norponiente de la ciudad de Calama. Atiende a estudiantes que provienen de las poblaciones Arturo Prat, O’Higgins, Gladys Marín, 23 de marzo, Gabriela Mistral, Independencia, Independencia Norte, Rene Schneider, y otras.

El contexto Socio – Cultural de la Escuela, corresponde al Nivel medio, está próximo al centro minero de Chuquicamata, con una población relativamente fluctuante y “poco comprometida” con el proceso Educativo de sus hijos, con un alto porcentaje de alumnos y alumnas extranjeros(as).

La Escuela “Claudio Arrau” cuenta con una matrícula de 596 estudiantes, distribuidos en 16 cursos de 1º a 8º año Básico, con Jornada Escolar Completa Diurna, y Programa de Integración Escolar para alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales de carácter transitorias y permanentes.

Su Planta profesional directiva y docente, está compuesta por Directora, Subdirector, Inspector General, Jefa de Unidad Técnico Pedagógica, Curriculista, Orientadora, Encargada de Convivencia Escolar, Encargado de Extraescolar, Enlaces y CRA, 29 docentes de aula, 12 profesionales PIE que incluye Docentes de Educación Diferencial, Psicopedagogas, Psicólogos, Fonoaudióloga, Kinesiólogo y 1 Asistente de aula en Educación Especial. El equipo multidisciplinario SEP, está compuesto por, 1 docente especialista en Psicopedagogía,

1 fonoaudióloga, 1 trabajadora social y 1 psicólogo, además de 9 Asistentes de aula y 18 asistentes de la Educación.

Proceso educativo que desarrollamos, se fundamenta en la Reforma Educacional, actual Ley General de Educación (Ley 20.370/ 12/09/2009), incorporando los principios del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Sistema Nacional de Aseguramiento de la Gestión Escolar, en todas las líneas de acción que se desprenden de sus ejes como mejora continua, calidad, equidad y participación (Ley 20.529/2011), Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa que contempla:

❖ Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME).
❖ Planes de Acción de Mejoramiento Educativo (PADEM).
❖ Reforma Curricular y sus Programas de Estudio.
❖ Bases Curriculares (Actualizaciones 2014).
❖ Fortalecimiento del Desarrollo Profesional Docente.
❖ Jornada Escolar Completa Diurna (JEC)

Dentro del Modelo de Calidad, el foco de la Escuela “Claudio Arrau”, se encuentra en lo Curricular como principio orientador del desafío de optimización de la formación intelectual y valórica del alumnado.

La Escuela “Claudio Arrau” cuenta con:

❖ Proyecto de Mejoramiento Educativo orientado a los logros académicos y la sana convivencia.
❖ Acciones destinadas al desarrollo de valores en los estudiantes, fortaleciendo la autonomía y la autoestima académica.
❖ Proyecto de Integración centrado en la inclusión.
❖ Ambientes propicios para el aprendizaje, Laboratorio de Ciencias, Laboratorio de Informática, Sala Audiovisual, Laboratorio de Inglés.
❖ Ambientes implementados para el desarrollo integral del alumnado, áreas verdes, plaza lectora de pasto sintético.
❖ Aulas acondicionadas para el aprendizaje y el uso de TIC.



VISIÓN, MISIÓN Y SELLOS DE LA ESCUELA CLAUDIO ARRAU

VISIÓN

“Ser una Escuela orientada a formar alumnos y alumnas para la continuación de estudios, respetuosos de la diversidad y la multiculturalidad”

MISIÓN

“La Escuela Claudio Arrau está comprometida con la Calidad de la educación que imparte, a través de prácticas Pedagógicas efectivas, orientadas a la inclusión, en un ambiente de Sana Convivencia.”

SELLOS

Lograr aprendizajes de calidad vinculados a una mejora continua

Propiciar una buena convivencia escolar orientada a la inclusión

FICHA DE CARACTERIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO ESCOLAR INTEGRAL 2020 ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES

I.- ANÁLISIS DE DATOS

El objetivo de esta fase es procesar los datos de identificación y de resultados educativos del establecimiento con la finalidad de analizar y levantar un diagnóstico.

1.- IDENTIFICACION DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL

Nombre del establecimiento:	ESCUELA CLAUDIO ARRAU D-32		
Director/a del EE	VERONICA SUERO ROJAS		
GSE	MEDIO		
IVE 2018	66,87	Comuna:	CALAMA
Enseñanzas:	Parvularia <input type="checkbox"/>	E. Básica <input checked="" type="checkbox"/>	EMHC <input type="checkbox"/>
	EMTP <input type="checkbox"/>	E. Adultos <input type="checkbox"/>	Otra <input type="checkbox"/>

II.- DATOS GENERALES

Años	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Matricula			599	636	671	602

PERSONAL	Categoría	Cantidad
	Docentes Directivos + Técnicos	7
	Docentes Aula	29
	Asist. de la Educ. Profesionales	24
	Asist. de la Educ. no Profesionales	4
	TOTAL PERSONAL	64

CLASIFICACIÓN AGENCIA DE LA CALIDAD				
2015 (marcha blanca)	2016 (marcha blanca)	2017 (marcha blanca EM)	2018 (Con régimen EB y EM)	2019 Con régimen EB y EM)
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE CON MEJORA SIGNIFICATIVA

DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE						
	Acceso	Inicial	Temprano	Avanzado	Experto I	Experto II
2018	12	3	19	4	2	0

RESULTADOS DE APRENDIZAJE SIMCE

4° BÁSICO									
Año	Puntaje Asignaturas			% Niveles de logro Lenguaje			% Niveles de logro Matemática		
	Leng.	Mat.	Adec.	Elem.	Insuf.	Adec.	Elem.	Insuf.	
2013	243	246	17,2	34,4	48,4	15,2	38,4	15,2	
2014	237	232	13,6	33,3	53	4,6	35,9	60	
2015	226	220	14	17,5	68,4	5,5	20	74,5	
2016	241	245	24,4	26,8	48,8	12,2	41,5	46,3	
2017	238	237	11,8	38,2	50	4,4	38,2	57,4	
2018	248	233	28,7	23,7	47,4	9,1	33,8	9,1	

GRÁFICO PUNTAJES: SIMCE 4° BÁSICO según Grupo Socioeconómico.
Lenguaje Matemáticas

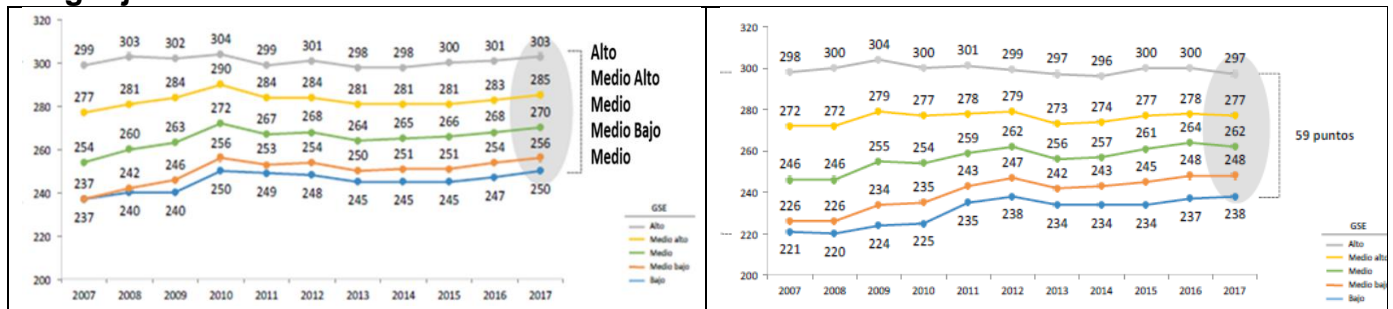
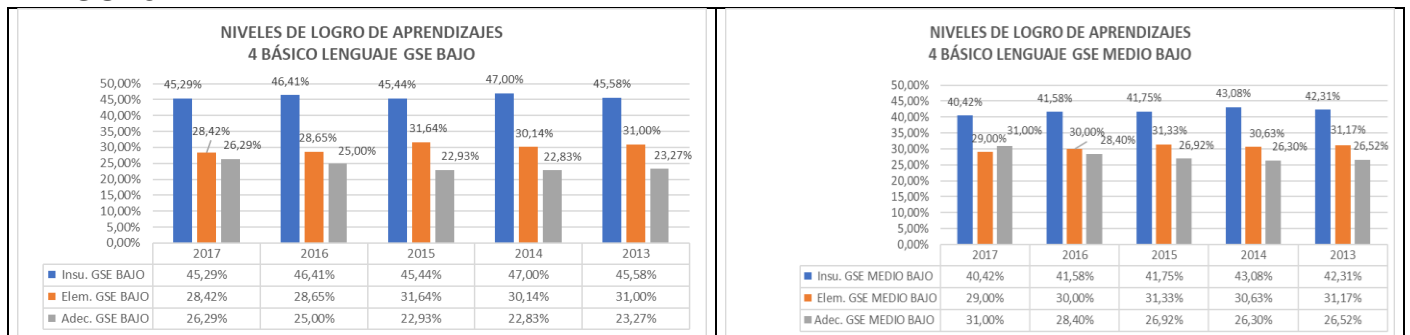
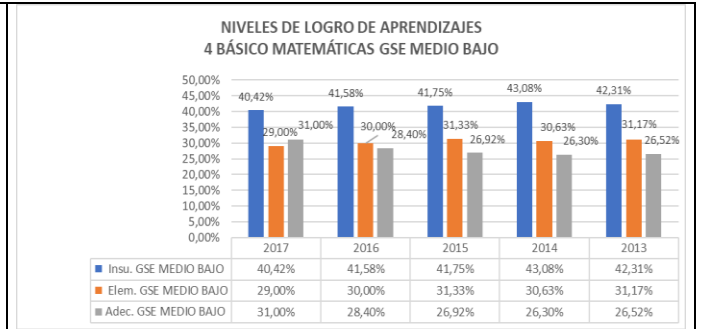
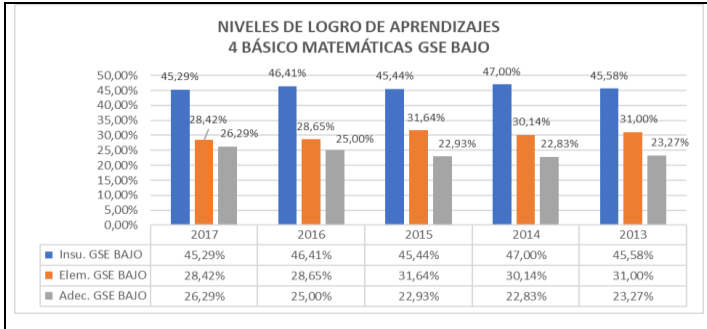


GRÁFICO NIVELES DE LOGRO DE APRENDIZAJE 4° Básico
LENGUAJE



MATEMÁTICAS



8 Básico

Año	Puntaje Asignatura		Niveles de logro Lenguaje			Niveles de logro Matemática		
	Leng.	Mat.	Adec.	Elem.	Insuf.	Adec.	Elem.	Insuf.
2013	227	240	20	60	20	15	70	15
2014	213	233	20	65	15	15	60	25
2015	232	237	20	65	15	15	60	25
2016								
2017	229	226				10	65	25
2018								

GRÁFICO PUNTAJES: SIMCE 8° BÁSICO según Grupo Socioeconómico.

Lenguaje

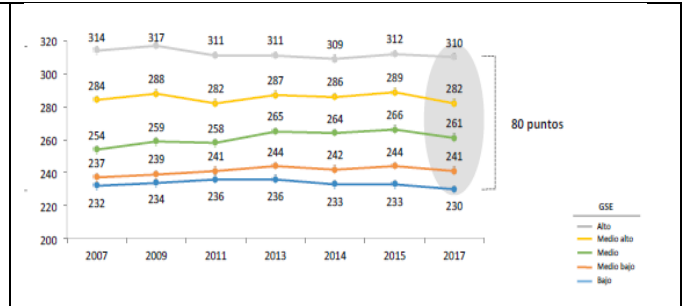
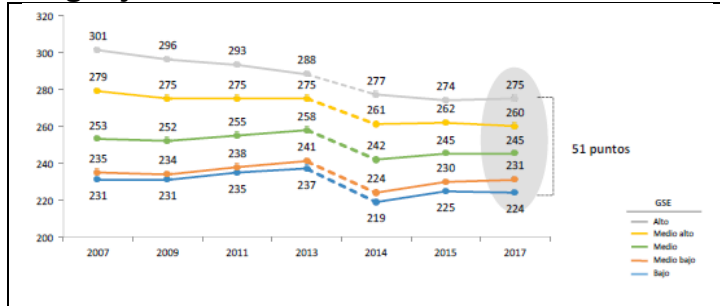
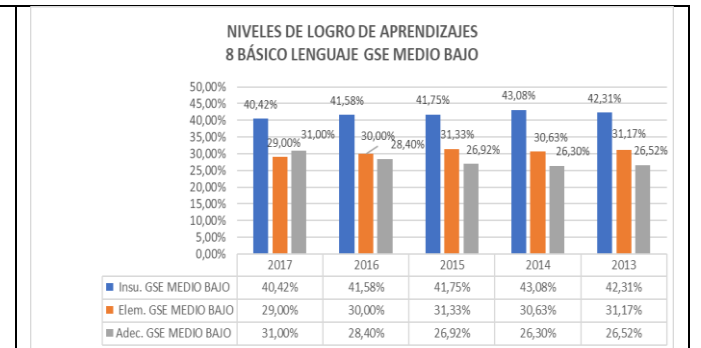
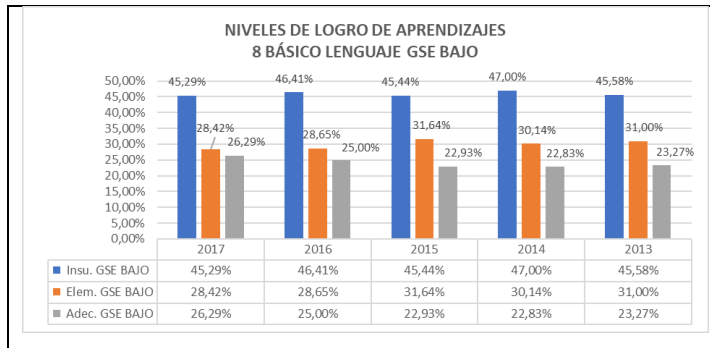
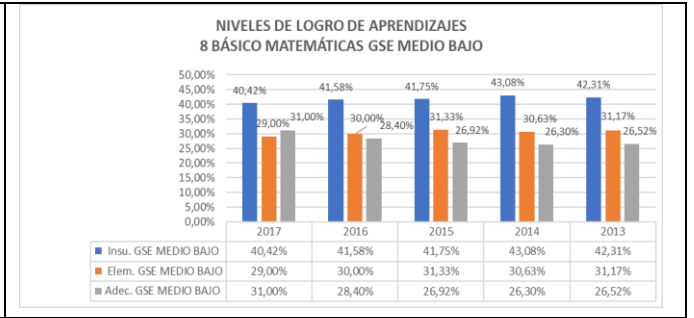
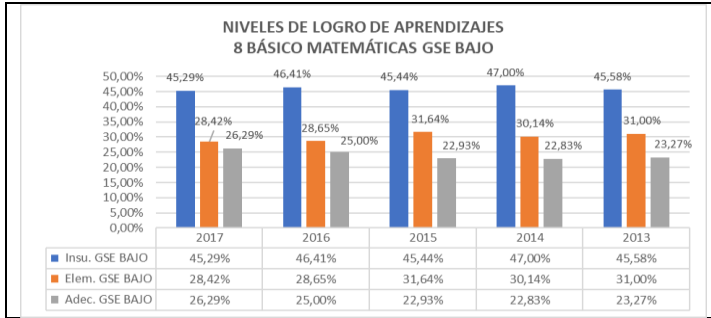


GRÁFICO NIVELES DE LOGRO DE APRENDIZAJE 8° Básico LENGUAJE



MATEMÁTICAS



INDICADORES DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL

Año	4° Básico				8° Básico			
	Autoestima Académica y Motivación Escolar	Clima de Convivencia Escolar	Participación y Formación Ciudadana	Hábitos de Vida Saludable	Autoestima Académica y Motivación Escolar	Clima de Convivencia Escolar.	Participación y Formación Ciudadana	Hábitos de Vida Saludable
2016	72	76	80	69				
2017	70	67	74	62	74	74	74	66
2018	71	71	73	62				

INICIATIVAS EN CURSO

Registre aquellas iniciativas adicionales que dispone el Establecimiento (Eleva, Adeco, Formación de Inspectores y Encargados de Convivencia, Formación Suma y Sigue, Cultura CTI, Programa PACE, Formación de líderes Intermedios, Otras iniciativas).

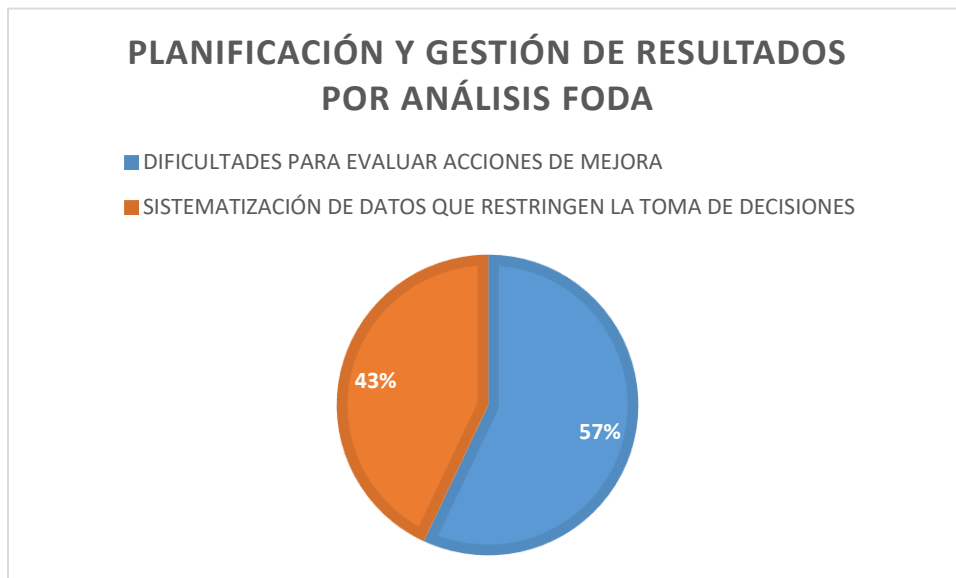
Iniciativa	N° de participantes EE
LEO PRIMERO	70 ALUMNOS 2 DOCENTE 2 ASISTENTE DE AULA 1 JEFE UTP
PLAN DE LECTURA	599 ESTUDIANTES, 29 DOCENTES, 7 DIRECTIVOS Y TECNICOS
PLAN DE COMPRESIÓN LECTORA	599 ESTUDIANTES, 29 DOCENTES, 7 DIRECTIVOS Y TECNICOS
ADECO	29 DOCENTES Y 7 DIRECTIVOS Y TECNICOS.
PLAN REMEDIAL 4° BÁSICO	82 ESTUDIANTES , 2 DOCENTES, 1UTP

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El presente diagnóstico se presenta como fruto del levantamiento de datos realizados a través del Análisis F.O.D.A, Diagrama causa-efecto (espina de pescado) y los 5 ¿por qué?; estableciéndose de esta forma las debilidades encontradas según cada dimensión y planteando la problemática resultante.

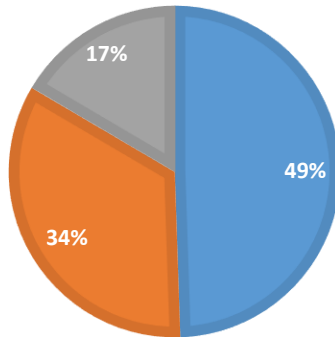
DIMENSIÓN LIDERAZGO

De acuerdo al análisis F.O.D.A realizado en el establecimiento, se presentaron los siguientes focos de debilidad.



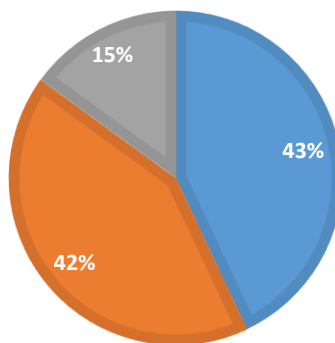
DEBILIDADES POR ANÁLISIS F.O.D.A

- PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS
- LIDERZGO DEL SOSTENEDOR
- LIDERZGO DEL DIRECTOR



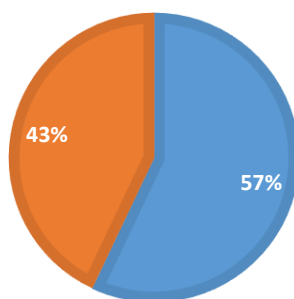
LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR POR ANÁLISIS FODA

- PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN FLUIDA
- PROBLEMAS DE ENTREGA DE ORIENTACIÓN Y APOYO TÉCNICO EN GESTIÓN PEDAGÓGICA
- CARENCIA DE TIEMPO PARA DISTINTAS TAREAS DE GESTIÓN



PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS POR ANÁLISIS FODA

- DIFICULTADES PARA EVALUAR ACCIONES DE MEJORA
- SISTEMATIZACIÓN DE DATOS QUE RESTRINGEN LA TOMA DE DECISIONES



DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

Utilizando el método de análisis de los “5 ¿por qué?”, se llegó a la conclusión de que la principal problemática en la dimensión pedagógica es, con un 67% de acuerdo, la falta de apoyo al desarrollo de los estudiantes.

	P. 1	P. 2 ¿por qué existe Falta de apoyo al desarrollo de los estudiantes?	P. 3 ¿por qué existen barreras que afectan la comprensión y aprendizaje de los estudiantes?	P. 4	P. 5	Resultado de análisis
¿Por qué existen bajos resultados académicos?	Falta de apoyo al desarrollo de los estudiantes (57%)	Existencia de barreras que afectan la comprensión y aprendizaje de los estudiantes	Mala implementación del DUA			Aplicación correcta del DUA
	P.1	P. 2 ¿por qué no hay desarrollo de habilidades superiores durante las clases?	P. 3	P. 4	P. 5	
	Clases sin desarrollo de habilidades superiores. (40%)	Falta de profesionalización en esta área.				Implementación de plan de desarrollo profesional docente que apunte a la diversificación de estrategias en el aula.

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

Utilizando el método de análisis de los “5 ¿por qué?”, se llegó a la conclusión de que la principal problemática en la dimensión Gestión de recursos es, con un 54% de acuerdo, la falta de una política institucional de perfeccionamiento docente.

QUE PROBLEMAS EXISTEN EN LA DIMENSIÓN DE RECURSOS	P. 1	P. 2 ¿Por qué existe un problema en la gestión de recursos del personal?	P. 3 ¿Por qué se limita el desarrollo profesional de los profesores?	P. 4 ¿Por qué existe confusión y desconocimiento entorno a la evaluación?	P. 5	Resultado de análisis
	Gestión de recursos del personal (54%)	Se limita el desarrollo profesional de los profesores	Por la confusión y el desconocimiento entorno a la evaluación	Ausencia de política de perfeccionamiento docente		Implementación de política de perfeccionamiento docente
	P. 1	P. 2 ¿Por qué existe un problema en la gestión de recursos educativos?	P. 3 ¿por qué hay una baja utilización de recursos?	P. 4	P. 5	Resultado de análisis
Gestión de recursos educativos (43%)	Por una baja utilización de recursos que diversifiquen las experiencias de aprendizaje	Falta de lineamientos técnicos transversales para su uso sistemático			Implementación de lineamientos técnicos	

DIMENSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR

Utilizando el método de análisis de los “5 ¿por qué?”, se llegó a la conclusión de que la principal problemática en la dimensión Convivencia Escolar es, con un 61% de acuerdo, la falta de implementación de un plan formativo coherente con los valores institucionales.

QUE PROBLEMAS EXISTEN EN LA DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	P. 1	P. 2 ¿Por qué existe un problema en formación?	P. 3 ¿Por qué existe dificultad en la implementación, evaluación y cumplimiento de los propósitos formativos?	P. 4	P. 5	Resultado de análisis
	Formación	Dificultad en la implementación, evaluación y cumplimiento de los propósitos formativos (61%)	Porque las acciones que desarrollan aspectos formativos no se encuentran articuladas en un plan coherente con los valores definidos			Implementación de un plan formativo coherente con los valores definidos
	P. 1	P. 2 ¿Por qué hay problemas en la participación y vida democrática?	P. 3 ¿Por qué hay limitación de la toma de decisiones conjuntas?	P. 4 ¿Por qué hay dificultades en la socialización de sus temáticas y acuerdos?	P. 5	Resultado de análisis
	Participación y vida democrática	Por la limitación de la toma de decisiones conjuntas (38%).	Por la falta de representación de la comunidad educativa en la socialización de las acciones, temáticas institucionales y acuerdos.	Por la débil vinculación con la Familia		Mayor orientación en la participación y vida democrática, creando lazos con toda la comunidad educativa.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

CUADRO DE ANÁLISIS POR DIMENSIÓN

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	DEBILIDAD
LIDERAZGO	LIDERAZGO DEL DIRECTOR	El equipo directivo no ha logrado transmitir metas, lineamientos y orientaciones explícitas a los distintos equipos de trabajo para orientar la gestión institucional, lo cual podría obstaculizar la cohesión de los diferentes actores en torno a los objetivos y prioridades comunes, especialmente respecto a la mejora de los aprendizajes y la atención a la diversidad.
LIDERAZGO	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	Las dificultades para evaluar las acciones de mejora emprendidas, junto al limitado uso, sistematización y generación de datos, restringirían la toma de decisiones, desfavoreciendo el mejoramiento permanente de las prácticas y la consecución de los objetivos institucionales.

LIDERAZGO	LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	La entidad sostenedora ha presentado dificultades para establecer una comunicación fluida con la escuela y entregar orientaciones y apoyos técnicos respecto de la gestión pedagógica y la diversidad del estudiantado, lo cual podría obstaculizar que esta lleve a cabo una mejora permanente de sus procesos.
GESTIÓN PEDAGÓGICA	ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA.	Las metodologías de enseñanza observadas en el aula presentan dificultades en lo que respecta al desarrollo de habilidades cognitivas más complejas y desafiantes para los estudiantes, el proceso de retroalimentación a su desempeño y la construcción de aprendizajes significativos lo que incide negativamente en sus niveles de logro.
GESTIÓN PEDAGÓGICA	APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES.	La incipiente implementación del DUA, junto a la inexistencia de lineamientos para potenciar pedagógicamente el PEIB, podrían dificultar la concreción del sello institucional Propiciar una buena convivencia escolar

			<i>orientada a la inclusión</i> definido por la Escuela en su PEI.
GESTIÓN RECURSOS	DE	GESTIÓN RECURSOS PERSONAL.	DE DEL
			La ausencia de una política de perfeccionamiento docente acorde a las necesidades identificadas, sumado al desconocimiento y confusión en torno a la evaluación del desempeño de los funcionarios, limitarían el desarrollo profesional de los profesores y con ello, las oportunidades de mejora de las metodologías de enseñanza.
GESTIÓN RECURSOS	DE	GESTIÓN RECURSOS EDUCATIVOS	DE
			Si bien la escuela dispone de variados materiales didácticos y recursos tecnológicos orientados a diversificar las experiencias de aprendizaje, no se observan lineamientos técnicos transversales para su uso sistemático en las prácticas en el aula, lo que podría mermar el interés de los estudiantes en aprender y la adecuada atención a los distintos ritmos de aprendizaje.
FORMACIÓN CONVIVENCIA	Y	FORMACIÓN	
			Si bien la Escuela propone una serie de acciones destinadas a desarrollar aspectos formativos, estas no se encuentran articuladas

		<p>en un plan coherente con los valores definidos en su proyecto educativo, lo que podría dificultar su implementación y evaluación, afectando con ello el cumplimiento de los propósitos establecidos en este ámbito.</p>
<p>FORMACIÓN CONVIVENCIA</p>	<p>Y PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA</p>	<p>Si bien existen espacios formales de participación y representación de la comunidad educativa, se evidencian dificultades en la socialización de sus temáticas y acuerdos, junto a una débil vinculación con aspectos pedagógicos, lo que podría limitar la toma de decisiones conjuntas y el compromiso de los estamentos con los objetivos institucionales.</p>

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

A continuación, se presenta un PME basado en la problemática escuela, analizada en el capítulo anterior.

DIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Asegurar la cobertura curricular de primero a octavo año básico, en todas las asignaturas del plan de estudio, con el propósito de que los estudiantes adquieran las habilidades y competencias establecidas para cada uno de los niveles escolares de educación básica.	80% de los Objetivos de Aprendizaje serán tratados durante el año lectivo, de la misma forma se trabajaran las habilidades contempladas en el curriculum nacional.
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Incorporar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte del equipo docente y de apoyo a la docencia para todos los niveles escolares de la Escuela.	80% de los docentes y personal de apoyo a la docencia incluirá estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas en pos del logro académico efectivo de los estudiantes en sus clases regulares.
LIDERAZGO	Fortalecer el rol del Director y el equipo directivo en relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que nuestros estudiantes logren aprendizajes significativos, de acuerdo a los lineamientos	El 100% del equipo directivo realizará seguimiento y monitoreo del curriculum y de las estrategias trabajadas en el aula por los profesionales docentes.

	entregados por la Escuela y el Ministerio de Educación.	
LIDERAZGO	Instaurar un ambiente laboral colaborativo y transdisciplinario con foco en el aula y en los resultados académicos, además de generar ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje y educación en valores.	100% de los profesionales de la educación participará de talleres de análisis de resultados y planificaciones conjuntas desde el ámbito de la transdisciplinariedad.
CONVIVENCIA ESCOLAR	Instalar prácticas orientadas a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades tanto artístico-recreativas como socioculturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad.	70% de la Comunidad educativa participará de acciones orientadas a la sana convivencia según la necesidad o pertinencia de las mismas.
RECURSOS	Renovar y actualizar los recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesarios para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo especial énfasis en Lenguaje y Comunicación y Matemática, de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes de primero a octavo año básico.	50% de los recursos didácticos y tecnológicos de la Escuela serán renovados o actualizados de acuerdo a las necesidades detectadas.

RECURSOS	Asegurar el perfeccionamiento o capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación y apoyo a la docencia del Establecimiento, para el desarrollo de mejores procesos educativos	80% de los profesionales de la educación y de apoyo a la docencia son capacitados y perfeccionados en funciones y tareas que sean pertinentes.
Área de Resultados	Mejorar significativamente el logro de aprendizajes de los estudiantes de primero a octavo básico en las diferentes asignaturas, con énfasis en Lenguaje y Comunicación y Matemática, promoviendo una cultura del esfuerzo y sentido de urgencia en todos los actores del proceso educativo para la consecución de logros académicos que potencien el desarrollo del estudiantado.	70% de los estudiantes se encontrará en nivel desempeño avanzado o elemental en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación y Matemática según los resultados de las evaluaciones estandarizadas internas o externas que se apliquen.

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	GESTIÓN CURRICULAR	Asegurar la cobertura curricular de primero a octavo año básico, en todas las asignaturas del plan de estudio, con el propósito de que los estudiantes adquieran las habilidades y competencias establecidas para cada uno de los niveles escolares de educación básica.	80% de los Objetivos de Aprendizaje serán tratados durante el año lectivo, de la misma forma se trabajaran las habilidades contempladas en el curriculum nacional.	Monitoreo de la Cobertura Curricular	DIRECCIÓN Y UTP.
GESTIÓN PEDAGÓGICA	ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	Incorporar estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas para el logro de aprendizajes de calidad y habilidades cognitivas, por parte del equipo docente y de apoyo a la docencia para todos los niveles escolares de la Escuela.	80% de los docentes y personal de apoyo a la docencia incluirá estrategias efectivas, innovadoras e inclusivas en pos del logro efectivo de los estudiantes en sus clases regulares.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de comprensión lectora. • Rincones de aprendizaje. • Matemáticas para el primer ciclo. • Salidas pedagógicas. 	UTP y Docentes
LIDERAZGO	LIDERAZGO DEL DIRECTOR	Fortalecer el rol del Director y el equipo directivo en	El 100% del equipo directivo realizará seguimiento y	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento al aula • Coordinaciones técnicas 	Dirección y UTP.

		relación al seguimiento de las metodologías y estrategias aplicadas en clase, además del monitoreo de la cobertura curricular, de manera que nuestros estudiantes logren aprendizajes significativos, de acuerdo a los lineamientos entregados por la escuela y el Ministerio de Educación.	monitoreo del curriculum y de las estrategias trabajadas en el aula por los profesionales docentes	pedagógicas lideradas <ul style="list-style-type: none"> • 	
LIDERAZGO	PLANIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS.	Instaurar un ambiente laboral colaborativo y transdisciplinario con foco en el aula y en los resultados académicos, además de generar ambientes propicios y estimulantes para el aprendizaje y educación en valores	100% de los profesionales de la educación participará de talleres de análisis de resultados y planificaciones conjuntas desde el ámbito de la transdisciplinariedad.	<ul style="list-style-type: none"> • Reorientación del proceso educativo. • Socialización de los resultados. • Ambientes de aprendizaje en la Escuela. 	Dirección y UTP
CONVIVENCIA ESCOLAR		Instalar prácticas orientadas a una sana convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad educativa, por medio de la	70% de la Comunidad educativa participará de acciones orientadas a la sana convivencia,	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas de autocuidado y vida saludable. • Talleres para la resolución pacífica de conflictos. 	Encargada de Convivencia Escolar y Coordex.

		formación individual y grupal del estudiantado y la participación en actividades tanto artístico-recreativas como socioculturales que contribuyan al desarrollo de los otros indicadores de calidad.	vida democrática y vida saludable, según la necesidad o pertinencia de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades integradoras de la Escuela. • Dupla Psicosocial. 	
GESTIÓN DE RECURSOS	GESTIÓN DEL PERSONAL.	Renovar y actualizar los recursos didácticos, educativos y tecnológicos necesarios para el apoyo de todas las asignaturas, poniendo especial énfasis en Lenguaje y Comunicación y Matemática, de manera de fortalecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes de primero a octavo año básico.	50% de los recursos didácticos y tecnológicos de la Escuela serán renovados o actualizados de acuerdo a las necesidades detectadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalización docente. • Clima laboral. • Servicio educativo integral. 	Dirección, UTP, Encargada de Convivencia Escolar.
GESTIÓN DE RECURSOS	GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS.	Asegurar el perfeccionamiento o capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación y apoyo a la	80% de los profesionales de la educación y de apoyo a la docencia son capacitados y perfeccionados en	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de recursos CRA. • Recursos didácticos. • Recursos tecnológicos-administrativos. 	Dirección, UTP, Encargada CRA.

		docencia del Establecimiento, para el desarrollo de mejores procesos educativos.	funciones y tareas que sean pertinentes.		
--	--	--	--	--	--

DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES.

ACCIÓN	DESCRIPCIÓN
Monitoreo de la Cobertura Curricular	Implementación de progresiones curriculares como mecanismo de planificación que permita ordenar adecuadamente el curriculum y realizar seguimiento.
Programa de comprensión lectora	Programa que pretende incorporar a la rutina Escuela talleres de comprensión con metodología lúdica y seguimiento de los avances de los estudiantes.
Rincones de aprendizaje	Incorporación de la teoría de los rincones en el primer ciclo básico.
Matemática para el primer ciclo	Enseñanza de la matemática en el eje de Geometría mediante programa de arquitectura y construcción.
Salidas pedagógicas	Instauración de un programa de salidas pedagógicas anuales que incorpore a todos los niveles.
Acompañamiento al aula	Acompañamiento a los docentes por parte del equipo directivo y técnico con adecuada retroalimentación y apoyo al o la docente.
Coordinaciones técnico-pedagógicas lideradas.	Coordinaciones de planificación y construcción de instrumentos evaluativos con la participación del equipo directivo y técnico, además de los y las docentes PIE.
Reorientación del proceso educativo	Retroalimentación a los docentes en base a los resultados obtenidos en las evaluaciones internas y externas estandarizadas.
Socialización de los resultados	Entrega oportuna de los resultados de aprendizaje y la movilidad producida a la comunidad educativa en general.

Ambientes de aprendizaje en la Escuela.	Creación de ambientes de aprendizaje en áreas de esparcimiento de la Escuela.
Medidas de autocuidado y vida saludable	Implementación de un programa de autocuidado y vida saludable.
Talleres de resolución pacífica de conflictos.	Ejecución de talleres mensuales de resolución pacífica de conflictos liderada por docentes y estudiantes capacitados.
Actividades integradoras de la Escuela	Organización y ejecución de actividades recreativas que integren a la Comunidad educativa en su conjunto.
Dupla Psicosocial	Contratación de Trabajadora social y Psicólogo(a) para el área de Convivencia escolar.
Profesionalización docente	Talleres y capacitaciones internas y externas (ATE) de acuerdo a las necesidades del profesorado.
Clima laboral	Encuesta y talleres de mejoramiento del clima laboral.
Servicio educativo integral	Aplicación de encuestas a estudiantes y apoderados y retroalimentación de los resultados a docentes y equipo de gestión.
Ampliación de recursos CRA	Adquisición de material bibliográfico motivador para los y las estudiantes.
Recursos didácticos.	Adquisición de recursos didácticos apropiados para las nuevas metodologías implementadas en el área de matemática.
Recursos tecnológicos-administrativos.	Adquisición de multcopiadora a color y proyectores para las aulas.

BIBLIOGRAFÍA

- MINEDUC, (2004, 2005, 2006) “Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar”
- MINEDUC (2008), “Ley N° 20.248, Subvención Escolar Preferencial”
- MINEDUC (2009) “Decreto con Fuerza de Ley N°20.370, Ley General de Educación”
- MINEDUC, (2020) Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2020, Etapa Planificación”.
- UNIVERSIDAD MIGUEL DE CERVANTES / IRIDEC, (2011) “Magister en educación, Tercer Semestre”
- Barraza, M. F. S., & Dávila, J. Á. M. (2008). Encontrando al Kaizen: Un análisis teórico de la Mejora Continua. Pecvnica: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León(7), 285-311.
- IsoTools. (2015). Cómo elaborar un plan de mejora continua. Retrieved from <https://www.isotools.org/2015/05/07/como-elaborar-un-plan-de-mejoracontinua/>
- NUÑEZ, L., VÉLEZ, M., & BERDUGO, C. (2004). Aplicación de una Metodología de Mejora de Procesos basada en el Enfoque de Gestión por Procesos, en los Modelos de Excelencia y el QFD en una empresa del sector de confecciones de Barranquilla.
- Pública, M. d. A. (2014). Guía para la elaboración e implementación de plan de mejora institucional. República Dominicana: Retrieved from <http://map.gob.do/wpcontent/uploads/2012/04/GUIA-para-la-Elaboracion-e-Implementacion-del-Plande-Mejora-Institucional.pdf>.
- México: Retrieved from <https://es.slideshare.net/margaysabel/guia-para-laelaboracion-de-plan-de-mejora-para-instituciones-educativas>.
- Yánez, J., & Yánez, R. (2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. Ingeniería Industrial. Actividad y Nuevas Tendencias, 83-92. g(IsoTools, 2015)
- <http://map.gob.do/wp-content/uploads/2012/04/GUIA-para-la-Elaboracion-e-Implementacion-del-Plan-de-Mejora-Institucional.pdf>(M. d. A. Pública, 2014) (S. d. E. Pública, 2006)