



Magister En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan de Mejoramiento Educativo

Escuela Industrial Salesianos Copiapó

Profesor guía:

Carmen Elena Bastidas Briceño

Alumno:

Michael Javier Orellana Ordenes

Santiago – Chile, octubre de 2019

INDICE

I.	Abstract.	03
II.	Introducción.	04
III.	Marco Teórico.	06
IV.	Dimensionamiento del Establecimiento.	20
V.	Diagnóstico de la situación inicial de la escuela, en cuanto a las áreas de Gestión Institucional.	30
VI.	Desarrollo de los Descriptores.	44
VII.	Análisis de los Resultados del Diagnóstico.	53
VIII.	Plan de Mejoramiento Educativo.	59
IX.	Bibliografías.	78

I. ABSTRACT

El presente proyecto está enfocado en la elaboración e implementación de un modelo de gestión en 4 áreas de procesos y 1 de resultados a través de un Plan de Mejoramiento Educativo, para la Escuela Industrial Salesianos Copiapó, de la región de Atacama.

El objetivo principal de este proyecto es elaborar una propuesta de un plan de mejora basado en gestión por procesos, estableciendo mecanismos de monitoreo y seguimiento.

Este plan de mejora se logra a partir del análisis del modelo de gestión definido por MINEDUC y actualizado a las actuales dimensiones de este modelo, generando un ajuste en las prácticas permitiéndonos Para llevar a cabo este proceso, se estableció como primera etapa, un diagnóstico institucional que identifica las fortalezas, debilidades y nudos críticos que aquejan a la institución.

Este diagnóstico está basado en el análisis de los resultados académicos, de aprendizaje y de eficiencia interna, estándares indicativos de desempeño, prácticas del modelo de gestión, procediendo a la formulación de objetivos estratégicos.

Con todos estos elementos se establece un marco teórico que define la evolución de la implementación de un modelo de gestión en el sistema

educativo, comenzando con las orientaciones de evaluación basado en SACGE hasta llegar a la publicación de la ley del sistema de aseguramiento de la calidad que establece la obligatoriedad de contar con un plan de mejoramiento en cada unidad educativa.

Se establece esta evolución con la finalidad de actualizar el marco de gestión propuesto por esta casa de estudio y actualizarlo a las actuales demandas de la normativa vigente, basado en estándares de desempeño establecidos por el MINEDUC mediante decreto y delegada su evaluación a la Agencia de Calidad de la Educación.

II. INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Pastoral Salesiano (PEPS) de la "Escuela Industrial "Cristo Redentor" – Salesianos Copiapó, es el fruto de la experiencia de interacción, diálogo pedagógico y trabajo operativo llevado a cabo entre los educadores salesianos consagrados y laicos, en comunión con los integrantes de la comunidad educativa local, aportando y desarrollando de esta forma en la región de Atacama, una experiencia de inculturación del Sistema Pedagógico Salesiano (Sistema Preventivo) que basado en el amor, la razón y la fe, ofrece en este contexto la modalidad de enseñanza Técnico Profesional.

El Proyecto Educativo Pastoral local es garante y testimonio de la misión carismática y pedagógica salesiana, fruto de la reflexión hecha en común sobre los grandes principios doctrinales que identifican la tarea educativa, y de una responsable lectura de la realidad a la cual debe responder con espíritu de proyección y fortalecimiento de la experiencia educativa del presente.

De esta ideología consagrada e ideario funcional de la formación de nuestros estudiantes, se desprende nuestro PLAN DE MEJORAMIENTO, macro instrumento que operacionaliza en acciones concretas los objetivos de nuestro PEPS, basado en un modelo de gestión que en el tiempo se ha ido ajustando y estructurando de acuerdo a las demandas del sistema educativo y las reformas vividas en nuestro país desde el año 2004 a la fecha.

La propuesta de gestión impulsada por el Mineduc a través de SACGE, hoy se encuentra sustentado por la Ley del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (Ley SAC), en un nuevo modelo de gestión basado en Estándares Indicativos de desempeño definidos por la Agencia de Calidad.

El análisis propuesto, a partir de los antecedentes e instancias de participación con la comunidad educativa, se define este plan de mejoramiento, que a la vez responde a la Ley de Subvención Escolar Preferencial adscrita por esta institución desde el año 2016. Esta ley define en sus objetivos la promoción de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Académica a estudiantes de mayor vulnerabilidad social definidos como Alumnos Prioritarios.

III. MARCO TEÓRICO.

EI SITEMA EDUCATIVO CHILENO

En Chile los establecimientos educacionales son considerados estructuras complicadas. Situación manifestada por el constante cambio a que está expuesta. De tal forma que esta conlleva a que surgen diferentes retos para sus equipos de gestión, puesto que deben sumar, cada vez, renovadas formas para tramitar, no sólo la administración sino como preeminencia todo lo que respecta el desarrollo pedagógico. Vale decir los resultados pedagógicos productos de esta labor (MINEDUC,2015).

Educación significa desarrollo, progresos tendientes al perfeccionamiento de quienes forman parte de una escuela por ser su rol esencial al llevar a sus alumnos al desarrollo de sus capacidades; de tal manera que esos saberes puedan ser aplicados a otras situaciones. Esto precisa que aprendan a desarrollar sus destrezas ineludibles para instruirse.

Por tales razones a partir de la década de los noventa, en nuestro país no se han escatimado esfuerzos con el propósito de producir modificaciones de diferentes aspectos en la base del sistema escolar.

En todos los países que desarrollan procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones centrales, en la agenda pública y privada, es el tema de la "calidad". Al respecto, han adquirido mayor relevancia enfoques que promueven un concepto de calidad vinculado a variables diversas, cuyo referente final y principal es el aprendizaje.

Uno de los referentes de calidad que el Ministerio de Educación ha impulsado en los últimos años, es el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

Estudio realizado por la UNICEF, con escuelas efectivas en sectores de pobreza en abril del 2004, define que la clave para ser escuela efectiva se centra principalmente en una gestión centrada en lo pedagógico a partir de las Altas Expectativas, una Cultura Positiva y la Alianza Escuela – Familia.

Esta gestión centrada en lo pedagógico define principalmente:

- Debe existir un proyecto de educación integral que incluye niveles altos de aprendizaje para todos los niños.
- Este proyecto contiene metas concretas y planes de acción que se ejecutan y evalúan.
- Reglas claras y explícitas para todos (disciplina, profesionalismo y ética del trabajo).
- Permanente capacitación, asesoría y evaluación a los docentes. Trabajo colaborativo.
- Uso y apropiación de los diferentes espacios y recursos proporcionados por la reforma educativa.
- Preocupación por una gestión eficiente del apoyo externo y de los recursos materiales disponibles.

El buen trabajo en el aula a su vez lo define bajo los siguientes parámetros:

- Clases motivantes.
- Preocupación por mantener involucrados a todos los alumnos.
- Clases bien planificadas.
- Aprovechamiento del tiempo y buen manejo de la disciplina.
- Priorización de la expresión oral y escrita, razonamiento lógico.
- Enseñanza que estimula la exploración y creatividad.
- Relación profesor-alumno: clima de confianza, respeto, relaciones afectivas.

Las altas expectativas académicas, se centran principalmente en:

- Directores y profesores tienen expectativas altas respecto a su capacidad de enseñanza y el aprendizaje de los alumnos.
- No creen en el determinismo social ni económico.
- Estimulan-alimentan la motivación por aprender como un objetivo pedagógico esencial.

Una cultura positiva que:

- Da sentido de comunidad, fuerte identidad y compromiso.
- Comunicación interna, confianza y buen clima.
- Conflictos se reconocen y solucionan.

Familia – Escuela – Comunidad

- Las escuelas aprenden de su entorno y se preocupan de acercar a las familias a la educación.
- Escuela y padres comparten un sueño: las más altas expectativas para los niños.
- Política de puertas abiertas, estar disponibles y trato respetuoso a los apoderados.
- La escuela informa periódicamente y por diferentes canales a los padres.
- Áreas de colaboración familia – escuela con: Apoyo Educativo, Actividades extra programáticas, aporte de recursos, infraestructura y/o material didáctico y Apoyo a las familias con problemas.

Las investigaciones sobre escuelas eficaces permitieron identificar “claves” en los procesos educativos que explican o determinan los logros alcanzados por estos establecimientos. Las escuelas eficaces no sólo comparten una visión del proyecto educativo que impulsan sino que además ejercen liderazgos directivos y educativos efectivos, cuentan con docentes con altas expectativas respecto a los logros académicos de sus alumnos, aprovechan al máximo los tiempos de trabajo escolar, disponen de sistemas de información y evaluación continua de sus estudiantes y suman un fuerte compromiso por parte de los padres.

En el actual contexto educativo, Chile ha avanzado hacia el logro de altos niveles de cobertura escolar lo que sumado a la mejora sustantiva de las condiciones materiales y profesionales en las que se desarrolla la labor educativa en las escuelas, materializa la posibilidad de impulsar una educación de calidad para nuestros niños y niñas, brindándoles la oportunidad de lograr más y mejores aprendizajes.

El Ministerio de Educación a partir de su experiencia y las investigaciones realizadas en el campo de la gestión escolar, ha desarrollado el Modelo de

Calidad de la Gestión Escolar, modelo que apunta a generar las capacidades necesarias para que cada escuela se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad.

Estos modelos han vivido un constante ajuste a partir de las políticas ministeriales definidas en distintas reformas implementadas desde el año 2004 al 2018, comenzando con el modelo SACGE¹.

GESTIÓN ESCOLAR, MINEDUC.

Cada vez cobran mayor fuerza enfoques que buscan evaluar la calidad de los procesos y resultados educativos de manera integrada. Estos conciben la escuela como la unidad básica donde ocurren el cambio y la mejora, constatando que los procesos que se desarrollan en su interior, y el juego de relaciones que se establece entre los diversos actores, produce significativos impactos en los resultados de los estudiantes y de la organización en su conjunto.

En este sentido, la gestión escolar alude al conjunto de procesos organizacionales que se constituyen en las condiciones adecuadas y necesarias para favorecer el logro de aprendizajes significativos. Bajo este prisma, la mirada sobre estos procesos se desplaza desde un enfoque administrativo y formal de la organización escolar hacia un enfoque que destaca un conjunto de factores que participan en el proceso de enseñanza-aprendizaje y que repercuten en la obtención de sus resultados.

Es así como la gestión escolar pone su foco en el plano educativo y no en el administrativo, por lo cual, es impensable separar el proceso de enseñanza-aprendizaje del resto de los procesos que ocurren al interior del establecimiento y en su relación con el entorno. Un proceso de mejoramiento de la gestión escolar requiere, responsabilizar a los distintos actores, especialmente a los equipos directivos de los establecimientos.

¹ SACGE, Sistema de Aseguramiento de la Calidad y la Gestión Escolar, MINEDUC 2005.

De esta manera, la organización escolar, con sus estructuras y relaciones, se constituye en la instancia donde se genera el cambio, el mejoramiento, la innovación, y la construcción del conocimiento institucional acerca del desarrollo y resultado de las propias prácticas de enseñanza-aprendizaje.

Por ello, desde la política pública se busca intencionar una organización escolar más autónoma, orientada a toma de decisiones para solucionar los problemas educativos, y que avance hacia la responsabilización compartida de los resultados y logros de aprendizaje de los estudiantes, institucionalizando prácticas de gestión que apunten al mejoramiento continuo.

GESTIÓN DIRECTIVA:

“Los efectos del liderazgo suelen ser de mayor impacto, ahí donde y cuando más se necesitan” (K. Leith Wood, et al., 2004).

El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, publicado el año 2015 por el Ministerio de Educación, es un cuerpo legal cuyo objetivo principal es emplazar la gestión de los equipos de gestión de las escuelas y liceos en Chile, como asimismo el transcurso de su propio avance y desarrollo técnico.

Comprende que, el liderazgo escolar se inicia desde la necesidad de planear una política educativa que fortalezca el índice regente de acuerdo con las predisposiciones y retos que requieren los métodos educativos en la actualidad mundial, con una gradual necesidad por considerar la pluralidad y las compatibilidades particulares.

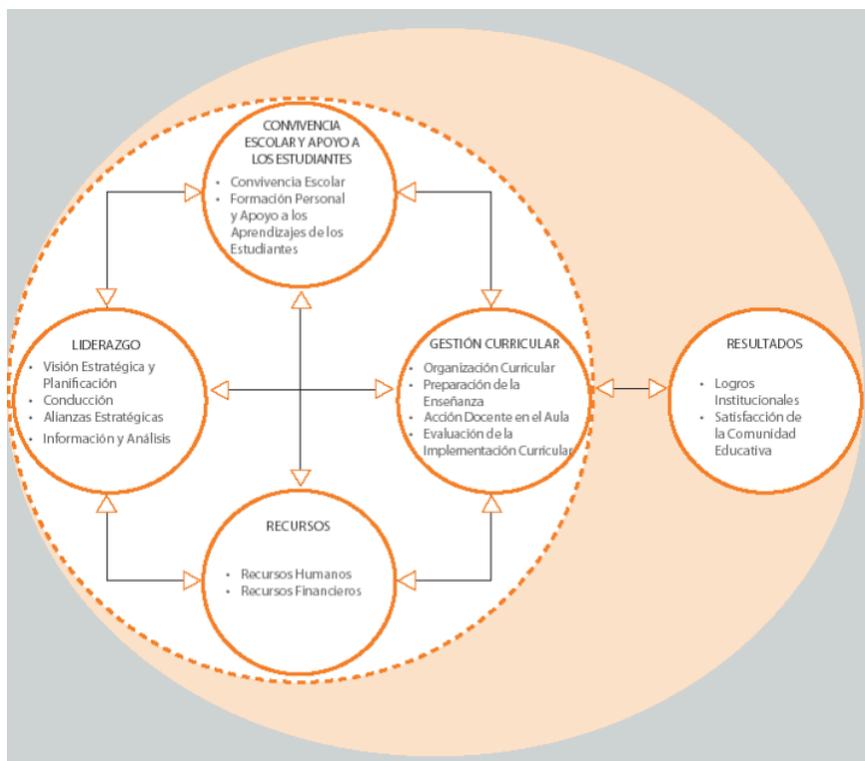
Entonces el desafío de los equipos de gestión se centra en movilizar a los profesores a mejorar sus prácticas y así, transitar hacia el incremento de los conocimientos de todos sus alumnos.

MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR SACGE 2005

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar es un instrumento de política pública del Ministerio de Educación, que incorporó a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, que busca elevar las capacidades de gestión de la organización escolar para darle sustento a su propuesta curricular, a través de la evaluación de los procesos y resultados permitiendo establecer estrategias de mejoramiento sustentables de la calidad educativa.

El Sistema de Aseguramiento se materializa a través de un conjunto coordinado de procesos, dispositivos y recursos de apoyo orientados a producir condiciones institucionales, para el mejoramiento de la calidad de los procesos y resultados.

Procesos definidos a partir de la implementación de Dimensiones de gestión de acuerdo al diagrama a continuación, contando con sub-dimensiones en cada una de ellas.



MODELO DE GESTIÓN SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL 2008

La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008) establece que los sostenedores, mediante la suscripción del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, se obligan a un conjunto de compromisos esenciales, para obtener sus beneficios, entre los cuales se contempla la presentación al Ministerio de Educación del Plan de Mejoramiento Educativo, que se estructura en base a las áreas del “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar” que son Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.²

A partir de esta ley, el MINEDUC, reestructura su modelo de gestión basado en 4 áreas de procesos, definiendo prácticas en cada dimensión, las cuales permiten levantar un diagnóstico institucional que establece una línea de base para la planificación del Plan de Mejoramiento Escolar, este modelo se resume de acuerdo a la siguiente tabla.

Áreas de proceso	Áreas	Dimensiones	Cantidad de Prácticas por Dimensión
	Gestión del Currículum	Gestión pedagógica	7 prácticas
		Enseñanza y aprendizaje en el aula	6 prácticas
		Apoyo al desarrollo de los estudiantes	7 prácticas
	Liderazgo Escolar	Liderazgo del sostenedor	6 prácticas
		Liderazgo formativo y académico del director	7 prácticas
		Planificación y gestión de resultados	6 prácticas
	Convivencia Escolar	Formación	6 prácticas
		Convivencia escolar	6 prácticas
		Participación	6 prácticas
Gestión de Recursos	Gestión del recurso humano	9 prácticas	
	Gestión de los resultados financieros y administrativos	6 prácticas	
	Gestión de los recursos educativos	5 prácticas	

ESTANDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO

² Orientaciones técnicas Mineduc 2014

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile.

Para la elaboración de estos estándares se ha recorrido un largo camino que ha contemplado etapas de investigación y revisión de diversos modelos nacionales e internacionales de gestión y evaluación de establecimientos educacionales, así como también de consulta a especialistas y a variados actores educativos.

La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa _tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la formación y convivencia, y la gestión de recursos_, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. Asimismo, numerosos estudios revelan que una gestión efectiva en estas áreas clave incide significativamente en el aprendizaje y rendimiento escolar.

Los Estándares Indicativos constituyen la base de la Evaluación Indicativa de Desempeño conducida por la Agencia de Calidad de la Educación _la cual no está asociada a sanciones, y cuyo propósito es entregar recomendaciones para la mejora institucional_ y, a la vez, son un marco orientador de buenas prácticas de gestión educativa para los establecimientos y sus sostenedores. Desde esta doble función, los estándares permiten que los establecimientos y sus sostenedores tomen conciencia de sus fortalezas y debilidades, identifiquen la necesidad de desarrollar sus capacidades institucionales y diseñen adecuadamente sus planes de mejora.

Los Estándares Indicativos de Desempeño se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que se dividen en tres

subdimensiones con sus respectivos estándares, como se observa en el siguiente cuadro.

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)	
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)	
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)	

¿Qué son los Estándares Indicativos de Desempeño?

Los Estándares Indicativos son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional.

Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos.

¿Cuáles son los objetivos de los Estándares Indicativos de Desempeño?

Los Estándares Indicativos tienen como objetivo:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.
- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.

CUADRO DE REFERENCIA PASTORAL JUVENIL SALESIANA

Instrumento macro guía de la propuesta educativa Salesiana, basado en el modelo preventivo educativo de Don Bosco. Tenemos aquí una rica visión de conjunto del patrimonio pastoral salesiano, iluminada por el magisterio de la Iglesia, en respuesta a los desafíos modernos.

Es una síntesis orgánica que tiene siempre presente una lectura empática de la historia de los jóvenes y que encuentra su fuente en Cristo: una síntesis que es cada vez más consciente de su patrimonio carismático y de su identidad pastoral. Un manual que la Comunidad Educativa Pastoral asume como don y responsabilidad. Por eso lo traduce en un Proyecto Educativo Pastoral Salesiano, que da a cada ambiente y a cada obra una propuesta clara de evangelización y educación y que ofrece las pautas de un proyecto común para una propuesta salesiana actual.

El «Cuadro de Referencia» es un instrumento ofrecido por el Dicasterio para la Pastoral Juvenil con el propósito de iluminar y orientar el camino pastoral de cada Comunidad Educativa Pastoral inspectorial y local; para guiar la acción pastoral de cada delegado inspectorial y local de Pastoral Juvenil y de sus equipos; para contribuir a la formación de todos los que

son responsables de la misión salesiana (salesianos, educadores y educadoras).

El PEPS³ es la mediación histórica y el instrumento operativo

El PEPS es la concreción de una mente que planifica, que debe guiar el desarrollo de la misión en las obras. El PEPS es la mediación histórica y el instrumento operativo que guía la realización de la Pastoral Juvenil Salesiana (cfr. Reg. 4), y el factor de inculturación del carisma (cfr. CG24, n. 5). Es la guía del proceso de crecimiento de la comunidad inspectorial y de las diferentes CEP existentes en el territorio, en su esfuerzo de encarnar la misión salesiana en un contexto determinado. El PEPS equivale a un directorio práctico que da orientación y continuidad a la pastoral y asegura unidad de objetivos y de orientaciones en las obras.

Si la finalidad primaria del PEPS es conducir la Inspectoría y las comunidades locales y obrar con mentalidad compartida y con claridad de objetivos y criterios, esto posibilita también la gestión corresponsable de los procesos pastorales. El proyecto se refleja en un texto que hay que conocer y llevar a la práctica.

Por ser el PEPS expresión operativa de la Pastoral Juvenil Salesiana, debe responder a sus características fundamentales, dar calidad a todos los aspectos y elementos que lo componen. En definitiva, se trata de trazar líneas transversales que aseguran la salesianidad de la pastoral juvenil.

La comprensión articulada de la Pastoral Juvenil Salesiana

³ Proyecto Educativo Pastoral Salesiano



El punto focal hacia el que convergen las líneas doctrinales y operativas del Sistema Preventivo es el PEPS. El proyecto apostólico salesiano, en todas sus dimensiones, encuentra sus raíces y su descripción cuidadosa en las Constituciones de la Sociedad de San Francisco de Sales, nn. 31-39: “Nuestro servicio educativo pastoral”. La acción educativo-pastoral salesiana es un proceso dinámico que se desarrolla en algunas dimensiones fundamentales, como aspectos integrantes y complementarios, un marco de referencia antropológica, pedagógica y espiritual coherente con el acompañamiento de los jóvenes en el delicado proceso de crecimiento de su humanidad en la fe.

El PEPS, en su unidad orgánica, integra estos diferentes aspectos y elementos de la Pastoral Salesiana en un proceso único orientado a una meta bien identificada. Este proceso se articula en cuatro aspectos fundamentales, mutuamente relacionados y complementarios, que llamamos “dimensiones” (cfr. Const. 32-37; Reg. 6-9). Ellas son el contenido vital y dinámico de la Pastoral Juvenil Salesiana e indican su finalidad. Cada una de ellas tiene un objetivo específico que la hace singular, aun estando íntimamente conectadas. No son etapas organizadas rigurosamente en sucesión, sino que se integran en el dinamismo unitario del crecimiento del joven.

En la base de este planteamiento, hay un preciso horizonte antropológico, educativo y teológico: el crecimiento implica una confluencia de la madurez humana y del sentido cristiano de la vida, en la lógica de un itinerario. Las dimensiones se reclaman, en cada intervención, en cada obra y servicio. En este sentido consideramos “transversal” su presencia en el PEPS.

El sentido de las cuatro dimensiones

Se pueden comprender las dimensiones como vasos comunicantes, que no solo se reclaman una a otra idealmente, sino que se alimentan mutuamente. Aun cuando en la descripción son sucesivas, conviene advertir que forman todas una unidad: cada una aporta al conjunto su especificidad, y también recibe de las otras una orientación y algunas acentuaciones originales.

Son inseparables y se determinan recíprocamente de modo que no se puede desarrollar una sin referencia explícita a las otras. Están presentes según la lógica de un sistema, donde la dinámica de un elemento suscita la presencia de todos los demás.

Esta unidad y correlación debe hacerse explícita en los objetivos y en las estrategias del PEPS de todas las obras de la Inspectoría, con la seguridad de que cada paso y cada intervención se insertan en un proceso de crecimiento humano y cristiano unitario, respondiendo a la pregunta: ¿qué tipo de joven debe promoverse para que pueda llegar a ser «adulto en la fe»? Teniendo presentes las diversidades culturales y territoriales que condicionan el modelo cristiano y exigen importantes integraciones, las dimensiones orientan para definir la identidad cristiana del joven en la Iglesia y en la sociedad contemporánea.

la dimensión de la educación a la fe (cfr. Const. 22, 33, 34, 36; Reg. 7, 13): implícita o explícitamente, todo proyecto pastoral cuida la orientación de los jóvenes al encuentro con Jesucristo y la transformación de su vida según el Evangelio;

la dimensión educativo-cultural (cfr. Const. 31, 32; Reg. 4,6): se va al encuentro de los jóvenes en la situación en la que se encuentran, estimulando el desarrollo de todos sus recursos humanos y abriéndolos al sentido de la vida;

la dimensión de la experiencia asociativa (cfr. Const. 35; Reg. 8): se favorece la maduración de la experiencia de grupo hasta descubrir la Iglesia

como comunión de creyentes en Cristo y madurar una clara pertenencia eclesial;

la dimensión vocacional (cfr. Const. 34, 35, 37; Reg. 9): se acompaña el descubrimiento de la vocación y el propio proyecto de vida dirigidos a un compromiso de transformación del mundo según el proyecto de Dios.

El conjunto de estas cuatro dimensiones constituye la dinámica interna de la Pastoral Juvenil Salesiana: es un marco de referencias que dan calidad, y que puede ayudarnos a elaborar con los jóvenes, en las situaciones concretas, propuestas educativas proporcionadas.

IV. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.

a. Historia de Proyecto Educativo

La Presencia Salesiana en Copiapó data del año 1997, fecha en que la Congregación inicia sus servicios educativos en la “Escuela Industrial Cristo Redentor” a petición formal de Don Fernando Ariztía Ruiz, Obispo de Copiapó a la Provincia Salesiana de Chile.

Esta es una presencia significativa que inserta en el corazón mismo de la ciudad responde ampliamente a la misión y servicio pastoral que la Congregación Salesiana se ha propuesto en medio de la juventud Atacameña, su entorno y realidad sociocultural.

Para definir progresivamente la misión de la educación salesiana y entenderla en el contexto social y juvenil, los resultados obtenidos a partir del análisis de la Séptima Encuesta Nacional de Juventud en la Región de Atacama permiten caracterizar a la población joven regional de acuerdo a diversas dimensiones. La descripción incluye su perfil sociodemográfico, los determinantes estructurales para su integración a la sociedad, su participación en las esferas sociales y espacios de sociabilidad y, por último, las dinámicas de construcción de las subjetividades y representaciones juveniles.

El perfil general de la juventud de la Región de Atacama da cuenta de una población principalmente urbana, con mayor presencia de hombres que de mujeres, con una más alta proporción del segmento socioeconómico medio-bajo si se le compara con la media nacional y con un importante nivel de identificación étnica, especialmente del pueblo Colla y Diaguita.

Entre las características educacionales de la juventud de esta región, destaca que la mayor parte de la población joven finaliza sus estudios tras egresar del nivel secundario de enseñanza y no los continúa principalmente por razones vinculadas a problemas o necesidades económicas de tipo personal o familiar y a la necesidad de trabajar o buscar empleo. No obstante lo anterior, cerca de la mitad de la juventud de la Región de Atacama admite tener planes concretos para estudiar dentro de los dos próximos años.

En cuanto a la situación laboral, prácticamente un tercio de la población joven de la región se encuentra trabajando y un importante porcentaje de jóvenes de la zona está inactivo. Quienes no buscan empleo señalan como principal argumento no poder compatibilizar el trabajo con los estudios, seguido de no tener con quién dejar a sus hijos, razón mayoritaria en el caso de las mujeres. Es decir, razones que no se relacionan con falta de interés en el trabajo, sino motivos más bien externos al control de los involucrados. Por su parte, los motivos declarados para trabajar o buscar trabajo son, fundamentalmente, poder mantener a su propia familia y tener dinero para sus gastos. En relación con las fuentes permanentes de ingresos, es posible observar que más de dos quintas partes de la población joven de la Región de Atacama reciben aportes y ayuda económica de sus padres para su mantención.

Sobre la participación de la juventud en las esferas sociales y espacios de sociabilidad, cerca de dos quintos de la población joven de la Región de Atacama valora la democracia como sistema de gobierno. No obstante esta adhesión, poco más de un quinto de la población joven regional afirma estar más bien insatisfecha con la democracia en Chile. Lo anterior se puede confirmar con el alto

porcentaje de jóvenes que no están inscritos en los registros electorales, el cual supera el 80%. Más aún, cerca de tres cuartas partes de la juventud no inscrita declara no tener intenciones de hacerlo. Por otro lado, se advierte que en general la población joven presenta un regular y nivel de confianza en la mayor parte de las instituciones consultadas, tales como: partidos políticos, congreso, municipalidades y poder judicial.

Respecto del uso del tiempo libre, emergen diferencias relevantes según sexo. Las mujeres cuadruplican el tiempo destinado a trabajo doméstico, mientras que los hombres las superan en el tiempo dedicado a trabajo remunerado. No obstante, sobre el 85% de la población juvenil se muestra de acuerdo o muy de acuerdo con la igualdad de género en temas como la capacidad para ejercer cargos directivos y políticos y el sueldo que deben recibir por un mismo trabajo.

Por otra parte, entre las actividades más realizadas por la juventud, las tres principales son estar con la familia, ver televisión o videos y escuchar radio o música. Respecto del uso de tecnologías y acceso a Internet, cerca de la mitad de las personas jóvenes de la región utiliza todos o casi todos los días el computador (48,2%) e Internet (43,2%); siendo la casa el principal lugar donde más hacen uso de éstas. Las acciones que realizan a través de estos medios, en una mayor proporción, son buscar información, enviar y recibir e-mails y chatear.

A partir de este análisis territorial, y basado en los lineamientos definidos por la Inspectoría Provincial de la Congregación Salesiana, se define la visión:

Fieles al legado de San Juan Bosco, nuestro fundador, como colegios salesianos en Chile nos proponemos:

“Siendo signos y portadores del Amor de Dios, teniendo como modelo a Cristo el Buen Pastor, construimos una Comunidad Educativa Pastoral al servicio de los niños, preadolescentes y jóvenes, inspirados en el legado espiritual y pedagógico de Don Bosco, para formar ‘buenos cristianos y honestos ciudadanos’, contribuyendo a la Iglesia y a la sociedad actual.”⁴

Y a su vez nuestra Misión:

Nuestra Comunidad Educativa Pastoral (CEP) Escuela Industrial Salesiana Cristo Redentor, educa y evangeliza integralmente a los jóvenes de la región de Atacama, basándose en los valores cristianos y salesianos, formando jóvenes técnicos profesionales que respondan a las necesidades del entorno, para proyectarlos a una inserción en lo social, laboral, eclesial y en las distintas áreas de formación superior.

⁴Proyecto Educativo Pastoral Salesiano 2016 – 2019, Escuela Industrial Salesiana Cristo Redentor.



b. Datos Generales

GSE	IVE 2016	IVE 2017	IVE 2018	IVE 2019
Medio Bajo	78%	75%	78%	90%

TIPO DE JORNADA	HORARIO
JORNADA ESCOLAR COMPLETA	8:00 – 16:50 HRS.

Matricula por Curso	A	B	C	D	E	Total
7° Básico	44					44
8° Básico	44					44
I Medio	39	40	39	41	40	199
II Medio	40	39	41	39	40	199
III Medio	30	33	37	28	31	159
IV Medio	38	34	35	34	33	174
Total General						819

PROYECTO DE INTEGRACIÓN ESCOLAR

Profesionales	N° Profesionales	N° Horas
Profesores de Educación Diferencial	5	220
Psicopedagogos	2	88
Psicólogo	1	33
Fonoaudiólogo	1	22
Coordinadora Programa	1	44

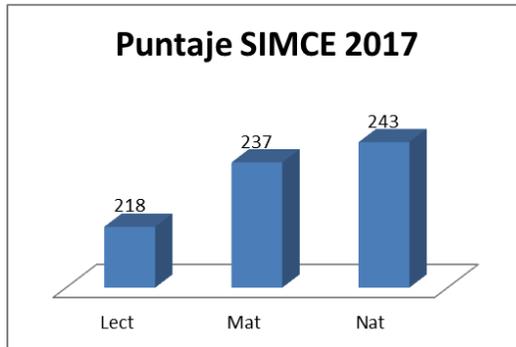
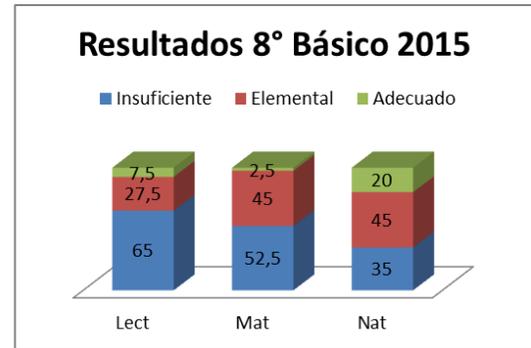
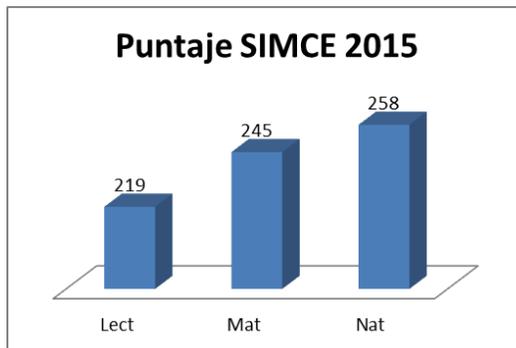
Tipo Necesidad Educativa	N° Est.
Trastorno específico del lenguaje	0
Dificultades específicas del aprendizaje	75
Déficit atencional con o sin hiperactividad	25
Funcionamiento intelectual en el rango límite	10
Necesidades Educativas Permanentes	23
Total estudiantes PIE	133

Especialidades que se imparte TP	III Medio	IV Medio
Mecánica Automotriz	2	2
Electrónica	1	1
Electricidad	2	2
Total Cursos	5	5

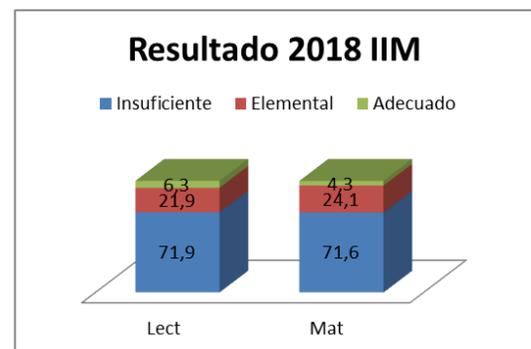
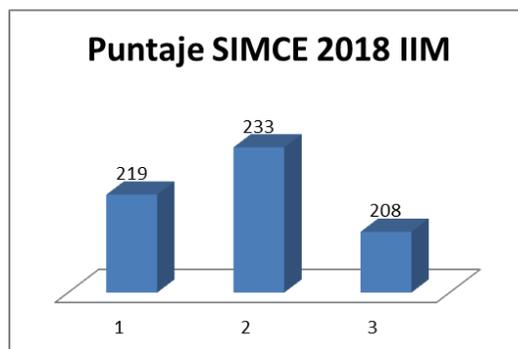
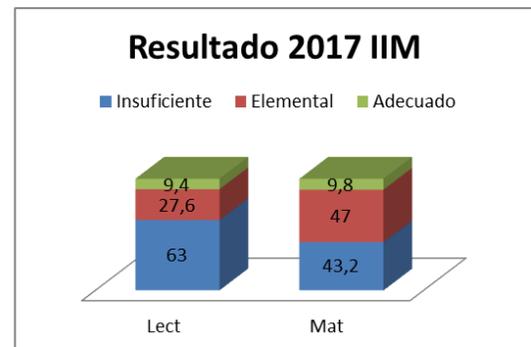
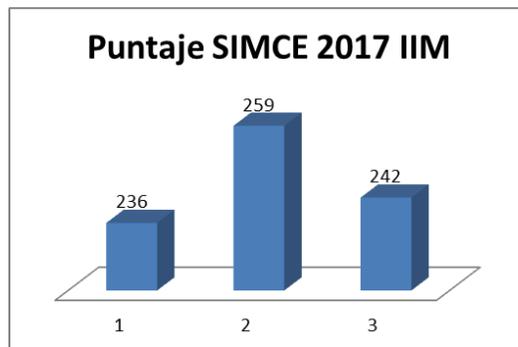
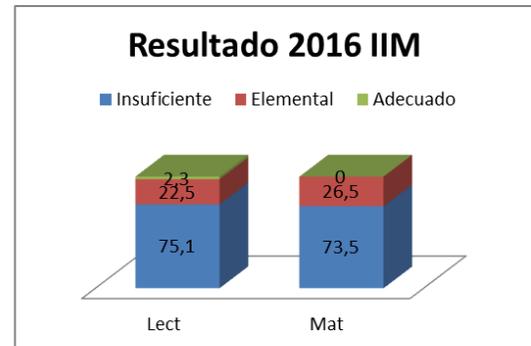
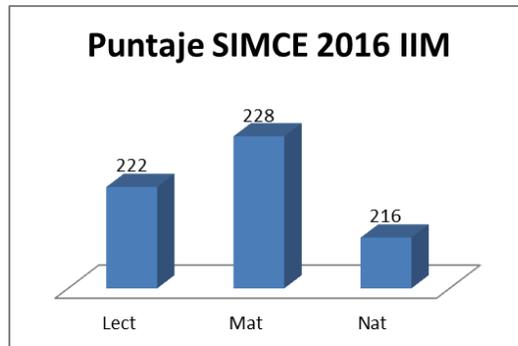
Categoría	Cantidad 2018	Cantidad 2019	
Docentes Directivos + técnicos	10	8	
Docentes Aula	44	46	
Asistentes de la educación profesional	9	9	
Asistentes de la educación no profesional	19	20	
Total personal	82	83	
Clasificación agencia de la Calidad			
Nivel	2016	2017	2018
Básica	Medio Bajo	Medio Bajo	Medio Bajo
Media	-	Medio Bajo	Medio Bajo

Resultados Históricos evaluaciones censales

Evaluación Octavo Básico			
Lenguaje		Matemática	
2015	2017	2015	2017
219	218	245	237

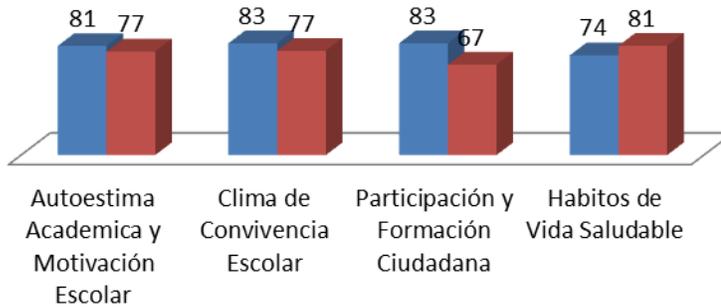


Evaluación II Medio					
Lenguaje			Matemática		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
222	236	219	228	259	233



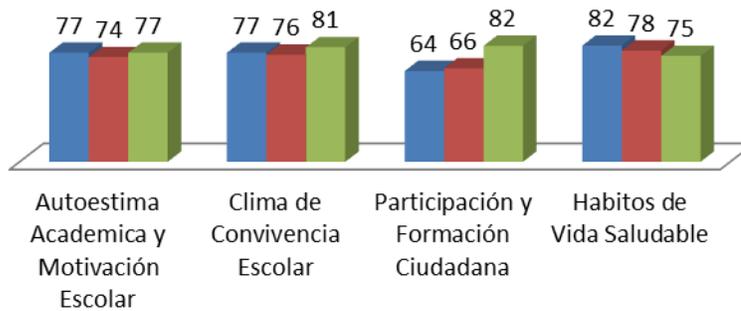
Indicadores de Desarrollo Personal y Social 8° Básico

■ 2015 ■ 2017



Indicadores de Desarrollo Personal y Social II° Medio

■ 2016 ■ 2017 ■ 2018



En virtud de estos antecedentes, el Proyecto Educativo define un modelo de trabajo analítico, teniendo como resultado la formulación de Objetivos Estratégicos para cada una de las áreas de gestión.

Liderazgo	<p>Fortalecer el funcionamiento organizado del establecimiento, asegurando la articulación del trabajo colaborativo de las distintas áreas de gestión.</p> <p>Fortalecer el rol directivo en relación a la implementación del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano</p>
Gestión Pedagógica	<p>Fortalecer el proceso de enseñanza- aprendizaje, asegurando la implementación curricular de la formación general y diferenciada con énfasis en los sellos institucionales</p> <p>Desarrollar planes de refuerzo y acompañamiento pedagógico a los alumnos prioritarios, favoreciendo en ellos el desarrollo integral y la autonomía en los procesos educativos.</p>
Convivencia Escolar	<p>Consolidar procedimientos que contribuyan a la mejora de la convivencia y la resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo integral de los alumnos.</p> <p>Garantizar la participación de la comunidad educativa en las actividades de formación y convivencia escolar que se planifiquen.</p>
Gestión de Recursos	<p>Consolidar una gestión de recursos humanos, materiales, financieros, y tecnológicos, favoreciendo el desarrollo y el bienestar de los integrantes de la comunidad educativa.</p> <p>Asegurar el perfeccionamiento y adquisición de recursos según los requerimientos y necesidades de los profesionales del Establecimiento Educativo.</p>
Resultados	<p>Consolidar una tendencia positiva en los resultados de estándares de aprendizajes de los estudiantes de 8° básico y II Medio.</p> <p>Consolidar los sellos formativos del PEPS, a partir del trabajo articulado con todos los estamentos de la comunidad escolar, favoreciendo los OIC.</p>

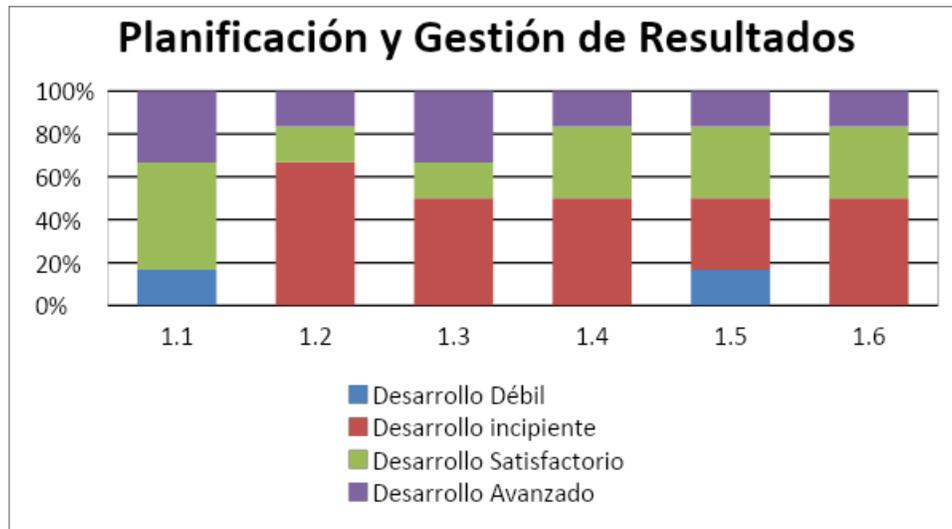
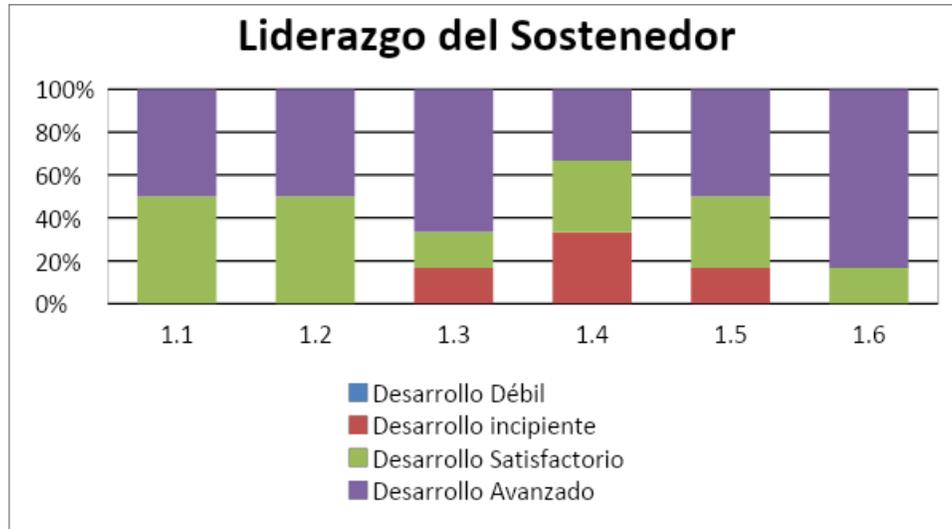
V. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL DE LA ESCUELA, EN CUANTO A LAS ÁREAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL.

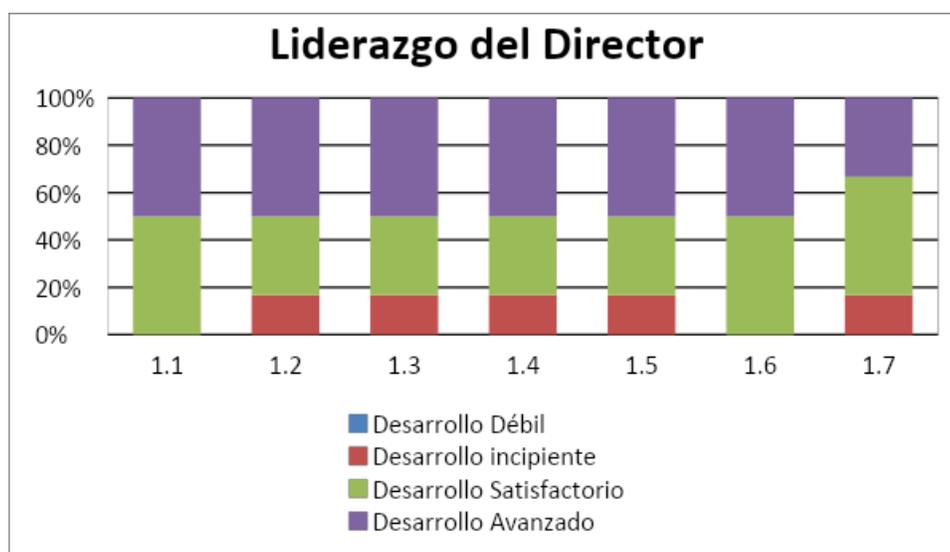
LIDERAZGO

Liderazgo del sostenedor	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.	0	0	50	50
1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.	0	0	50	50
1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.	0	16,7	16,7	66,7
1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.	0	33,3	33,3	33,3
1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.	0	16,7	33,3	50
1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	0	0	16,6	83,3
Liderazgo del Director	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	0	0	50	50
1.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las	0	16,6	33,3	50

prioridades y las metas educativas del establecimiento.				
1.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	0	16,6	33,3	50
1.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	0	16,6	33,3	50
1.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	0	16,6	33,3	50
1.6 El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	0	0	50	50
1.7 El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.	0	16,6	50	33,3
Planificación y Gestión de Resultados	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.	16,6	0	50	33,3
1.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.	0	66,7	16,6	16,6
1.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	0	50	16,6	33,3
1.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	0	50	33,3	16,6
1.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	16,6	33,3	33,3	16,6
1.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos	0	50	33,3	16,6

recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.				
---	--	--	--	--





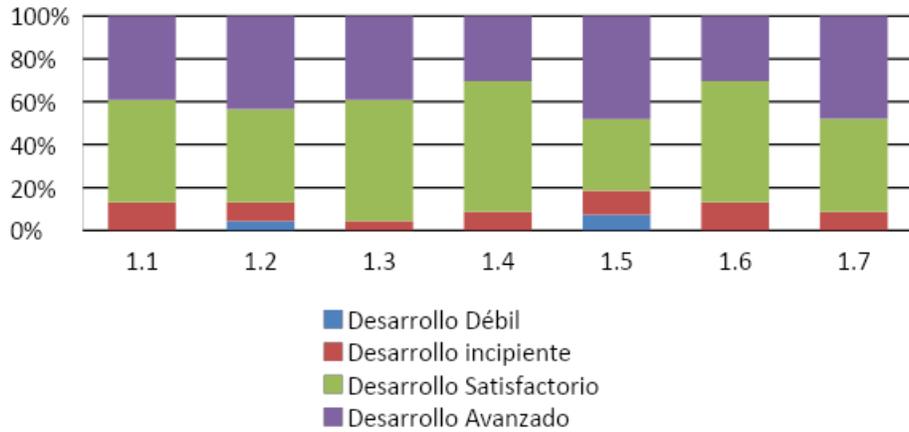
GESTIÓN PEDAGÓGICA

Gestión Curricular	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	0	13,04	47,83	39,13
1.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	4,35	8,7	43,48	43,48
1.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	0	4,35	56,52	39,13
1.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	0	8,7	60,87	30,43
1.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	7,41	11,11	33,33	48,15

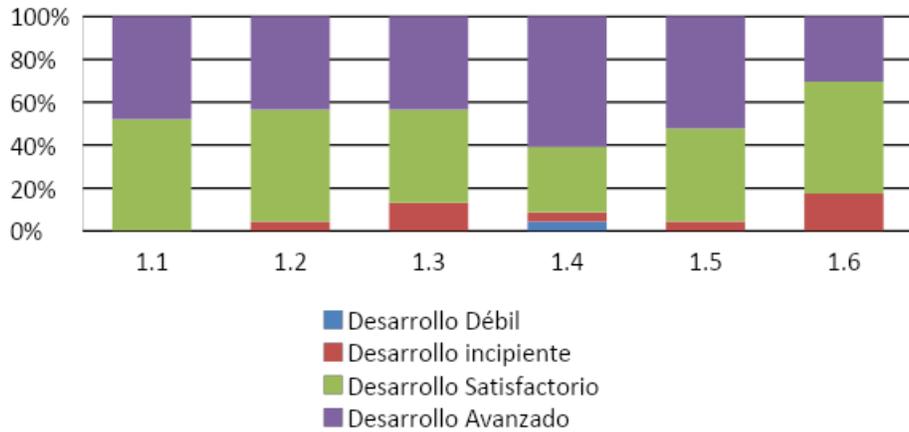
1.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	0	13,04	56,52	30,43
1.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	0	8,7	43,48	47,83
Enseñanza y aprendizaje en el aula	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	0	0	52,17	47,83
1.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	0	4,35	52,17	43,48
1.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.	0	13,04	43,48	43,48
1.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.	4,35	4,35	30,43	60,87
1.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	0	4,35	43,48	52,17
1.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	0	17,39	52,17	30,43
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	8,7	13,04	65,22	13,04

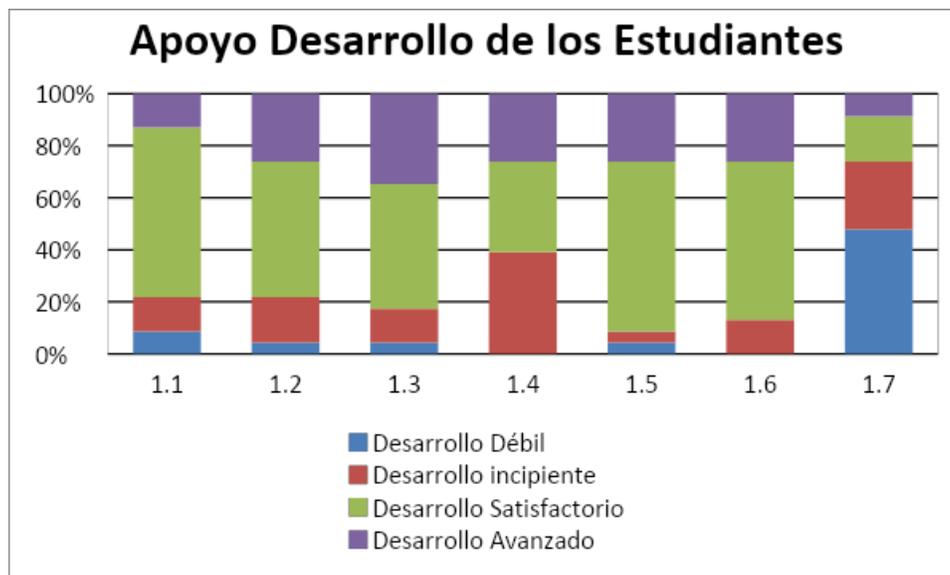
1.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	4,35	17,39	52,17	26,09
1.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	4,35	13,04	47,83	34,78
1.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	0	39,13	34,78	26,09
1.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.	4,35	4,35	65,22	26,09
1.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.	0	13,04	60,87	26,09
1.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.	47,83	26,09	17,39	8,7

Gestión Curricular



Enseñanza y Aprendizaje en el Aula





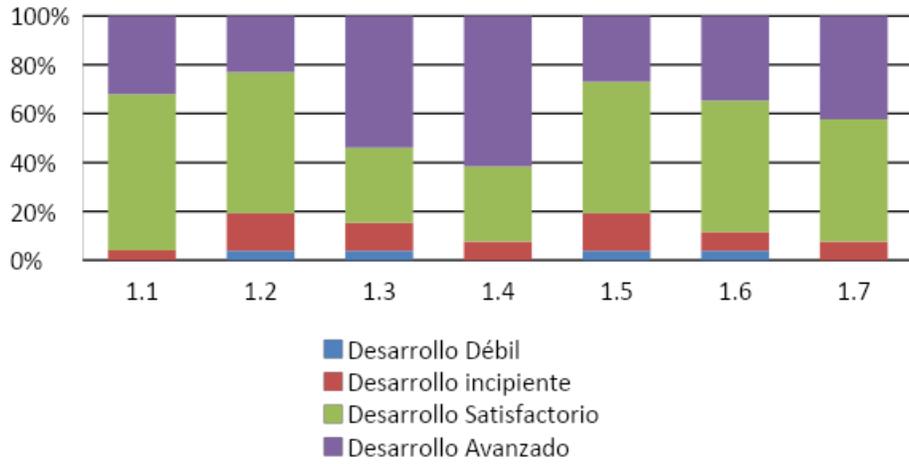
FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

Formación	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.	0	4	64	32
1.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.	3,85	15,38	57,69	23,08
1.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la	3,85	11,54	30,77	53,85

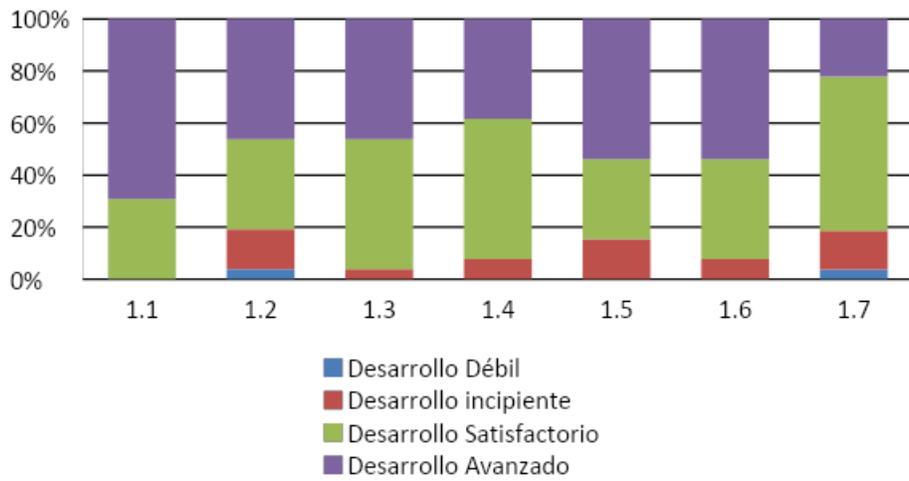
convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.				
1.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.	0	7,69	30,77	61,54
1.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	3,85	15,38	53,85	26,92
1.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	3,85	7,69	53,85	34,62
1.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.	0	7,69	50	42,31
Convivencia	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	0	0	30,77	69,23
1.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	3,85	15,38	34,62	46,15
1.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	0	3,85	50	46,15
1.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	0	7,69	53,85	38,46
1.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	0	15,38	30,77	53,85

1.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.	0	7,69	38,46	53,85
1.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o <i>bullying</i> mediante estrategias sistemáticas.	3,7	14,81	59,26	22,22
Participación y Vida Democrática	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	7,14	10,71	64,29	17,86
1.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.	0	10,71	57,14	32,14
1.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	0	7,14	60,71	32,14
1.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	0	7,14	53,57	39,29
1.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.	0	10,71	25	64,29
1.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	7,14	3,57	35,71	53,57

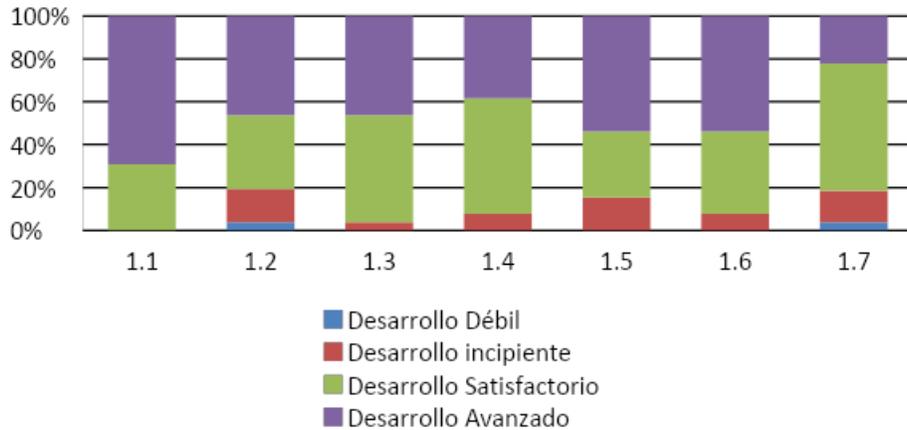
Formación



Convivencia



Participación y Vida Democrática



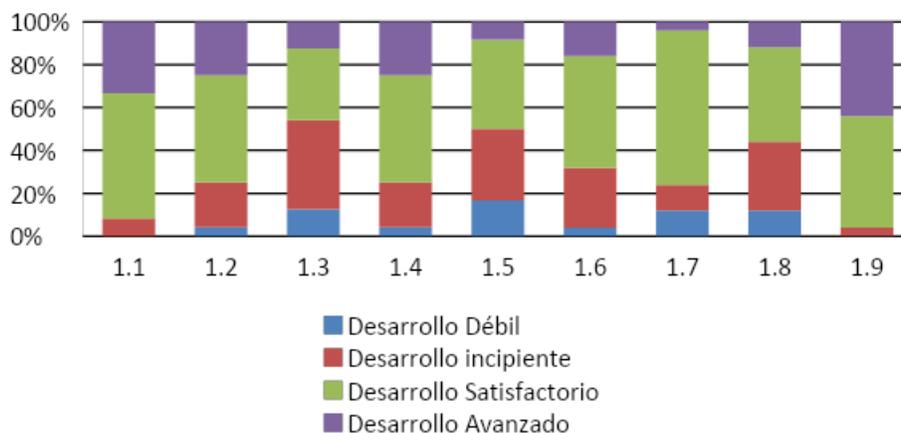
GESTIÓN DE RECURSOS

Gestión de Personal	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	0	8,33	58,33	33,33
1.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.	4,17	20,83	50	25
1.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	12,5	41,67	33,33	12,5

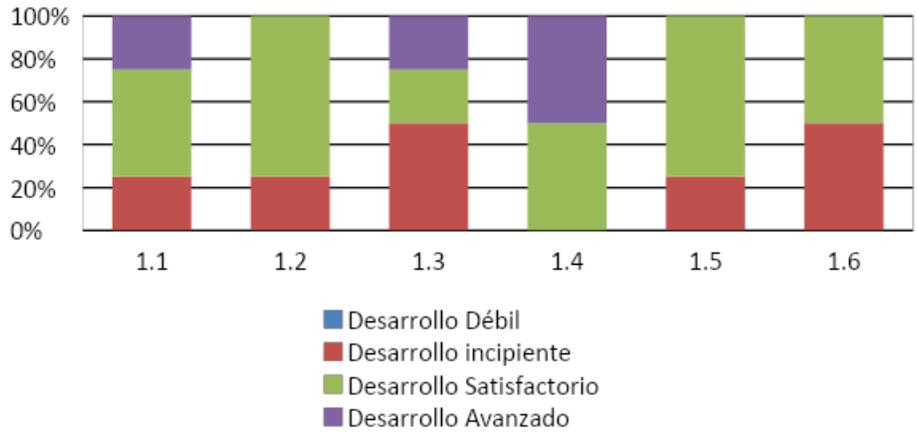
1.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	4,17	20,83	50	25
1.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.	16,67	33,33	41,67	8,33
1.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	4	28	52	16
1.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	12	12	72	4
1.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	12	32	44	12
1.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	0	4	52	44
Gestión de Recursos Financieros	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	0	25	50	25
1.2 El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.	0	25	75	0
1.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.	0	50	25	25
1.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	0	0	50	50
1.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los	0	25	75	0

selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.				
1.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.	0	50	50	0
Gestión de Recursos Educativos	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
1.1 El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.	0	0	50	50
1.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	0	0	75	25
1.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	0	0	75	25
1.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.	0	0	50	50
1.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantenimiento, adquisición y reposición.	0	25	75	0

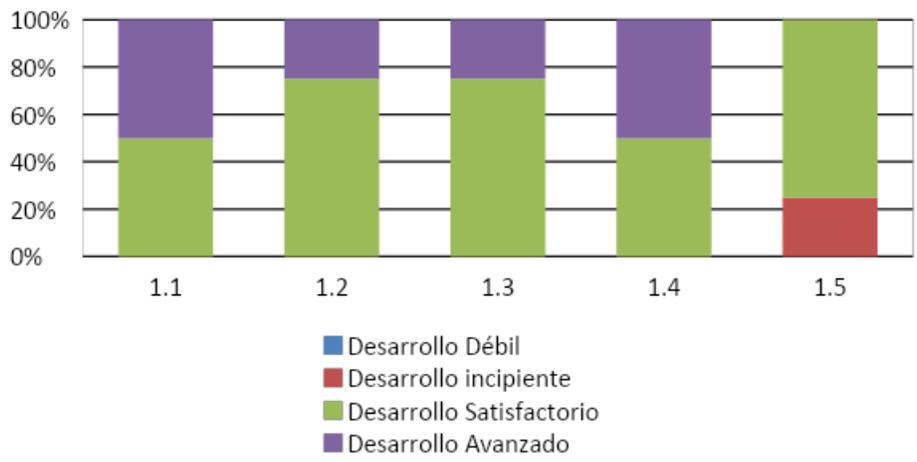
Gestión de Personal



Gestión de Recursos Financieros



Gestión de Recursos Educativos



VI. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.

En este capítulo se pretende dar a conocer el cambio de análisis respecto del modelo de gestión establecido por el MINEDUC en el año 2014, donde actualiza y estandariza a partir de la Ley de Aseguramiento de la Calidad, una estructura basada en cuatro áreas de proceso.

Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos

Los niveles de evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar. Se expresa en valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones, sin embargo, a partir de la entrada en vigencia del Decreto Supremo de Educación N°73/2014, se establece nuevos componentes, que comprenden:

DEFINICIÓN

Enunciado que describe de manera sucinta el proceso de gestión al que se refiere el estándar.

RÚBRICA

Criterios que describen los procedimientos, prácticas, cualidades o logros más relevantes del proceso de gestión definido.

Comprende cuatro niveles de desarrollo:

Desarrollo débil: El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento.

Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.

Desarrollo incipiente: El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial.

Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.

Desarrollo satisfactorio: El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional.

Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.

Desarrollo avanzado: El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento.

Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el nivel de desarrollo satisfactorio.

MEDIOS DE DIAGNÓSTICO:

Fuentes de información que permiten evaluar el nivel de desarrollo del proceso de gestión al que se refiere el estándar.

Estos medios son documentos que están disponibles en el establecimiento y que no requieren de preparación especial para la visita, o bien se refieren a entrevistas, grupos focales, encuestas u otros que organiza y ejecuta el equipo de visitas de la Agencia de Calidad, en coordinación con el establecimiento.

En el análisis levantado con la comunidad educativa de la Escuela Industrial Salesiana Cristo Redentor se identifican los siguientes estándares que se describen en base a la rúbrica de apoyo en la revisión.

DIMENSIÓN LIDERAZGO

Liderazgo del Sostenedor

Estándar 1.4: El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.

Desarrollo

El sostenedor define por escrito los roles y las atribuciones del director solo en algunas de las áreas relevantes; o bien logra que este conozca la mayoría de sus roles y atribuciones, pero hay algunas responsabilidades que el director desconoce, lo cual genera vacíos o confusiones ocasionales.

El sostenedor, en acuerdo con el director, establece verbalmente las metas que el director debe cumplir, o bien establece metas por escrito, pero estas no contemplan todas las áreas relevantes o no consignan los plazos estipulados para lograrlas.

Planificación y Gestión de Resultados

Estándar 3.1: El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.

Estándar 3.5: El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.

Desarrollo

El establecimiento difunde de forma débil o selectivamente el Proyecto Educativo Institucional. Por ejemplo, utiliza únicamente la web para darlo a conocer, o solo lo promueve activamente entre los apoderados.

El establecimiento cuenta con un registro incompleto de los datos sobre el establecimiento y su contexto, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados, ya sea porque faltan datos en algunas áreas o porque algunos de ellos están desactualizados.

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

Gestión Curricular

Estándar 4.2: El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.

Estándar 4.5: El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.

Desarrollo

El director y el equipo técnico-pedagógico solo acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos en algunas asignaturas, o bien les sugieren estrategias didácticas a los profesores de manera ocasional o poco concreta.

El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes no son sistemáticos en la corrección y entrega de retroalimentación de las evaluaciones: en ocasiones no corrigen las evaluaciones a tiempo o no entregan retroalimentación a los estudiantes.

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Estándar 5.4: Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.

Desarrollo

Los profesores son poco sistemáticos en el monitoreo de la comprensión y el desempeño de los estudiantes: a veces chequean y a veces no, o bien solo se focalizan en aquellos alumnos que presentan mayores dificultades.

Los profesores felicitan a los estudiantes, pero sin relación directa con sus logros o esfuerzos, o bien tienden a destacar solo los logros, sin reconocer a los estudiantes que han invertido un esfuerzo considerable a pesar de no alcanzar buenos resultados.

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Estándar 6.1: El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.

Estándar 6.7: Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.

Desarrollo:

El equipo técnico-pedagógico y los docentes apoyan de manera débil a los estudiantes que requieren reforzamiento adicional: entregan apoyo inconstante, circunscrito (solo en algunas asignaturas), escaso (poco tiempo o frecuencia) o de mediana calidad (por ejemplo, voluntarios con poca experiencia o repasos masivos).

El establecimiento explicita en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural, pero no define metas y acciones en el plan de mejoramiento.

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

Formación

Estándar 7.2: El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.

Estándar 7.3: El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.

Estándar 7.5: El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.

Estándar 7.6: El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.

Desarrollo

El establecimiento de convivencia solo evalúa el impacto de algunos de los objetivos contemplados en el plan de formación, dejando varios objetivos sin evaluar.

El equipo directivo y los docentes generalmente actúan de acuerdo a la creencia de que los estudiantes pueden cambiar, pero en ocasiones no corrigen algunas conductas o a ciertos estudiantes, o bien algunos directivos o profesores no dedican tiempo a enseñar y corregir actitudes y conductas.

Solo algunos docentes enseñan constantemente habilidades y actitudes necesarias para la resolución de conflictos a sus estudiantes, o existe una política general que abarca a todos los profesores, pero su aplicación es poco constante.

El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover el autocuidado y prevenir conductas de riesgo, pero estas no forman parte de una política permanente.

Convivencia

Estándar 8.2: El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.

Estándar 8.7: El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.

Desarrollo

El equipo directivo y los docentes promueven de manera débil o poco sistemática la riqueza y el valor de la diversidad en los grupos humanos.

El equipo directivo y los docentes solo reaccionan ante casos de acoso escolar evidente, pero no intervienen y corrigen los casos comunes de maltrato, tales como uso de sobrenombres denigrantes, burlas, reírse de las debilidades o errores ajenos, entre otros.

Participación y Vida Democrática

Estándar 9.1: El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.

Estándar 9.6: El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.

Desarrollo

El establecimiento construye una identidad débil de la institución y promueve de forma poco sistemática el sentido de pertenencia hacia esta, ya que, por ejemplo:

- No se identifican aspectos distintivos del Proyecto Educativo Institucional, sino que se define implícitamente como una entidad más que imparte educación escolar y cumple con la normativa.

- El equipo directivo y docente alterna la transmisión de entusiasmo por el Proyecto Educativo Institucional con periodos de desazón o desafecto, o bien generalmente es parco y poco efusivo respecto de la institución.
- La implementación de lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones de fechas importantes y premiaciones tiene un carácter genérico que no apunta a la construcción de una identidad propia ni a los principios y valores de la institución. Por ejemplo, el nombre del establecimiento no tiene mayor significado, las celebraciones son generalidades que no distinguen a la institución, entre otros.
- La historia del establecimiento se articula en un relato práctico matizado con algunas anécdotas que carecen de mayor significado formativo.
- La organización de actividades de encuentro entre los miembros de la comunidad educativa generalmente tiene como objetivo la recaudación de fondos para el establecimiento.

El establecimiento no promueve o promueve débilmente las campañas electorales y la variedad de listas, pero logra que los estudiantes voten de manera secreta e individual y que organicen un recuento público de votos.

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

Gestión del Personal

Estándar 10.3: El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.

Estándar 10.5: El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.

Estándar 10.7: El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.

Estándar 10.8: El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.

Desarrollo

El equipo directivo participa activamente en los procesos de selección, pero estos no incluyen alguno de los procedimientos básicos de selección, o bien son asistemáticos, dado que no siempre se aplican los mismos procedimientos.

El establecimiento conoce los índices de rotación del personal, pero no analiza las causas de su retiro, o bien analiza las causas, pero no implementa medidas para retener al personal competente.

No aplica aún estándar 10.5

El establecimiento reconoce débilmente el desempeño del personal: ofrece escasas oportunidades de desarrollo profesional asociadas al buen desempeño.

El establecimiento cuenta con causales y procedimientos de desvinculación y de ajuste de planta acordes a la normativa vigente y definidos en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal, pero estos son de carácter general y no tipifican situaciones concretas.

El Desarrollo de los descriptores en base a los estándares indicativos de desempeño define y establecen la línea de base para el análisis y vinculación con las políticas ministeriales, resultados de aprendizaje del establecimiento y orientaciones emitidas por MINEDUC.

VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.

GESTIÓN CURRICULAR

La implementación del PME ha significado en primer lugar descubrir las necesidades pedagógicas que tienen nuestros alumnos y la posibilidad real de generar estrategias que ayuden a reforzar experiencias de aprendizajes concretas en cada uno de ellos. Los objetivos se van cumpliendo de manera progresiva y conforme a lo establecido en el PME.

A partir de las acciones anuales, se generaron cambios importantes, especialmente en las estrategias que se llevan a cabo en el aula y que significó centrar las prioridades pedagógicas de los alumnos y los equipos que se necesitaban para atender a dichos requerimientos. Ha sido muy

PLANES NORMATIVOS

Plan de Gestión de la Convivencia Escolar: Hemos avanzado de manera progresiva y positivamente, ya que es un plan rector que conoce la comunidad educativa en su totalidad, existiendo instancias de socialización y trabajo por cada uno de los estamentos. es conocido por ser una guía al momento de regular las relaciones al interior del EE y es valorado por los contenidos y las experiencias axiológicas que se llevan adelante. Se caracteriza por colocar al centro de las experiencias de comunión y comunicación a la persona.

Falta avanzar en adaptar y proponer cambios, conocer y manejar con mayor profundidad el documento, así como establecer jornadas de conocimiento para los nuevos integrantes de la comunidad educativa. Es importante igualmente responsabilizar a todos los integrantes de la comunidad educativa de forma más permanente. La convivencia es de todos y todos deben hacer aportes significativos para mantener y cuidar los ambientes que ya se han creado en el tiempo y que son muy positivos.

Política de Sexualidad: Se encuentra en proceso de desarrollo. Se ha generado un documento con los criterios y los objetivos, como así también las estrategias que debemos implementar junto a toda la comunidad educativa. Llevar a cabo un trabajo responsable desde la formación valórica, propia del sello educativo de la institución. Reforzar el trabajo de las áreas mayormente involucradas en esta formación, especialmente la pastoral que entrega y da a conocer criterios propios.

Políticas de Seguridad: Se ha trabajado de forma permanente y ordenada en este aspecto, haciendo responsable a las áreas que presentan mayor protagonismo tanto en su estructuración, elaboración y puesta en marcha. Se han llevado acabo estrategias de prevención, se ha trabajado en conjunto con entidades de seguridad y prevencionistas, se ha implementado un manual PISE que se está ejecutando de manera progresiva.

Políticas de Inclusión: Nuestro PEPS es un documento que deja claramente expreso que somos una comunidad inclusiva, que está abierta a los alumnos y sus familias que teniendo claridad del mismo proyecto optan por una educación inclusiva y de calidad, se opta por los alumnos más pobres y se abren las puertas para que puedan obtener una educación valórica e integral. La inclusión igualmente ha permitido trabajar políticas que respondan a la realidad actual de nuestros alumnos

Políticas de Formación Ciudadana: Es uno de los planes que más se ha trabajado en este proceso. Se cuenta con objetivos y estrategias claras y de gran ayuda a la formación de los alumnos. Se generan ambientes y espacios de participación y de compromiso entre los estudiantes y los docentes, entre sus mismos pares, con una visión de superación permanente en el aspecto del compromiso y la formación ciudadana,

conforme está explícito en nuestro PEPS: formar buenos cristianos y honestos ciudadanos.

Política de Desarrollo Profesional Docente: Es uno de los aspectos más débiles del proceso que estamos llevando adelante. Falta generar espacios de trabajo en función de las necesidades que presentan los docentes.

PROBLEMATIZACIÓN

Fortalezas

1. Cumplimiento del plan de trabajo del EGE 2018, que asegura la realización de reuniones planificadas; implementación y seguimiento de las acciones del PME y el seguimiento a la ejecución de compromisos establecidos.
2. Contar con encargado y equipo de convivencia escolar con 44 horas. Ej. De avances: De 150 estudiantes identificados y atendidos por problemas disciplinarios (100%), 88 estudiantes (59%) mejoran su comportamiento y 62 siguen con seguimiento y apoyo (41,33%). Apertura de medidas de protección: 4 medidas de protección - 8 derivaciones de estudiantes a oficina protección de la infancia (OPD).
3. Durante el año 2018 se fortalece el área psicosocial para atender a estudiantes con problemas socioemocionales (SEP) denominado Área de Apoyo.
4. Realización de trabajo colaborativo y de intervención de casos con instituciones tales como : OPD, PIE KITZA, Programa SENDA, entre otros Centros de Rehabilitación
5. Contar con equipo PIE que atiende a estudiantes con necesidades educativas especiales transitorias y permanentes.
6. Existe tiempo semanal destinado a talleres de reflexión técnico pedagógica semanalmente.

7. Implementación del proceso de acompañamiento al Aula de forma óptima.
8. La gestión de recursos asociados a la Ley SEP, se ha optimizado directamente desde el área de adquisiciones, permitiendo su adecuada implementación relacionada con la acción a implementar.
9. Contar con la asignación de horas tutorías y de apoyo pedagógico asociada a la subvención escolar preferencial.

NUDOS CRITICOS

1. Dificultad en la conformación de equipo directivo y técnico estable.
2. Debilidad en la orientación, prioridades y metas educativas del establecimiento.
3. Debilidades respecto de lineamientos comunes en aspectos administrativos y operacionales.
4. Debilidades en la socialización, seguimiento y evaluación de reglamentos, protocolos y procedimientos de la escuela.
5. Debilidad en la comprensión, análisis y utilización de datos recopilados.
6. Debilidad en la identificación de estudiantes que presentan vacíos y dificultades para aprender.
7. Debilidad en el proceso de monitoreo y seguimiento del PME SEP al interior del establecimiento.
8. No se visibiliza el despliegue de sello institucional en el PME SEP
9. Debilidades respecto de lineamientos pedagógicos comunes, a partir del Proyecto Curricular Salesiano.
10. Debilidad en el proceso de planificación y evaluación de los aprendizajes por parte de docentes.
11. Debilidad en el desarrollo de habilidades de orden superior de los estudiantes.
12. Debilidad en la programación y planificación de talleres de reflexión técnico pedagógica y de articulación entre niveles.

13. Debilidad en la convivencia entre estudiantes que afectan negativamente el desarrollo del proceso de E-A
14. Debilidad en la planificación de la formación de los estudiantes para prevenir conductas de riesgo o promover habilidades de autocuidado.

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Los bajos resultados en las mediciones censales, resulta ser producto de múltiples factores, las principales causas se vinculan directamente con:

1. Origen de los estudiantes al momento de postular, disponibilidad de matrícula para 140 estudiantes en I Medio.
2. No se han instalado las prácticas de gestión curricular desde el Proyecto Curricular Salesiano, que se encuentra en construcción por las áreas respectivas.
3. Desconocer las conductas de entrada de los estudiantes, lo que no permite nivelar sus niveles de aprendizaje en relación a los resultados obtenidos en la evaluación de 8° básico.
4. No existe una política de reclutamiento docente y perfeccionamiento, basado en una meta clara de implementación curricular.
5. Las Bases Curriculares implementadas actualmente, no están siendo abordadas desde su énfasis particular, centrándose más en el conocimiento que el desarrollo de habilidades.

Sin embargo, los indicadores de desarrollo personal y social, se encuentran muy bien evaluados, dando cuenta de una formación integral en las otras áreas de desarrollo de la persona, fortalecidas por los mecanismos de participación con la comunidad en general.

Las conclusiones que se obtienen de los datos cuantitativos como cualitativos, básicamente son:

1. Falta de estrategias concretas, sistemáticas y evaluadas en el tiempo, estableciendo un monitoreo periódico y constante de los resultados de nuestros estudiantes.

2. Desarrollar un plan de formación docentes, a partir del levantamiento de necesidades para el desarrollo de capacidades técnicas en el aula.
3. Fortalecer los planes formativos favoreciendo la autoestima académica y motivación escolar, la formación ciudadana y la valoración personal.
4. Establecer mecanismos concretos de vinculación con la familia, corresponder el proceso educativo en una corresponsabilidad familia-escuela.

VIII. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Sub dimensión
Liderazgo	Fortalecer el funcionamiento organizado del establecimiento, asegurando la articulación del trabajo colaborativo de las distintas áreas de gestión.	Instalar y fortalecer prácticas directivas y técnico pedagógicas que favorezcan la participación democrática de la comunidad escolar en la gestión interna y externa del establecimiento.	Liderazgo del sostenedor
		Sistematizar el trabajo en equipo y la colaboración de los integrantes de las distintas áreas de gestión del colegio	Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados
	Fortalecer el rol directivo en relación a la implementación del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano	Socializar los procesos de implementación y evaluación del PEPS-PME y los otros planes exigidos por normativa.	
Gestión Pedagógica	Fortalecer el proceso de enseñanza- aprendizaje, asegurando la implementación curricular de	Fortalecer la implementación de la formación diferenciada Técnico Profesional.	Gestión Curricular

	la formación general y diferenciada con énfasis en los sellos institucionales	Desarrollar un proyecto curricular innovador que articule la planificación, acción docente en el aula y el acompañamiento, favoreciendo el aprendizaje de los estudiantes.	Enseñanza y aprendizaje en el aula
	Desarrollar planes de refuerzo y acompañamiento pedagógico a los alumnos prioritarios, favoreciendo en ellos el desarrollo integral y la autonomía en los procesos educativos.	Implementar un plan de apoyo integral que permita identificar y satisfacer las necesidades de nuestros estudiantes.	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Formación y Convivencia	Consolidar procedimientos que contribuyan a la mejora de la convivencia y la resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo integral de los alumnos.	Implementar en la comunidad educativa instancias para el desarrollo de procesos de formación interpersonal, que favorezcan el crecimiento progresivo y permanente de los alumnos.	Formación y Convivencia Escolar
		Instalar procedimientos formales que permitan optimizar la toma de	Formación

		decisiones promoviendo una cultura de tolerancia, igualdad y respeto por los derechos de los otros.	
	Garantizar la participación de la comunidad educativa en las actividades de formación y convivencia escolar que se planifiquen.	Generar espacios y ambientes que favorezcan la participación y la formación inclusiva de los integrantes de la comunidad educativa.	Convivencia Participación y Vida Democrática
Gestión de Recursos	Consolidar una gestión de recursos humanos, materiales, financieros, y tecnológicos, favoreciendo el desarrollo y el bienestar de los integrantes de la comunidad educativa.	Implementar proceso formal para la optimización de gestión de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.	Gestión de los recursos educativos
	Asegurar el perfeccionamiento y adquisición de recursos según los requerimientos y necesidades de los profesionales del Establecimiento Educativo.	Identificar necesidades de perfeccionamiento profesional y adquisición de recursos para docentes y asistentes de la educación.	Gestión del Personal Gestión de los Recursos Financieros

LINEAS DE ACCIÓN



Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Fortalecer el funcionamiento organizado del establecimiento, asegurando la articulación del trabajo colaborativo de las distintas áreas de gestión.
Estrategia	Instalar y fortalecer prácticas directivas y técnico pedagógicas que favorezcan la participación democrática de la comunidad escolar en la gestión interna y externa del establecimiento.

Acción 01	Centralización de Recursos SEP
Descripción	Centralizar un porcentaje de la subvención SEP, mensualmente, para la implementación de acciones centrales en apoyo a la gestión administrativa-financiera y técnico-pedagógica de los colegios haciendo un uso eficiente de los recursos a través de Inspectoría y/o Equipo SEP Inspectorial.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Remuneraciones, otros gastos de personal, aportes previsionales, asesoría técnica y capacitación, recursos de aprendizaje, Equipamiento de apoyo pedagógico, gastos de operación.
Medios de Verificación	PME SDB (Proyecto o Plan de Acción) Evaluación del proyecto

Acción 02	PEPS vinculado local y nacionalmente
-----------	--------------------------------------

Descripción	Propiciar el desarrollo de instancias de participación y actualización de acuerdo a las distintas áreas que define nuestro PEPS a través de un plan de trabajo sistematizado y coherente con la misión y visión.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Pasajes, alojamiento, alimentación, contrataciones, asignación de horas
Medios de Verificación	Plan de trabajo

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Fortalecer el funcionamiento organizado del establecimiento, asegurando la articulación del trabajo colaborativo de las distintas áreas de gestión.
Estrategia	Sistematizar el trabajo en equipo y la colaboración de los integrantes de las distintas áreas de gestión del colegio

Acción 01	Plan Comunicacional
Descripción	Implementar un plan de comunicación con el sostenedor y toda la comunidad educativa, favoreciendo una coordinación estratégica, sistemática y efectiva para el logro de los objetivos y metas del establecimiento
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre

Recursos Necesarios	Alimentación, traslados, materiales de oficina, equipos de comunicaciones
Medios de Verificación	Plan comunicacional

Acción 02	Visión estratégica compartida
Descripción	Construir una visión estratégica compartida promoviendo la comprensión ante toda la comunidad educativa por medio de la revisión y actualización del PEPS para el ciclo que se finaliza.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Alimentación, capacitación, jornadas de trabajo con departamento de educación casa inspectorial, pasajes, alimentación, alojamiento.
Medios de Verificación	Evaluación planificación de trabajo PEPS - Planificación de trabajo actualización PEPS

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Fortalecer el funcionamiento organizado del establecimiento, asegurando la articulación del trabajo colaborativo de las distintas áreas de gestión.
Estrategia	Socializar los procesos de implementación y evaluación del PEPS-PME y los otros planes exigidos por normativa

Acción 01	Plan de desarrollo de la participación
-----------	--

Descripción	Implementación de un plan de desarrollo y fortalecimiento de la participación educativa, mediante la optimización de los aspectos organizacionales, materiales y formales del trabajo del Consejo Escolar. Entregando sentido y responsabilidades a cada estamento a través del CGPA, CCAA, Consejo de Profesores, Bienestar, Equipo Directivo.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Materiales de oficina, pasajes, alojamiento, alimentación, contrataciones, servicios. Recursos digitales.
Medios de Verificación	Plan ADECO

Acción 02	Articulación de planes normativos
Descripción	Definir y establecer responsabilidades desde el equipo de gestión en el monitoreo y participación de los planes normativos coherentemente con el PEPS.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Materiales de oficina, alimentación.
Medios de Verificación	Planes normativos

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Fortalecer el proceso de enseñanza- aprendizaje, asegurando la implementación curricular de la

	formación general y diferenciada con énfasis en los sellos institucionales
Estrategia	Fortalecer la implementación de la formación diferenciada Técnico Profesional.

Acción 01	Plan de articulación de práctica de las especialidades
Descripción	Elaborar plan de coordinación con empresas del rubro industrial, con la finalidad de permitir a los estudiantes de 3ro y 4to medio realizar prácticas duales, intermedias y visitas planificadas. Fortaleciendo las instancias de aprendizaje de cada estudiante del establecimiento.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Transporte, alimentación, implementación EPP,
Medios de Verificación	Plan de coordinación con empresas DUAL

Acción 02	Modernización y actualización
Descripción	Desarrollar un plan de modernización y actualización de la propuesta técnico profesional, que considera, la actualización docente, reestructuración de la estrategia metodológica enfocada en la innovación.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Compra de equipamiento, capacitación, asignación de horas docentes de apoyo a la coordinación
Medios de Verificación	Plan de seguimiento de la propuesta

Acción 03	Plan de extensión y apoyo educativo
Descripción	Implementar un plan de comunicación y asociación con instituciones de educación superior y empresas del mundo privado, con la finalidad de generar instancias de difusión y colaboración de la propuesta técnico profesional.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Arriendo de local, alimentación, traslado, material de oficina.
Medios de Verificación	Pauta de monitoreo de los indicadores del plan

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Fortalecer el proceso de enseñanza- aprendizaje, asegurando la implementación curricular de la formación general y diferenciada con énfasis en los sellos institucionales
Estrategia	Desarrollar un proyecto curricular innovador que articule la planificación, acción docente en el aula y el acompañamiento, favoreciendo el aprendizaje de los estudiantes.

Acción 01	Proyecto Curricular Salesiano
Descripción	Desarrollar un proyecto curricular, fortaleciendo la coordinación académica, e instalando procesos pedagógicos a partir de la articulación de las prácticas de gestión pedagógica
Fecha de Inicio	Marzo

Fecha de Termino	Noviembre
Recursos Necesarios	Contratación de apoyos a la coordinación, asignación de horas, articulación de planes de sub-coordinaciones (CRA- ACLE-Enlaces). Alimentación, materiales de oficina, traslados, recursos didácticos.
Medios de Verificación	Plan de monitoreo Proyecto curricular

Acción 02	Plan de acompañamiento docente
Descripción	Implementar un plan de acompañamiento docente, de forma sistemática a lo menos 4 veces en el año a cada docente, anunciadas y sin anunciar, que permita fortalecer las practicas docentes en el aula
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Termino	Noviembre
Recursos Necesarios	Artículos de oficina, contratación de apoyo al área académica
Medios de Verificación	Plan de acompañamiento

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Desarrollar planes de refuerzo y acompañamiento pedagógico a los alumnos prioritarios, favoreciendo en ellos el desarrollo integral y la autonomía en los procesos educativos.
Estrategia	Implementar un plan de apoyo integral que permita identificar y satisfacer las necesidades de nuestros estudiantes.

Acción 01	Plan de actividades curriculares y no curriculares de libre elección
Descripción	Implementar un plan complementario para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas, permitiendo construir una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno al PEPS.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Termino	Noviembre
Recursos Necesarios	Adquisición de recursos y materiales asociados a cada taller implementado, contrataciones de monitores, asignación de horas no lectivas, traslado, alimentación.
Medios de Verificación	Informe evaluación Plan de Actividades Curriculares

Acción 02	Área de apoyo
Descripción	Implementar un área de apoyo que desarrolle diversos planes de apoyo a los estudiantes, ofreciendo herramientas que potencien su proceso de aprendizaje.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Termino	Diciembre
Recursos Necesarios	Contratación de responsable de área, psicólogo, educadora diferencial, orientador vocacional, asistente social, psicopedagogo. asignación de horas.
Medios de Verificación	Plan de trabajo y Evaluación anual.

Dimensión	Formación y Convivencia
Objetivo Estratégico	Consolidar procedimientos que contribuyan a la mejora de la convivencia y la resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo integral de los alumnos.
Estrategia	Implementar en la comunidad educativa instancias para el desarrollo de procesos de formación interpersonal, que favorezcan el crecimiento progresivo y permanente de los alumnos.

Acción 01	Actividades pastorales
Descripción	Desarrollar un plan de evangelización, que permita facilitar el bienestar y seguridad de todos nuestros estudiantes, tanto desde el punto de vista moral, como físico y psicológico.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Traslado, alimentación, recursos didácticos, materiales de oficina, contratación
Medios de Verificación	Plan de formación pastoral

Acción 02	Planes de formación
Descripción	En base a los sellos educativos y orientaciones inspectorales, se elaboran los planes de formación y se evalúa constantemente su impacto, involucrando a todos los estamentos en el proceso de educativo de los estudiantes.
Fecha de Inicio	Marzo

Fecha de Termino	Noviembre
Recursos Necesarios	Material fungible
Medios de Verificación	Plan de monitoreo

Dimensión	Formación y Convivencia
Objetivo Estratégico	Consolidar procedimientos que contribuyan a la mejora de la convivencia y la resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo integral de los alumnos.
Estrategia	Instalar procedimientos formales que permitan optimizar la toma de decisiones promoviendo una cultura de tolerancia, igualdad y respeto por los derechos de los otros.

Acción 01	Formación de lideres
Descripción	Desarrollar instancias donde nuestros alumnos puedan reforzar valores ciudadanos y salesianos, generando habilidades de empatía y respeto entre los miembros de la Comunidad Educativo Pastoral, fortaleciendo una buena y sana Convivencia Escolar
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Termino	Noviembre
Recursos Necesarios	Traslado, alimentación, material fungible
Medios de Verificación	Plan de monitoreo de las actividades realizadas

Acción 02	Planes normativos
-----------	-------------------

Descripción	Favorecer mediante estos planes, ambientes de sana convivencia escolar, seguridad escolar, afectividad, inclusión y formación ciudadana.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Recursos materiales, contrataciones, asignación de horas
Medios de Verificación	Indicadores para seguimiento

Dimensión	Formación y Convivencia
Objetivo Estratégico	Garantizar la participación de la comunidad educativa en las actividades de formación y convivencia escolar que se planifiquen.
Estrategia	Generar espacios y ambientes que favorezcan la participación y la formación inclusiva de los integrantes de la comunidad educativa.

Acción 01	Plan de incentivos escolares
Descripción	Desde el área de ambiente, se reconoce e incentiva la mejora constante en el orden, limpieza y responsabilidad de los alumnos en los ambientes educativos en donde conviven, favoreciendo una sana convivencia en relación directa a nuestro PEPS
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	materiales de oficina, alimentación, entradas de cine, trofeos y medallas
Medios de Verificación	- Plan incentivo área ambiente

Acción 02	Proyectos de Convivencia Escolar
Descripción	Elaborar y presentar bases de participación para la adjudicación de recursos, permitiendo a los estamentos de Padres, Estudiantes y Profesores desarrollar proyectos que permitan fortalecer la convivencia escolar en nuestro establecimiento.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Materiales de oficina, alimentación, traslados, recursos didácticos, según proyectos presentados
Medios de Verificación	Bases de participación - Evaluación de proyectos

Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Consolidar una gestión de recursos humanos, materiales, financieros, y tecnológicos, favoreciendo el desarrollo y el bienestar de los integrantes de la comunidad educativa.
Estrategia	Implementar proceso formal para la optimización de gestión de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

Acción 01	Plan de gestión de compras
Descripción	Elaborar protocolos que permitan llevar un control de los gastos y procedimientos de solicitudes de compras.
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Diciembre

Recursos Necesarios	Adquisición de plataforma contable, contrataciones, materiales de oficina, capacitación
Medios de Verificación	Protocolos y procedimientos

Acción 02	Soporte informático
Descripción	Implementar distintas soluciones informáticas que favorezcan la implementación curricular y resguarden los recursos dispuestos para ello
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Termino	Diciembre
Recursos Necesarios	Cámaras de seguridad, softwares informáticos, contrataciones.
Medios de Verificación	Inventarios, cotizaciones, pautas de evaluación

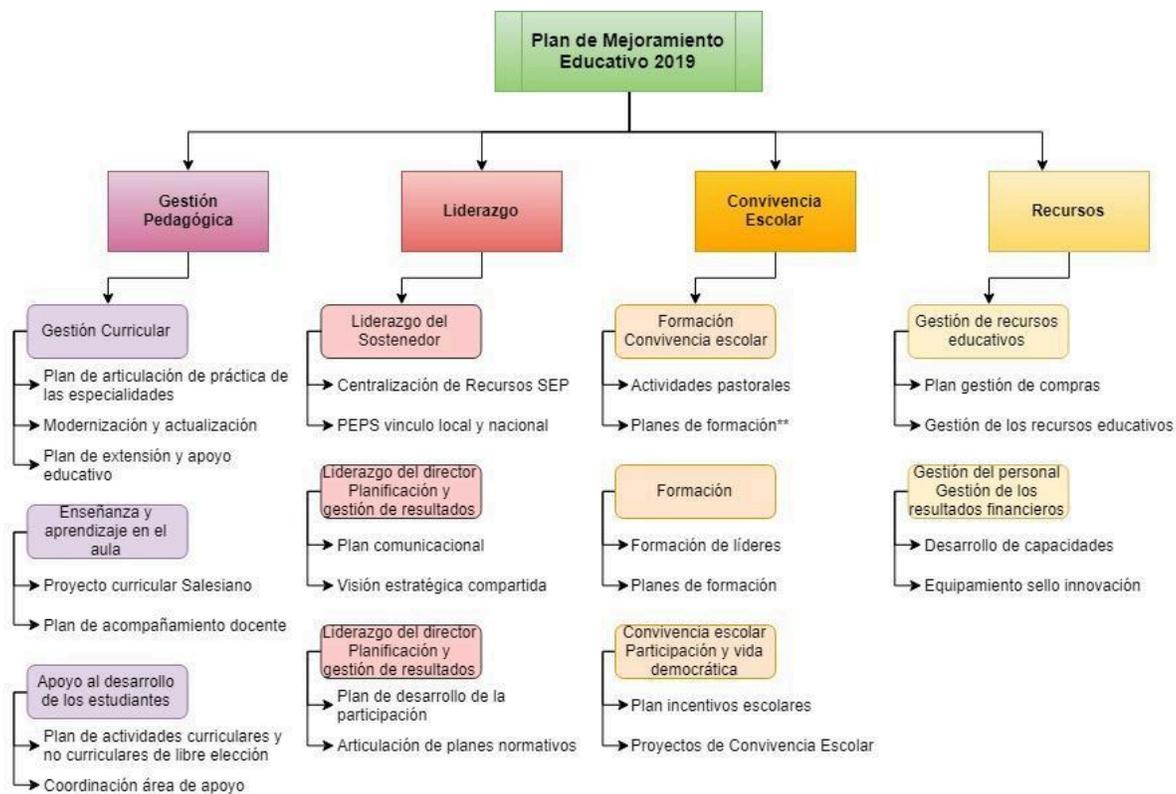
Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Asegurar el perfeccionamiento y adquisición de recursos según los requerimientos y necesidades de los profesionales del Establecimiento Educacional.
Estrategia	Identificar necesidades de perfeccionamiento profesional y adquisición de recursos para docentes y asistentes de la educación.

Acción 01	Desarrollo de capacidades
Descripción	Levantar información y elaborar un plan de capacitación para toda la comunidad educativa, monitoreado y con metas claras
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Termino	Diciembre

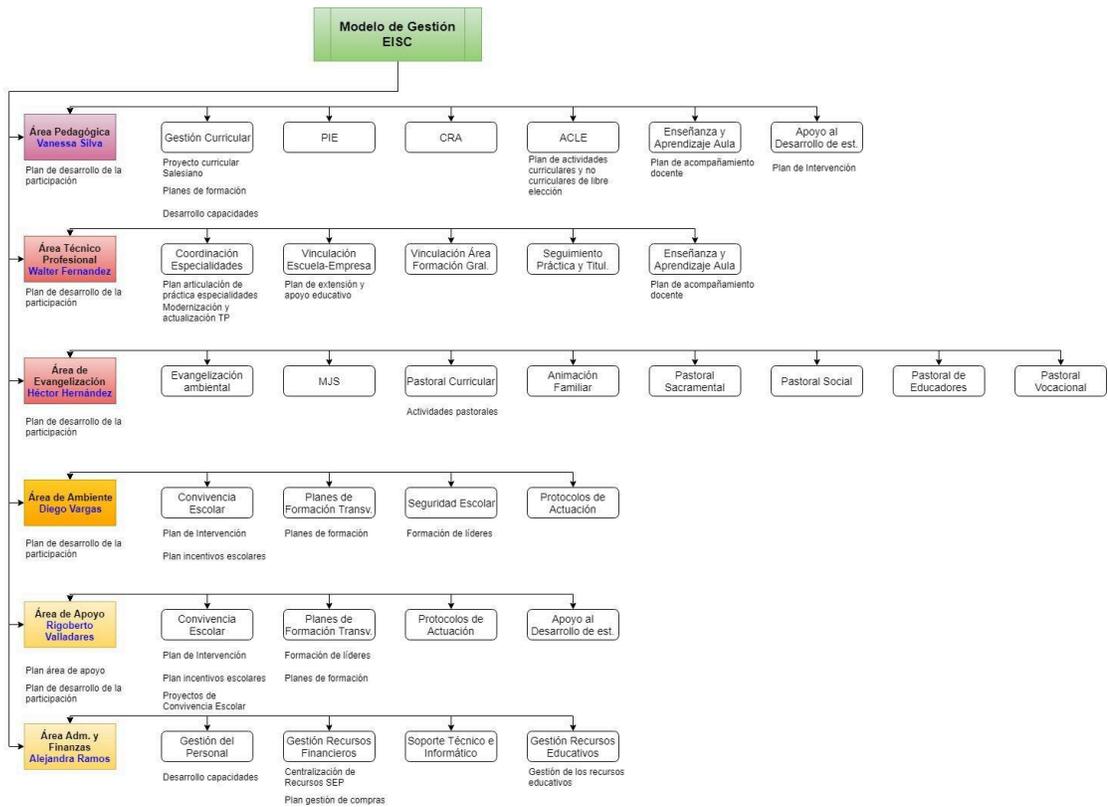
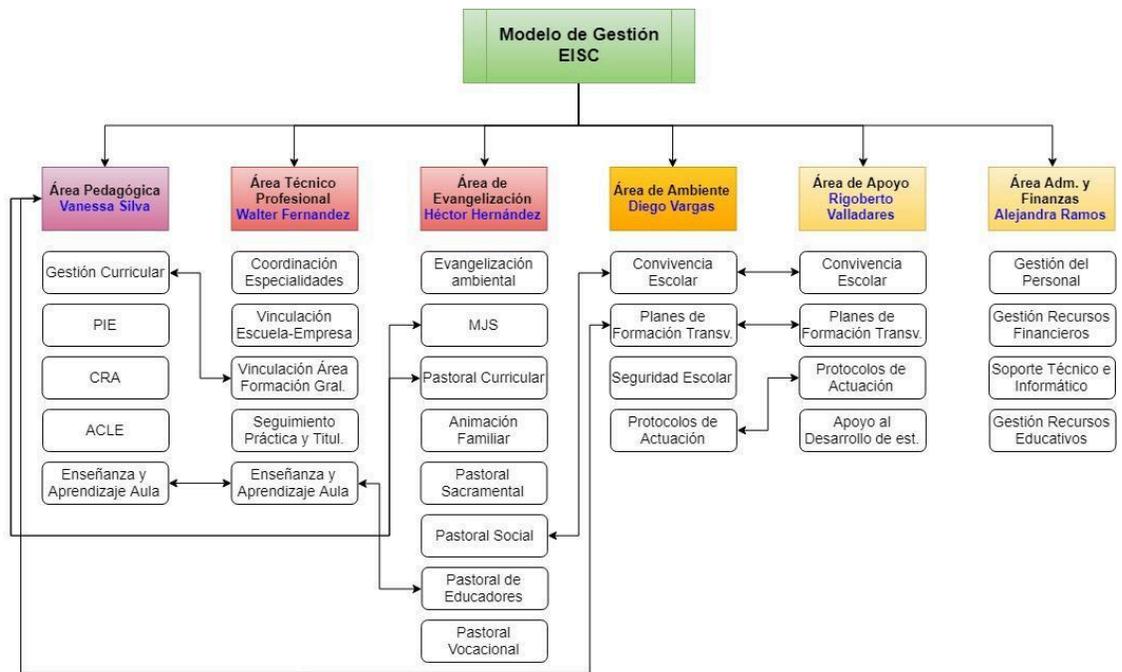
Recursos Necesarios	licitaciones, capacitaciones, traslados, alimentación, pasajes
Medios de Verificación	Plan de capacitación

Acción 02	Equipamiento innovación
Descripción	Implementar sistema digital de registro de clases, asistencia, facilitando la gestión docente en el aula
Fecha de Inicio	Marzo
Fecha de Terminación	Noviembre
Recursos Necesarios	Contratación de plataforma digital (libro de clases), equipamiento en las salas de clases. contrataciones.
Medios de Verificación	Inventario y plan de usos

ESQUEMA RESUMEN PLAN DE MEJORAMIENTO



ARTICULACIÓN DIMENSIONES CUADRO DE REFERENCIA PASTORAL



IX. BIBLIOGRAFÍAS.

- Bellei, C., Muñoz, G., Pérez, L., & Raczynski, D. (2004). ¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza. Santiago, Chile: UNICEF - Ministerio de Educación de Chile.
- Muñoz, G., Marfán, J., Pascual, J. (2010). Planes de Mejoramiento SEP: Sistematización, Análisis y Aprendizajes de Política. Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación. Estudio contratado por la División de Educación General, MINEDUC. Santiago de Chile.
- LEY N° 20.248 (2008). “Establece Ley de Subvención Escolar Preferencial”. República de Chile, Ministerio de Educación.
- LEY N° 20.501 (2011). “Establece Ley de Calidad y Equidad de la Educación”. República de Chile, Ministerio de Educación.
- LEY 20.529 (2011) crea el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización”. República de Chile, Ministerio de Educación.
- Mineduc (2008a). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo.
- Mineduc (2008b). Manual Para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo.
- Mineduc (2008c). Ley de Subvención Escolar Preferencial. Un camino para mayor equidad.
- Mineduc (2008d). Implementación de la Subvención Escolar Preferencial.
- Mineduc (2008e). Resumen Ley de Subvención Escolar Preferencial.
- Mineduc (2007). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.
- Mineduc (2012). Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo.
- Agencia de Calidad (2014). Estándares indicativos de desempeño, Decreto Supremo de Educación N° 73/2014. Ministerio de Educación.

- Portal de Estudio, Bases de Datos Mineduc.
<http://informacionestadistica.agenciaeducacion.cl/>
- Centro de Estudios Ministerio de Educación.
<http://centroestudios.mineduc.cl>.
- Inspectoría salesiana san Gabriel Arcángel Área de Pastoral Juvenil
Lineamientos para la Animación Pastoral en la escuela salesiana.
- Dicasterio de Pastoral Juvenil, SDB. Cuadro de Referencia Pastoral Juvenil Salesiano. Tercera Edición 2014.

Fin del documento

**Plan de Mejoramiento Escuela Industrial Salesiana Cristo Redentor
Copiapó – Chile**

**Magister En Educación Mención
Gestión de Calidad**



**UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES**
