



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

TRABAJO DE GRADO II  
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL  
Y  
PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO

Alumna: María Teresa Carvajal Parra.

## ÍNDICE

Títulos	Páginas
Introducción.....	4
1. Marco Teórico.....	5-7
2. Dimensionamiento del Establecimiento.....	8
a) Reseña Histórica de la Unidad Educativa.....	8
b) Resultados Académicos .....	9-10
Educación Pre básica, Básica y media.	
c) Aspectos Curriculares .....	11-13
d) Información Financiera .....	13-14
e) Información de Infraestructura .....	15
f) Recursos Humanos.....	15
3. Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).....	16-19
- Liderazgo.	
- Gestión Curricular.	
- Gestión de recursos.	
- Convivencia Escolar.	
4. Desarrollo de los Descriptores.....	20-29
- Liderazgo.	
- Gestión Curricular.	
- Gestión de recursos.	

- Convivencia Escolar.	
5. Análisis de Resultados.....	30-31
a) Liderazgo.	
b) Gestión Curricular.	
c) Gestión de recursos.	
d) Convivencia Escolar.	
6. Plan de Mejoramiento.....	32
A. Liderazgo.....	32-33
A.1. Objetivos Estratégicos.	
A.2. Ámbito de Mejora Según dimensión y Descriptor.	
A.3. Líneas de Acción.	
B. Gestión Curricular.....	33-34
B.1. Objetivos Estratégicos.	
B.2. Ámbito de Mejora Según dimensión y Descriptor.	
B.3. Líneas de Acción.	
C. Convivencia Escolar.....	35-36
C.1. Objetivos Estratégicos.	
C.2. Ámbito de Mejora Según dimensión y Descriptor.	
C.3. Líneas de Acción.	
D. Gestión de Recursos.....	36-37
D.1. Objetivos Estratégicos.	
D.2. Ámbito de Mejora Según dimensión y Descriptor.	
D.3. Líneas de Acción.	
7. Bibliografía.....	37
8. Anexos.....	38

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contemplará la elaboración, aplicación y análisis de un diagnóstico de la situación educativa del establecimiento, en cuatro áreas de gestión institucional que son: Liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar, gestión de recursos, con sus respectivas dimensiones y descriptores, también contemplará el desarrollo de los descriptores en donde se presentarán y analizarán las evidencias cualitativas y cuantitativas, Estos resultados permitirán determinar las deficiencias en cada área con la finalidad de determinar los objetivos estratégicos, el ámbito en que debemos mejorar y líneas de acción.

Generando nuestro Plan de Mejoramiento Educativo, este sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, nos permitirá entrar en un mejoramiento continuo a través de la implementación e instalación de una cultura evaluativa orientada a la obtención de resultados, orientada también a incorporar nuevos aprendizajes institucionales.

## 1.- MARCO TEÓRICO

Para la realización de este trabajo se utilizó la siguiente bibliografía:

- Guía para el diagnóstico institucional material entregado por el Ministerio de Educación, como referencia.
- Libro de Iridec. (tomo dos y tres).
- Información adicional de internet. (página de fundación Chile).
- Modelo SACGE sugerido en el instructivo del trabajo Grado II.

Este material me ha permitido direccionar las líneas de acción y explicación para trabajar en el diagnóstico institucional y plan de mejora.

El modelo elegido contempla 4 áreas de trabajo: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar, Gestión de recursos, cada área tiene sus Dimensiones, a su vez cada dimensión sus descriptores. Para determinar el nivel de instalación de cada uno de los descriptores se utiliza una escala de cero a cinco, que les

permitirá a los actores verificar en el diagnóstico la instalación del descriptor, por ejemplo:

### Liderazgo

Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	0	1	2	3	4	5
<b>Visión Estratégica y Planificación</b>						
¿Existen prácticas de Planificación del Establecimiento?						
¿ Existe una revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades?						
¿Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales?.						
<b>Conducción y Guía</b>						
¿Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI?						
¿Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño?						
<b>Información y Análisis</b>						
La Dirección ¿ vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos?						
¿Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar						

a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual?						
---	--	--	--	--	--	--

Valor	Nivel	Descriptor de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

## 2.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.

### a) Reseña Histórica de la Unidad Educativa.

El Colegio Ecológico Montessori fue fundado un 01 de Agosto de 1990, reconocido bajo decreto colaborador de la función educativa N° 0253 del año 1991, como Escuela de Párvulos Montessori. En el año 1997 se transformó en Colegio Ecológico Montessori, atendiendo alumnos de 1° y 2° básico bajo la resolución exenta 1131 del 31 de diciembre de 1998, cada año se aumentó la

escolaridad hasta completar la enseñanza básica. El año 2004 se incorporó la Enseñanza Media con modalidad Científico Humanista a través de la resolución exenta 0343, cada año se aumentó la escolaridad hasta completar la enseñanza media el año 2007.

Se inicia la jornada escolar completa el año 2004 con la resolución exenta 0057 del 10 de junio del mismo año en 1º medio, ampliando la cobertura cada año, de manera ascendente y descendente, hasta tener actualmente desde 3º básico a 4º medio en este régimen.

Como colegio nos destacamos en la comuna por ofrecer una educación vivencial, enfatizando en salidas pedagógicas en variados lugares de la comuna, de la región, del país, incluso el extranjero. Estas salidas están conectadas con los diferentes subsectores y programas de estudios, a fin de lograr aprendizajes significativos.

En los diferentes niveles nuestros alumnos trabajan con material concreto Montessori en las asignaturas de lenguaje y matemática, Esto les permite solidificar sus conocimientos para enfrentar con éxito niveles del pensamiento abstracto.

El colegio se destaca por los diferentes proyectos ecológicos que se desarrollan en el, por ejemplo: Calentadores solares, veleta eólica, recuperación de aguas, áreas verdes, la participación activa en diferentes ferias ambientales. Uno de los logros importantes en esta área fue el reconocimiento de Secretaria Ministerial del Medio Ambiente, quien en el año 2011 nos otorga la Certificación Ambiental en el nivel básico.

El colegio es reconocido dentro de la comunidad como Colegio Confesional evangélico, en este ámbito nuestros alumnos y apoderados tienen la oportunidad de poner en práctica los principios y valores cristianos, a través de visitas a hogares de ancianos, de niños, ayuda al adulto calle, desarrollo de habilidades

manuales, sociales y de autoafirmación personal. El colegio integra la agrupación de colegios evangélicos de la ciudad desde el año 2008, esta agrupación organiza diferentes actividades de difusión del cristianismo destinadas a la comunidad calameña.

## b) Resultados Académicos

En Educación Parvularia:

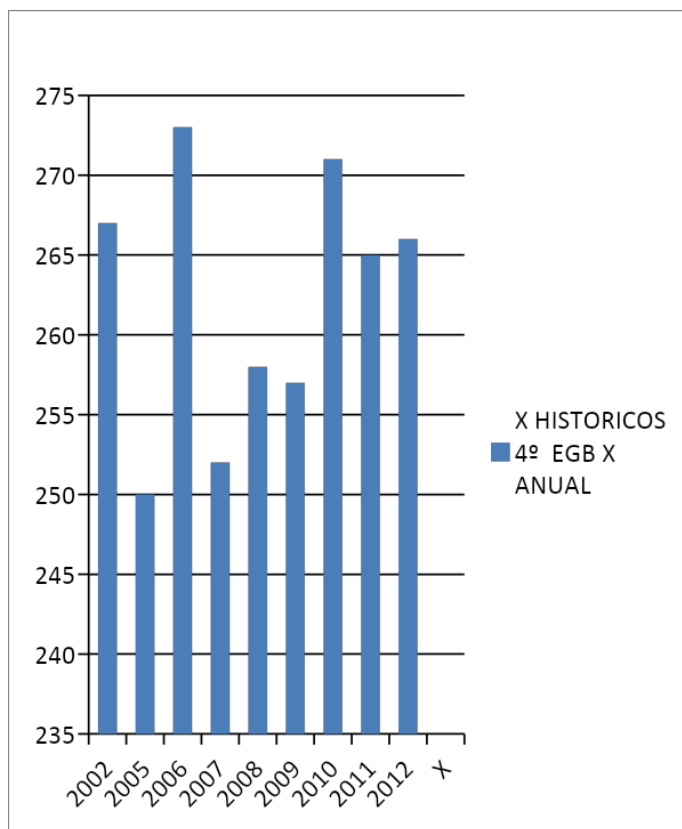
El porcentaje promedio de aprobación es de 83,2 %, de acuerdo a análisis de resultados se determina que existe en estos niveles un gran porcentaje de inasistencia, se incorpora la nueva pauta de evaluación para los aprendizajes esperados, sin previa capacitación a educadoras, existe un numero importante de alumnos con necesidades educativas especiales, sumado apoderados que se resisten a que sus hijos sean derivados a especialista para atenderlos de mejor forma.

En Educación Básica:

En relación a evaluaciones externas. Podemos decir que, si bien se muestra en el gráfico un puntaje oscilante de altas y bajas, este tiende a subir. En relación al porcentaje de aprobación de los últimos tres años, en este nivel es de 94,7 %, el porcentaje de retiros es de un 3% como promedio de tres años.

De acuerdo a nuestro análisis podemos decir que existe falta de hábitos de estudios en nuestros alumnos, en grado menor, irresponsabilidad en sus deberes escolares, contamos con excesiva cantidad de alumnos (as) con necesidades educativas especiales por curso y atraso en la presentación de informes, para aplicar remediales, están presente problemas disciplinarios y rotación docente.

X HISTORICOS  
4° EGB



AÑOS	X ANUAL
2002	267
2005	250
2006	273
2007	252
2008	258
2009	257
2010	271
2011	265
2012	266
X	

En Educación Media:

En relación a evaluaciones externas. Podemos decir que, se muestran bajas que no son considerables, el promedio de los últimos tres años es de 267 puntos. En relación al porcentaje de aprobación en los últimos tres años en este nivel es de 82 %, el porcentaje de retiros es del 5% como promedio en tres años.

En relación a PSU, se presenta el siguiente cuadro: Estos resultados mantienen estrecha relación, en cuanto a la conducta y rendimiento de los alumnos.

	2011	EXTREMOS	2012	EXTREMOS
LENGUAJE	494	626-345	512	685-343
MATEMÁTICAS	507	606-283	489	708-223
CIENCIAS	476	607-348	478	658-263
HISTORIA	558	614-484	515	695-334
NEM	5,2	723-414	5,4	850-414

### c) Aspectos Curriculares:

El estilo curricular del Colegio Ecológico Montessori centrará sus esfuerzos en desarrollar competencias a través de un currículum integrado que rescata los aspectos que más se adecuan a la realidad de nuestro proyecto educativo, emanado de las corrientes del racionalismo académico, humanista y cognitivo donde se considere el saber, favoreciendo la adquisición de conocimientos para el desarrollo de todo el potencial de los alumnos y alumnas, el saber hacer que considere formas prácticas o vivenciales de utilizar los aprendizajes y a partir de estos generar otros nuevos; y el ser, practicando valores y principios que contribuyan a la formación de personas íntegras.

Estrategias Pedagógicas:

1. Texto SM de transición a cuarto año medio.
2. Texto de gobierno.
3. Matemática, Lenguaje y vida práctica Montessori (hasta sexto)
4. PPT introductorio a la unidad.
5. Educación Física (Educación Parvularia)
6. Bibliocra
7. Plan de fomento lector( Educación Parvularia)
8. Trabajo concreto
9. Salidas Pedagógicas
10. Clases de inglés (Educación Parvularia)
11. Religión (valor del mes)
12. Trabajo con apoderados
13. Disertaciones
14. Trabajos grupales en aula
15. Exposiciones y ferias
16. Hábitos
17. Música (Educación Parvularia)
18. Uso del panel técnico (Educación Parvularia)
19. Computación.
20. Sala Montessori (Transición a sexto).

21. Guías en caso necesario.
22. Tareas al hogar.
23. Evaluación de Unidad.
24. Tutorías.
25. Trabajo en laboratorio.
26. Trabajo de investigación.
27. Debates.
28. Tutoría de pares.
29. Uso de pizarra interactiva.
30. Ensayos.
31. Proyecto de comprensión lectora.
32. Confección de videos.
33. Confección de mapas conceptuales.
34. Proyectos de aula.
35. Juegos pedagógicos.
36. Para alumnos de 8° a 4° medio uso de la plataforma de Puntaje Nacional.

d) En Relación a Informe Financiero.

e) Está el siguiente cuadro que nos muestra los gastos operacionales e inversiones que se han realizado en el colegio.

Gastos Operacionales	Gastos Basicos (Agua-Luz-Telefonos)	
	Arriendo sistemas computacionales	
	Mantenión Colegio	
	Mejoras y Reparaciones Salas y dependencias	14
	Gastos actividades y licenciaturas	
	Gastos Salidas a Terreno	
	Pintura Salas y frontis	

INGRESOS NO OPERACIONALES	MONTOS	GASTOS NO OPERACIONALES	MONTOS
1. Venta de artículos y Servicios escolares		1. Compra de artículos y Servicios escolares	
2. Rescate de Inversiones		2. Inversión en Instrumentos Financieros	
3. Prestamos o créditos	144.000.000	3. Prestamos, Créditos e Intereses	28.134.852
4. Enajenación de Bienes e Inmuebles		4. Gastos de Directorio o Administración	
5. Arriendo de Bienes e Inmuebles		5. Otros Gastos No Operacionales	-
6. Otros Ingresos No Operacionales			
<b>Total Ingresos No Operacionales</b>	<b>144.000.000</b>	<b>Total Gastos No Operacionales</b>	<b>28.134.852</b>
		<b>Impuestos Pagados</b>	<b>14.523.202</b>
<b>TOTAL INGRESOS DEL PERÍODO</b>	<b>983.100.025</b>	<b>TOTAL GASTOS DEL PERÍODO</b>	<b>878.337.608</b>
		<b>REMANENTE O DEFICIT DEL PERÍODO</b>	<b>104.762.417</b>

Ministerio de Educación - Teléfono +56 2 4066000 - Dirección Av. Libertador Bernardo O'Higgins 1371  
 Políticas de Privacidad | Manual de Normas Gráficas | Visualizadores & Plug-ins | DS100 | HTML5 | CSS 3 | CC

	2011		2012
	Ingresos		
Saldo Anterior 2010	<b>-\$ 11.500.323</b>	\$	104.172.350
Subvencion	\$ 571.783.825	\$	653.599.026
Mensualidad	\$ 267.316.200	\$	316.893.800
Prestamos	\$ 144.000.000	\$	-
<b>Totales</b>	<b>\$ 971.599.702</b>	<b>\$</b>	<b>1.074.665.176</b>
	Egresos		15
Incobrables	<b>-\$ 13.248.170</b>		<b>-\$ 12.430.520</b>
Gastos Operacionales	<b>-\$ 97.078.141</b>		<b>-\$ 60.226.408</b>
Pago Prestamos	<b>-\$ 20.078.024</b>		<b>-\$ 105.725.106</b>

#### f) En relación a Infraestructura.

El colegio cuenta con la siguiente infraestructura: consta de 22 salas de clases en donde se atienden alumnos desde transición menor a cuarto medio, como salas de recursos de aprendizajes está: laboratorio de ciencia, laboratorio de computación con 46 computadores, biblioteca con wifi, para básica y media, sala Montessori, en donde se encuentra el material de matemática y lenguaje, sala multi taller, para actividades deportivas recreativas se cuenta con un gimnasio techado y dos canchas de pasto sintético, el colegio cuenta con 17 oficinas para el área administrativa y atención de apoderados.

#### g) Recursos Humanos

En cuanto a los recursos humanos el colegio cuenta con 69 trabajadores, 38 de ellos profesores en su totalidad titulados y algunos de ellos habilitados para desempeñarse en áreas específicas, el resto de los trabajadores cumplen funciones como administrativos, auxiliar de servicio, auxiliar de mantención, monitoras, asistentes de párvulos, inspectores.

### 3.- ANALISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL ( Áreas y Dimensiones)

Área	Dimensión	Análisis
Liderazgo	Visión estratégica y evaluación	En esta área podemos visualizar que existen prácticas de planificación, sin embargo no en todas las áreas, actualmente nos encontramos en la reformulación y evaluación de nuestro PEI. Para llegar a la práctica efectiva en esta área debemos considerar las planificaciones, y el control de su ejecución.
Liderazgo	Conducción y guía	En relación a esta dimensión, puedo señalar que existen prácticas que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos, sin embargo, es necesario consolidar, evaluar, mejorar

		procedimientos, además de gestionar la evaluación de desempeño del equipo directivo y el director.
Liderazgo	Información y análisis	En relación a esta área podríamos mejorar en incorporar otros estamentos del establecimiento en la cuenta pública, por ejemplo: Centro de recursos de aprendizajes, extraescolar, Centro general de Padres, Centro de alumnos. En relación al clima institucional, Existen practicas instauradas, que promueven la mejora de los resultados, sin embargo se hace necesario promover e instalar una práctica solida para resolver, oportuna y adecuadamente situaciones que afecten la convivencia en los diferentes estamentos.

Área	Dimensiones	Análisis
Gestión Curricular	Organización Curricular.	En esta área existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFTCMO, sin embargo, es necesario evaluar y mejorar en la práctica y el control de la entrega de OFTCMO, además es importante considerar en la articulación el plan anual operativo y la calendarización.
Gestión Curricular	Preparación de la enseñanza	En esta área, en relación a los descriptores podemos señalar que hay una articulación en los diseños de enseñanzas con los programas de estudios, no así con el PEI. Promovemos que las clases sean efectivas para abordar la generalidad de nuestros estudiantes, pero no siempre las

		estrategias cubren las necesidades de nuestros alumnos.
Gestión Curricular	Acción docente en el aula	En esta área podemos visualizar, que existen prácticas para recoger información de diseños de enseñanza en el aula, para mantener altas expectativas de todos los estudiantes, organizar el espacio educativo de acuerdo a las necesidades de aprendizajes, sin embargo esta prácticas no están formalizadas, instaladas como un aprendizaje institucional.
Gestión Curricular	Evaluación de la Implementación curricular	En esta área podemos decir que el descriptor de practicas para evaluar la cobertura curricular existe, si hay que mejorar algunos aspectos para llegar a la efectividad. Se evalúa los logros de aprendizaje por ciclo y no por sub ciclo. Hay escasa instancia de reflexión sobre la implementación curricular.

Área	Dimensiones	Análisis
Gestión de recursos	Recursos Humanos	En esta área existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradoctentes en relación a las competencias requeridas para la implementación del PEI, sin embargo no están instaladas formalmente, En relación a las metas tenemos las institucionales, no así las metas individuales, en cada estamento.
Gestión de recursos	Recursos financieros,	La práctica existe, sin embargo, no está consolidada y no se orienta al mejoramiento de los resultados.

	Materiales tecnológicos.	
Gestión de recursos	Proceso de soporte y servicios	La practica existe y está orientada a los resultados, sin embargo, no está consolidada, no siempre se aplica.

Convivencia Escolar	Dimensiones	Análisis
Convivencia Escolar	Convivencia escolar en función del PEI	Puedo decir que en esta área existen normas para regular conductas y solucionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento, sin embargo en la gestión de conflictos, debemos formalizar acciones que propendan al mejoramiento. En el siguiente descriptor referido a la participación de los padres en la implementación del PEI y apoyo en los aprendizajes, la práctica está presente, con mayor interés en los niveles del primer y segundo ciclo, no ocurre lo mismo en educación media.
Convivencia Escolar	Formación personal y apoyo a los estudiantes En sus aprendizajes.	En esta área, existen actividades que permiten el desarrollo psicosocial de nuestros alumnos, pero su aplicación es periódica. En relación al apoyo del desarrollo progresivo de nuestros estudiantes y avances en sus aprendizajes, tenemos practicas establecidas, que debemos mejorar en algunas de sus partes. En cuanto a la promoción de continuidad de estudios tenemos practicas establecidas que ayudan al mejoramiento de los resultados.

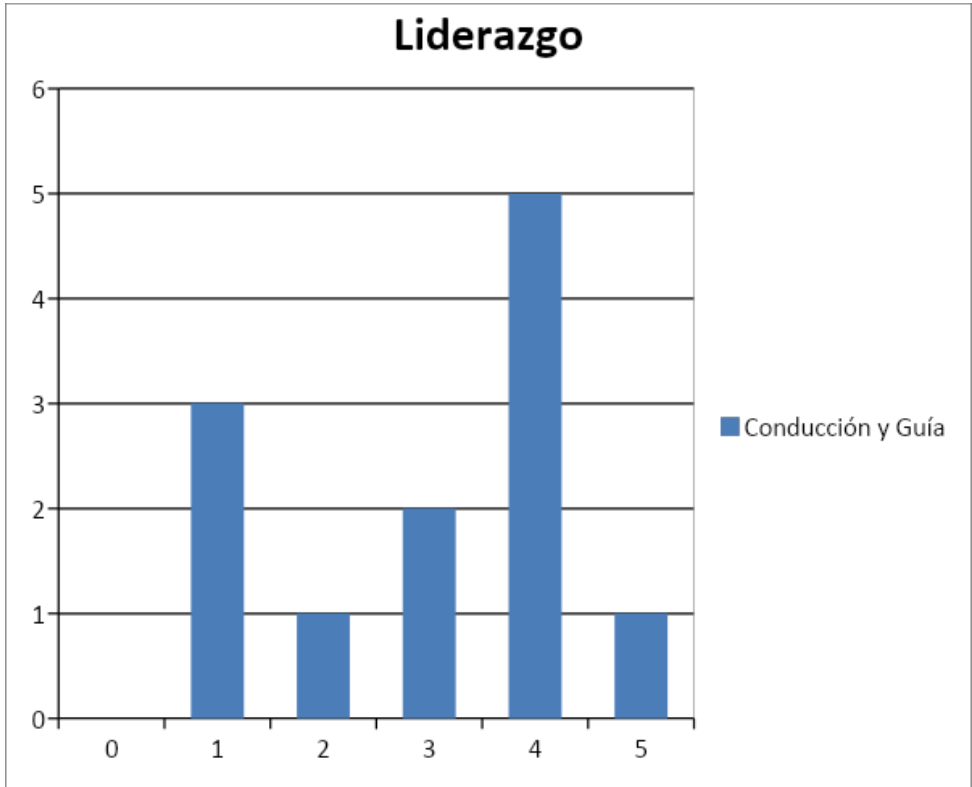
--	--	--

4.- Desarrollo de los descriptores.

Liderazgo						
Puntuación	0	1	2	3	4	5
Visión Estratégica y Planificación	1	0	6	2	6	4



Puntuación	0	1	2	3	4	5
Conducción y Guía	0	3	1	2	5	1



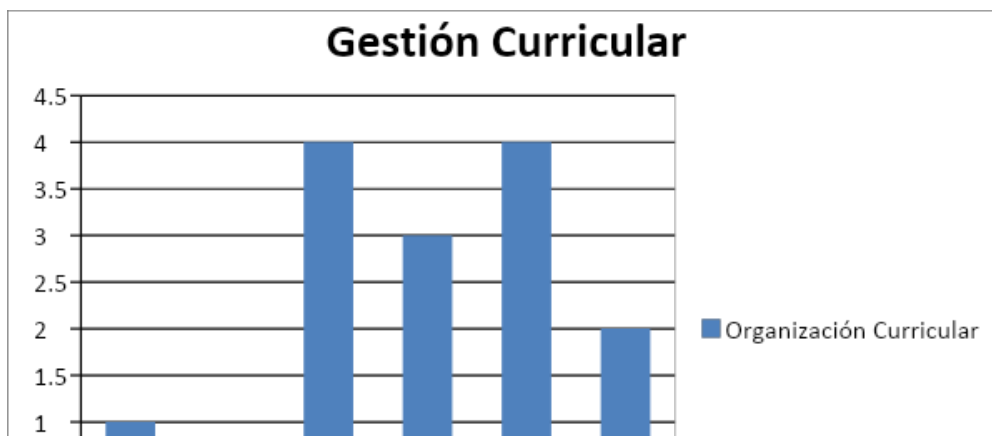
Puntuación	0	1	2	3	4	5
Información y análisis	0	1	2	5	2	3



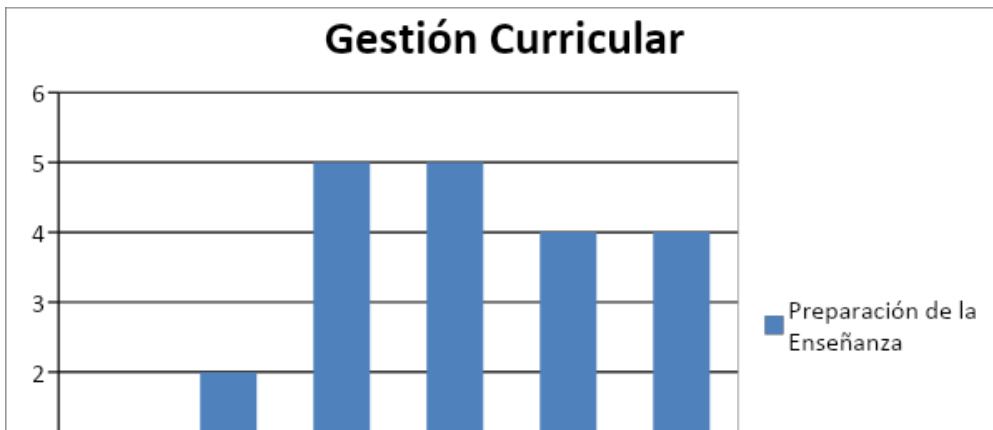
Área	Dimensión	Análisis
Liderazgo	Visión estratégica y evaluación	Contempla su mayor evaluación entre el nivel 2 y 4, lo que quiere decir que la práctica de esta área está instalada de manera sistemática, orientada a resultados, sin embargo no se considera en todas las decisiones.
Liderazgo	Conducción y guía	La puntuación de esta área indica que la práctica se encuentra instalada de manera sistemática, la información se utiliza permanentemente, obteniendo mejora en los resultados (4)

Liderazgo	Información y análisis	Podemos apreciar que en esta área presenta la mayor dominancia, su uso nos entrega directrices claras que nos orientan mejorar los resultados. (3).
-----------	------------------------	---

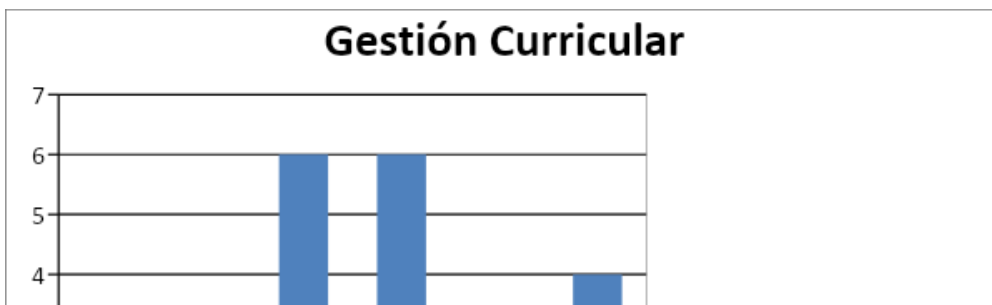
Gestión Curricular						
Puntuación	0	1	2	3	4	5
Organización Curricular	1	0	4	3	4	2



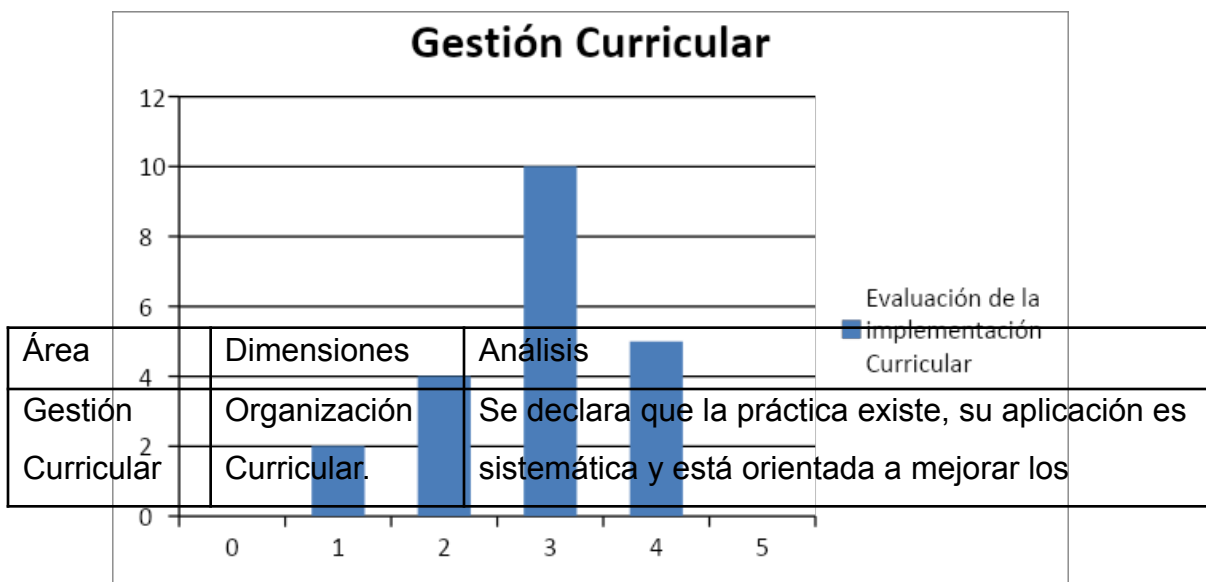
Puntuación	0	1	2	3	4	5
Preparación de la Enseñanza	0	2	5	5	4	4



Puntuación	0	1	2	3	4	5
Acción docente en el Aula	0	2	6	6	2	4

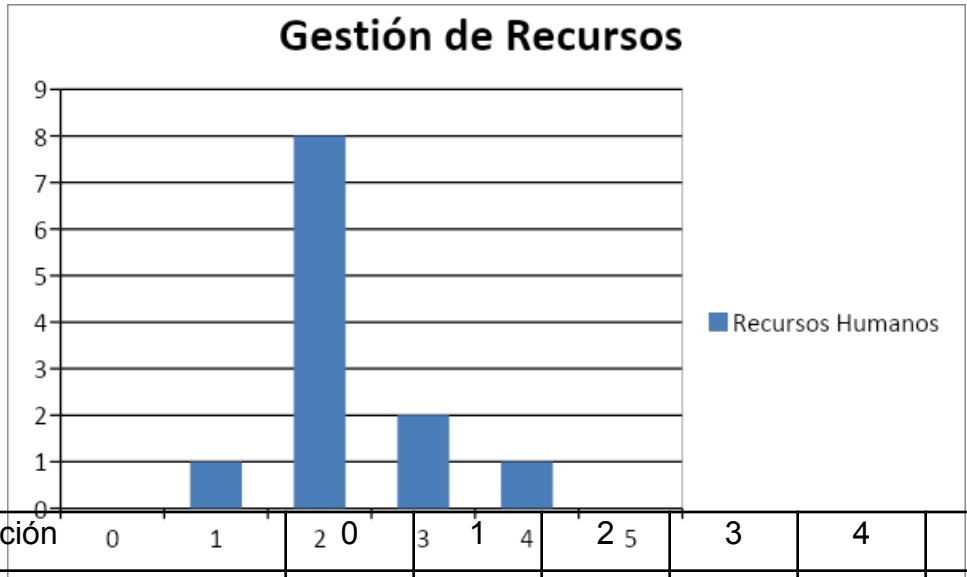


Puntuación	0	1	2	3	4	5
Evaluación de la implementación Curricular	0	2	4	10	5	0



		resultados, sin embargo esta información no siempre está orientada a mejorar resultados.(2 y 4)
Gestión Curricular	Preparación de la enseñanza	Se declara que la práctica existe, su aplicación es sistemática y está orientada a mejorar los resultados, sin embargo aún no se ha consolidado la orientación al mejoramiento de los resultados, su dominancia está hacia los niveles 2 y 3.
Gestión Curricular	Acción docente en el aula	Se declara que la práctica existe, su aplicación es parcial, la información de descriptores no ha sido utilizada en todas las decisiones que nos orientan al mejoramiento de resultados 2 y 3.
Gestión Curricular	Evaluación de la Implementación curricular	Se declara que la práctica existe, su aplicación es sistemática y está orientada a mejorar los resultados.(3), su dominancia se observa en el nivel 3.

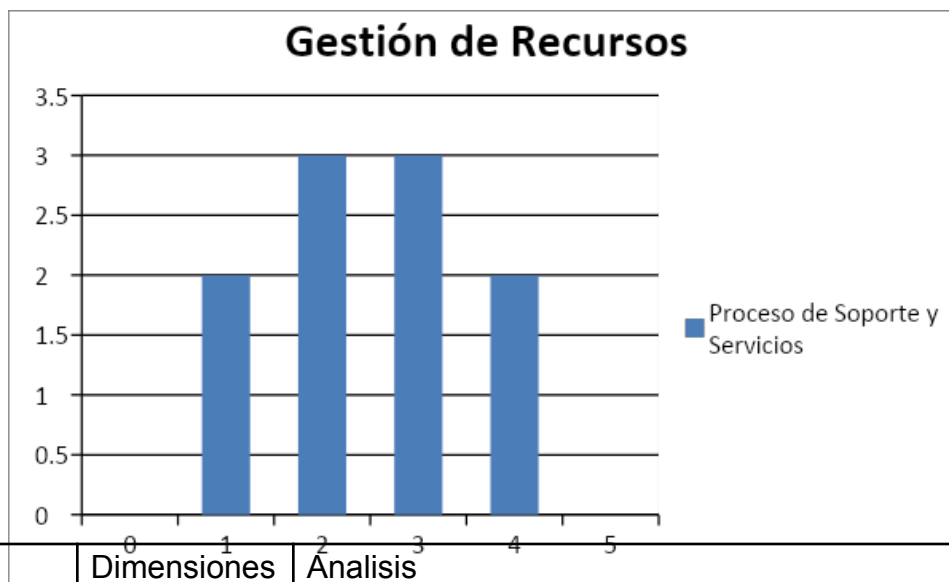
<i>Gestión de Recursos</i>						
<i>Puntuación</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Recursos Humanos</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>8</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>0</i>



<i>Puntuación</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Recursos Financieros</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>6</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>0</i>



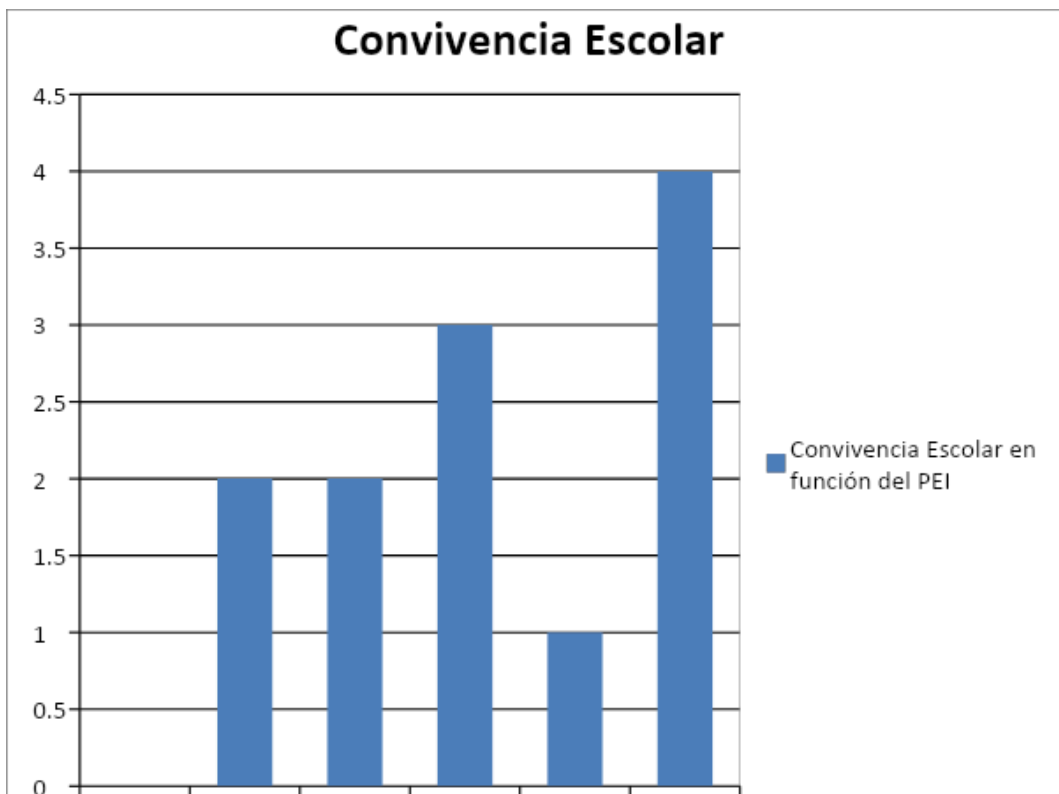
Puntuación	0	1	2	3	4	5
Proceso de Soporte y Servicios	0	2	3	3	2	0



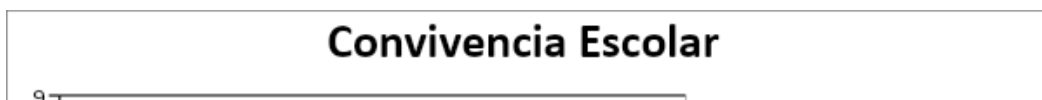
Area	Dimensiones	Analisis
Gestión de recursos	Recursos Humanos	Claramente en esta área se observa un dominio en el nivel 2, que nos indica que la practica existe, sin embargo, la información del descriptor no se utiliza para la toma de decisiones, no presenta una orientación hacia el mejoramiento educativo.
Gestión de recursos	Recursos financieros, Materiales tecnológicos.	La dominancia se marca en el nivel 2, que señala que la practica existe, sin embargo, la información del descriptor no se utiliza para la toma de decisiones, no presenta una orientación hacia el mejoramiento educativo.

Gestión de recursos	Proceso de soporte y servicios	Se determina dominancia en el nivel 2 y 3, lo que, implica que la practica existe y está orientada a los resultados. Sin embargo no siempre se considera la información para la toma de decisiones, que están orientadas a mejorar los resultados.
---------------------	--------------------------------	--

Convivencia Escolar						
Puntuación	0	1	2	3	4	5
Convivencia Escolar en función del PEI	0	2	2	3	1	4



Puntuación	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
Formación Personal y apoyo a los estudiantes en sus Aprendizajes						0	1	1	6	8	1



Convivencia Escolar	Dimensiones	Análisis
Convivencia Escolar	Convivencia escolar en función del PEI	Se observa una clara tendencia en el nivel 5, que nos indica que su práctica es sistemática y la información se utiliza en la toma de decisiones y permite alcanzar resultados esperados, también se observa dominancia en el nivel 3 que indica que la práctica está instalada, su orientación es a mejorar los resultados.
Convivencia Escolar	Formación personal y apoyo a los estudiantes En sus aprendizajes.	Esta práctica está claramente enmarcada entre el nivel 3 y 4, que nos indica que la práctica está instalada y se orienta al mejoramiento de los resultados.

## 5.- Análisis de resultados.

En este punto del análisis, podemos visualizar que debemos mejorar en todas las áreas evaluadas, en distinto grado, pues, en todas debemos centrar nuestra atención y generar planes de acción para alcanzar mejores resultados. A continuación expongo las conclusiones de cada Área de trabajo:

### a) Liderazgo.

- En el análisis de los resultados, podemos concluir que en el área de liderazgo, dimensión visión estratégica y evaluación debemos mejorar en la supervisión, seguimiento y control de lo planificado por los estamentos responsables.
- En conducción y guía, Concluimos la necesidad de generar protocolo de actuación en los diferentes estamentos, a fin de mejorar procedimientos y facilitar la articulación de toda la comunidad educativa. Además establecer mecanismos o procedimientos que permitan la evaluación de desempeño del equipo directivo y director.
- En Información y análisis, Para entregar una información completa, debemos incluir en la cuenta pública, todos los estamentos, (centro de recursos, extraescolar, centro general de padres, centro de alumnos), Concluimos, además

que la creación de los protocolos de actuación nos ayudarían a resolver oportuna y adecuadamente situaciones de convivencia en los diferentes estamentos.

#### b) Gestión Curricular.

-Realizando un análisis general de esta área podemos concluir que debemos establecer mecanismos para velar por una cobertura y profundidad curricular, enfatizando en aprendizajes esperados, planificaciones clase a clase, seguimiento y control de los procesos y procedimientos. En relación a la acción docente en el aula, se requiere hacer un análisis de las estrategias que se utilizan, considerando el desarrollo de habilidades, acompañamiento al aula, retroalimentación y evaluación. Además debemos considerar un análisis cualitativo y cuantitativo de los resultados de nuestros alumnos, (SIMCE, PSU, reimagina, Puntaje Nacional y Notas, a fin de aplicar plan de mejoramiento.

#### C) Gestión de recursos.

-En esta área podemos concluir que, necesitamos establecer procedimientos (protocolo de actuación) que nos permitan diagnosticar necesidades de los docentes y asistentes de la educación, que nos permitan el uso efectivo de los recursos, además de reformular por departamento y estamento, metas grupales e individuales. Debemos considerar formalizar el proceso de soporte y servicio, manteniendo un registró escrito, revisado diariamente.

#### d) Convivencia Escolar.

-En esta área podemos concluir que debemos mejorar y formalizar los procedimientos para mejorar la convivencia de la comunidad educativa, las prácticas que contribuyen en el desarrollo psicosocial de los estudiantes deben realizarse de manera más regular, además de determinar procedimientos efectivos en las necesidades educativas que tengan nuestros estudiantes, ya sea por, falta de hábitos de estudio, problemas de aprendizaje o conductuales, etc.

El trabajo nos muestra una radiografía de la institución educativa, revelando las deficiencias por áreas, específicamente en sus dimensiones y descriptores, esta información nos permite centrar nuestra atención en desarrollar un plan de mejoramiento continuo, abarcando todas las áreas deficitarias que presenta el colegio, organizando un trabajo efectivo.

## 6.- Plan de mejoramiento.

### A. Liderazgo.

#### A.1. Objetivo Estratégico:

- ❖ El equipo directivo y director, en un plazo de cuatro meses mejoraran en un 100 % el control, seguimiento y supervisión de lo planificado y mejoraran en un 90% la articulación de toda la comunidad educativa, generando carta Gantt para cada uno de los actores bajo su supervisión.
- ❖ El equipo directivo, director, profesores en un plazo de dos meses, elaborarán y difundirán protocolos de actuación en su área, para asegurar la articulación de la comunidad educativa.
- ❖ El equipo directivo, director y sostenedor, en un plazo de dos meses generarán y aplicaran procedimientos que permitan la evaluación de desempeño del equipo directivo y director.

#### A.2. Ámbito a mejorar según Dimensiones y descriptores.

Dimensión: Visión estratégica y planificación.

Descriptor: - Prácticas de planificación en el establecimiento.

Dimensión: Conducción y guía.

Descriptores: - Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.

- Prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.

### A.3. Líneas de acción.

- Organizar un cronograma de reuniones y actividades.
- Revisar lo que está, mejorarlo y/o cambiarlo.
- Establecer metas claras para cada uno de los actores en esta área.
- Mejorar pauta de acompañamiento al aula.
- Trabajar en protocolos de actuación.
- Teniendo el trabajo hecho se debe: difundir, aplicar, llevar seguimiento, retroalimentar, evaluar.
- Como modelo se anexa dos cartas Gantt.

## B. Gestión curricular:

### B.1. Objetivo estratégico.

- ❖ El equipo directivo, director y profesores, en un plazo de tres meses, mejorarán en un 100% los procedimientos para asegurar: la cobertura y profundidad

curricular, efectividad en el aula considerando evaluación de estrategias, habilidades y el análisis de resultados.

## B.2. Ámbito a mejorar según Dimensiones y descriptores.

Dimensión: Organización Curricular

Descriptores: - Prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.



-Coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.

Dimensión: Preparación de la Enseñanza.

Descriptores: -Prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.

-Prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.

Dimensión: Acción Docente en el Aula.

Descriptores: -Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.

Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular.

Descriptores -Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.

-Prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.

### B.3. Líneas de acción:

- Organizar un cronograma de reuniones y actividades.
- Revisar lo que está, mejorarlo y/o cambiarlo.
- Establecer conductas de entrada en cada nivel, tener un hilo conductor en cada asignatura, desde pre básica a cuarto medio.
- Determinar estrategias pedagógicas en cada nivel, considerando características de los alumnos, edad, intereses.
- Generar secuencia graduada según complejidad de las habilidades taxonómicas, aplicables por nivel. (Transición menor a cuarto medio).
- Generar evaluaciones de nivel. Para controlar el proceso.
- Incluir en protocolo de evaluación análisis de resultados académicos de nuestros alumnos.
- Teniendo el trabajo hecho se debe: difundir, aplicar, llevar seguimiento, retroalimentar, evaluar.

## C. Convivencia Escolar.

### C.1. Objetivo estratégico.

- ❖ El departamento de orientación (orientadora, capellanía, psicopedagogo) más el encargado de convivencia escolar, en un plazo de tres meses mejorarán y formalizarán en un 100% los procedimientos que ayudaran a regular conductas y gestionar conflictos.

- ❖ El departamento de orientación y extraescolar, en un plazo de un mes calendarizará, propondrá y evaluará actividades de desarrollo psicosocial graduadas por nivel.
- ❖ El departamento de orientación y profesores, mejorará en un 94% el involucramiento de los padres y apoderados en el proceso formador de sus hijos. En un plazo de 5 meses.
- ❖ El departamento de orientación y profesores mejorarán en un 90% el rendimiento de los estudiantes que presenten problemas de hábitos de estudios, problemas de aprendizaje o/y conductuales, en un plazo de 4 meses.

## C.2. Ámbito a mejorar según dimensiones y descriptores.

Dimensiones: Convivencia escolar en función del PEI.

Descriptores: - Normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.



- Prácticas para asegurar que el involucramiento de

padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.

Dimensión: Formación Personal y Apoyo a Estudiantes en sus Aprendizajes.

Descriptores: -Prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.



-Prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.

## C.3. Líneas de acción.

- Organizar un cronograma de reuniones y actividades.
- Analizar y mejorar Plan de Convivencia escolar.
- Reorganizar actividades de desarrollo psicosocial por nivel.
- Organizar talleres, charlas para padres, citaciones personales, para comprometerles por escrito en apoyar al proceso educativo de sus hijos.
- Llevar el seguimiento de cada alumno, a través de una ficha individual.
- Evaluar e intervenir el proceso si es necesario.
- Mediante evaluaciones, determinar la causa del bajo rendimiento, si es por problemas de hábitos de estudio o de aprendizaje, En cada caso generar procedimientos de apoyo.

#### D. Gestión de recursos.

##### D.1:Objetivo estratégico.

- ❖ El departamento de recursos humanos, mejorará los procedimientos para diagnosticar necesidades de los trabajadores.
- ❖ El departamento de recursos humanos, equipo directivo y sostenedor, reformularan metas grupales e individuales, para mejorar los procesos y propender a la mejora permanente, en un plazo de tres meses
- ❖ El departamento de recursos humanos, mejorará los protocolos de actuación en su área, a fin de que se optimice el uso oportuno y adecuado de los recursos que dispone el colegio para apoyar el aprendizaje de nuestros alumnos.

##### D.2. Ámbito a mejorar según Dimensiones y descriptores.

Dimensión: Recursos Humanos.

Descriptor: - Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para

implementar el PEI.

- Prácticas que aseguran la formulación y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los objetivos institucionales.

Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.

Descriptor : Practicas que aseguran la amntención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que equiere la implementación del PEI.

Dimensión: Procesos de soporte y servicio.

Descriptor:- Practica para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.

- Practica para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.

### D:3. Líneas de acción.

- Organizar cronograma de reuniones y actividades.
- Aplicar encuesta de satisfacción al personal.
- Activar procedimiento de sugerencias y buenas ideas.
- Enunciar metas pro departamento y metas individuales.
- Instalar como procedimiento el protocolo de actuación en el área administrativa y de soporte.

### 7. Bibliografía.

- Libros del programa de Magister en Educación.
- SACGE.
- Material de apoyo entregado por MINEDUC.
- Pagina de internet de Fundación Chile.

### 8. Anexo.

Modelo de carta Gantt.

Liderazgo

Actividad - Meta PAO	CONTROL	Mar	Abr	May
-------------------------	---------	-----	-----	-----

M.36. Aplicar Programas de Estudios (MINEDUC), de acuerdo a niveles y subsectores.  (Controlar y Corregir)	36.1. Poner a disposición de los docentes con toma de conocimiento: Programa, Red de Contenidos y Aprendizajes Esperados Mineduc, por Subsector de Aprendizaje.	X																	
	36.2. Entrega carpeta pedagógica con material de apoyo docente y material didáctico de aula para los Nivel (1er. y 2do. de EGB y EM)		X																
	36.3. En cada asignatura Cd, publicación resumen Apren. Esperados.			X															
M.37. Registro de todas las Planificaciones, requeridas por sectores y asignatura.  (Controlar y Corregir)	37.1. Una vez que el profesor suba la PlanificaciónT al CD; recepción, ajustes y devolución de la planificaciones.	X																	
	37.2. Reunión Técnica, de acompañamiento en el fortalecimiento de estrategias metodológicas y evaluativas. Levantar acta de cada reunión y mantener archivo.		X	X	X	X													
	37.3. Informe bimensual a la Coordinación.									X									