



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad.

Trabajo de Grado II
Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento.

Profesor: Carmen Bastidas B.

Alumno: Pamela Manquilef Burgos.

Punta Arenas – Chile, julio de 2020

Índice.

	Pág.
1. Resumen -----	2
2. Introducción -----	3
3. Marco teórico -----	4
4. Diagnostico Institucional -----	22
5. Análisis de resultados -----	27
6. Plan de mejoramiento -----	36
7. Bibliografía -----	44
8. Anexos -----	45

Resumen.

Uno de los desafíos más relevantes de la educación actual es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, y de esta forma brindar un desarrollo integral a los niños y niñas.

Es esencial promover en las instituciones educativas procesos sistemáticos y planificados de cambio educativo, como adecuaciones en la organización educativa, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza – aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional y potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, entre otras varias opciones.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que los niños y niñas reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades permitiendo que cada establecimiento educacional pueda alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

Introducción.

Actualmente al hablar de educación, en nuestro país, nos enfrentamos a ver más allá, considerando los desafíos que realmente son relevantes o importantes en una nueva propuesta de mejoramiento de la educación, ¿cómo logramos que mejore? tanto en calidad, como en cantidad?

Esta propuesta entorno a la educación, tiene como objetivo principal, cambiar el futuro, la calidad, tanto de la gestión interna como lo pedagógico, con el fin de contribuir al desarrollo integral de cada niño y niña.

Este plan de mejoramiento cumple principalmente con el objetivo de promover en las comunidades educativas, nuevos procesos que sean focalizados, sistemáticos y planificados, con el fin de fortalecer nuevas estrategias de enseñanza, aprendizaje general, y desarrollo de las capacidades de sus docentes.

Marco teórico.

El Ministerio de Educación a partir de 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 establecimiento educacional, se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad.

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar es la base sobre la que se desarrolla el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un diagnóstico Institucional en base al modelo de calidad, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la cuenta pública de avances y desafíos pendientes relacionados con el mejoramiento educativo del establecimiento educacional.

Sentido y Orientación del Modelo.

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permiten lograr más y mejores aprendizajes en los niños y niñas.

Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, porque identifica procesos que debieran estar presentes en cualquier establecimiento educativo, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados.
- No es prescriptivo, es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Solo identifica los procesos significativos, los que pueden

abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento educativo.

- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.
- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo, promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.
- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a las estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.
- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.
- Promover la responsabilización de los actores de la comunidad educativa respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

Antes de dar cuenta de la serie de desagregaciones descriptivas que definen el Modelo, es necesario destacar que su diseño contempla una triple funcionalidad, como se aprecia a continuación.

En primer lugar, este modelo contiene una **función normativa**, en tanto propone un marco de calidad para los procesos de gestión del establecimiento, que le permitan generar las condiciones más apropiadas para obtener resultados de calidad con sus niños y niñas.

En segundo lugar, comprende una **función comprensiva** que garantiza no sólo la claridad respecto a las metas que se deben alcanzar (estándares), sino particularmente de los posibles recorridos de mejoramiento y la factibilidad institucional de emprenderlos.

Finalmente, implica una **función transformacional** que se concreta en la disposición permanente de los miembros de la comunidad educativa a evaluar, proyectar e implementar acciones de mejoramiento de su gestión.

Componentes estructurales del modelo.

Los componentes estructurales del Modelo son:

1.1 Áreas y Dimensiones.

El modelo de gestión escolar se compone de áreas, dimensiones y elementos de Gestión.

Las áreas son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional y son de dos tipos: procesos y resultados.

El Modelo de Calidad propone cinco áreas, de las cuales cuatro son de proceso:

Gestión pedagógica, que es el área central del modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional, el área de **Liderazgo**, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa, el área de **Convivencia Escolar**, y el área de **Gestión de recursos**, que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y un área de Resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

Cada área se encuentra desagregada a través de un total de 15 **Dimensiones** que expresan el contenido técnico del área en forma desagregada. Cada dimensión alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión.

Las Áreas de **Procesos** se dan en el plano de las **Prácticas de Gestión** y estas se entienden como la forma de trabajo que debe ser asumida por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar mejores oportunidades. Se expresa en mecanismos, metodologías, estrategias y/o procedimientos.

El Área de **Resultados** se da en el plano de los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, que dan cuenta del resultado de los aprendizajes, de los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

El modelo está conformado por las siguientes áreas:

- a) Gestión pedagógica.

- b) Liderazgo.
- c) Convivencia Escolar.
- d) Gestión de Recursos.
- e) Resultados.

1.2 Ámbitos y Criterios.

1.2.1 Liderazgo.

El área de Liderazgo comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de 4 dimensiones:

- **Visión Estratégica y Planificación.**

Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

- **Conducción.**

Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

- **Alianzas Estratégicas.**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuyan al logro de sus objetivos y metas institucionales.

- **Información y Análisis.**

Prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública

1.2.2 Gestión Curricular.

El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

- **Organización Curricular.**

Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

- **Preparación de la Enseñanza.**

Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran la organización, el análisis y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

- **Acción Docente en el Aula.**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

Evaluación de la Implementación Curricular.

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.

1.2.3 Área de Convivencia Escolar.

En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

- **Convivencia Escolar.**

Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

- **Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes**

Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de todos los estudiantes.

1.2.4 Área de Recursos.

El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

- **Recursos Humanos.**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

- **Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

- **Procesos de Soporte y Servicios.**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requieren el logro de objetivos y metas institucionales.

1.2.5 Área de Resultados.

El área de Resultados abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

Esta área se compone de tres dimensiones, las que corresponden a:

- **Logros de Aprendizaje.**

Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.

- **Logros Institucionales.**

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

- **Satisfacción de la Comunidad Educativa.**

Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

Componentes del Modelo.

Elementos de Gestión.

Los Elementos de Gestión son contenidos específicos que operacionalizan la dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional. La Guía contiene 57 Elementos de Gestión.

Evidencias.

La Evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.

Medios de Verificación.

Los Medios de Verificación son fuente de información que permite sustentar la evidencia que el establecimiento educacional presenta. Entre los medios de verificación se encuentran: PEI, Reglamento de Convivencia, Reglamento de Evaluación, Libro de Clases, planificaciones, encuestas, actas de reuniones, bases de datos, entre otros.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN.

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

- **Método de Práctica–Despliegue.**

Aplicable a las áreas de procesos: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes y Recursos.

La unidad de análisis del método práctica-despliegue es la práctica del establecimiento educacional. El concepto de Despliegue es la propiedad de la práctica, entendida como su capacidad para abarcar los contenidos relevantes de un elemento de gestión.

- **Método de Resultados.**

Aplicable al Área de Resultados: Resultados.

Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso.

Los niveles de evaluación de la práctica se expresan de dos maneras:

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes.

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de la práctica.

PUNTAJE	NIVEL.	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN.
0	No hay práctica.	Existen solo datos anecdóticos. No hay método, proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.

PUNTAJE	NIVEL.	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN.
1	Práctica sistemática de despliegue parcial.	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue parcial porque abarca solo algunos contenidos relevantes del elemento de gestión (no involucra a todos los contenidos relevantes)</p>
2	Práctica sistemática de despliegue total	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p>
3	Práctica sistemática de despliegue total y orientada a los resultados.	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p>
4	Práctica sistemática con despliegue total y orientado a los resultados, evaluada y mejorada.	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p>

PUNTAJE	NIVEL.	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN.
		<p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p>
5	Práctica efectiva.	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p> <p>La práctica de gestión ha demostrado resultados de alta calidad de acuerdo a las metas establecidas. Es decir, se puede demostrar con datos que ha generado los resultados esperados.</p>

Método de Resultados.

La unidad de análisis del método de resultados son los datos que existen o produce el establecimiento educacional. Para poder aplicar este método es necesario tener datos y estos a la vez deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Los datos deben referir a niveles de logros o indicadores de los elementos de gestión.
- Los datos deben ser presentados en series de tiempo. Se entiende por series de tiempo el conjunto de datos registrados durante periodos consecutivos en el tiempo (tres o más).
- Los datos deben permitir establecer tendencias. Entendida como el movimiento de la serie de tiempo.
- Los datos deben permitir comparaciones. Entendida como el contraste de los registros de datos de un establecimiento con los registros de datos de otros establecimientos.

Por lo tanto, el método de resultados no describe prácticas, sino que solicita datos, los que deben cumplir con las condiciones descritas.

Niveles de Evaluación del Área de Resultados.

Los niveles de evaluación de los resultados se expresan de dos maneras.

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de los resultados.

PUNTAJE	NIVEL.	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN.
0	No hay datos	No hay datos Teniendo datos estos son insuficientes para mostrar tendencia.
1	Se reportan series de datos que muestran tendencia	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia.
2	Se reportan series de tiempo, en su mayoría tendencia positiva.	Hay datos Las series de tiempo muestran, en su mayoría, tendencias y su dirección es positiva, se está mejorando sostenidamente.
3	Se reportan series de tiempo con tendencia positiva en el 80% de ellas.	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.
4	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales no es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación no es favorable.
5	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.

PUNTAJE	NIVEL.	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN.
		Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación es favorable.

PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR (SACGE)

Los establecimientos educacionales que se incorporan al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), deben realizar los siguientes procesos:

- Proceso de Autoevaluación Institucional.
- Proceso de Planificación del Mejoramiento.
- Proceso de Cuenta Pública a la Comunidad.

Autoevaluación Institucional.

Paso inicial del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y su propósito de obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que se realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

Se construye a partir del análisis de los resultados educativos, en el caso de los establecimientos educacionales de educación parvularia se consideran los resultados de los núcleos de aprendizaje. Una vez hecho este análisis, identificando las problemáticas que obstaculizan el progreso de los resultados, se inicia la etapa de las prácticas institucionales y pedagógicas.

Planificación del Mejoramiento.

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas, sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar aquellos procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, detectados mediante la Autoevaluación.

Cada elemento de Gestión seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que, escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento.

Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de elementos de gestión, y por tanto varios elementos de gestión se vean implicados en una acción de mejora.

Cada acción o conjunto de acciones deben tener asignando claramente, un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Fase en donde se diseñan, planifican, ejecutan y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los

cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

Se definen metas de resultados educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna.

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes,

para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educativas.

Este Plan de Mejoramiento tendrá un horizonte de 1 año tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo y seguimiento a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento.

De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un elemento de gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.

Cuenta Pública a la Comunidad.

Fase final del modelo cuyo objetivo es transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

Es un mecanismo anual a través del cual se informa a la comunidad educativa, de los avances y resultados del establecimiento, posibilitando que éstos puedan estar informados sobre los procesos educativos en los que los estudiantes están involucrados y apoyar las iniciativas del establecimiento para mejorar los resultados y logros que van obteniéndose. La Cuenta Pública permitirá entregar información a la comunidad educativa sobre el Plan de Mejoramiento y sobre los resultados del año.

La Cuenta Pública debe estructurarse a partir de la información recogida a través del proceso de Seguimiento y por lo tanto dar cuenta clara del nivel de logro alcanzado, medido a través de los Indicadores de Proceso durante la implementación del Plan, y de los Indicadores de Resultados al finalizar la ejecución del Plan de Mejoramiento.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

Contextualización.

Con una antigüedad de 26 años en la Región de Magallanes y Antártica chilena.

Las dependencias del programa educativo para la familia, modalidad comunicacional, están ubicadas en el Centro Integral infantil de Juego y Movimiento (CIJUM), ubicado en Av. Salvador Allende nº 0291.

Nuestro contexto de atención, abarca toda la región de Magallanes y de la Antártica Chilena, trabajando constantemente con las redes de apoyo de cada uno de los sectores abarcados, como hospitales CESFAM, CECOF, postas, municipalidades, Armada Chilena, bibliotecas públicas, medios de comunicación, entre otras.

El programa educativo para la familia, cuyo currículo es parental, tiene como propósito potenciar el rol educativo de madres, padres y/o adultos responsables, a cargo de niños y niñas menores de 6 años, que habitan en zonas geográficas aisladas, de baja concentración poblacional y en sectores urbanos, rurales o semiurbanos, que no asisten a otro sistema educativo formal, o que no tienen acceso a este.

Este programa educativo releva el rol de la familia como primer agente educador de sus hijos e hijas, dado que es en esta donde se desarrolla el proceso formativo y educativo de mayor importancia en los primeros años de vida de niños y niñas. Por lo tanto, el rol de las familias es primordial al momento de entregar herramientas que favorezcan el desarrollo armónico y los aprendizajes de niños y niñas.

El programa pretende que las familias desarrollen procesos educativos integrales e intencionados, para generar aprendizajes de calidad en niños y niñas, con el apoyo contante de profesionales Educadoras de Párvulos de la institución. De esta forma, JUNJI, se hace cargo real y efectivamente de desarrollar propuestas educativas destinadas a aquellas familias que por opción o por las características de las zonas geográficas en que habitan, no acceden a experiencias tradicionales en educación parvularia.

En este contexto, el Programa Educativo para la familia considera la participación directa, activa y permanente de la familia como agente educativo de sus hijos e hijas y ofrece un amplio espectro de espacios para el trabajo educativo. La propuesta metodológica contempla el desarrollo de actividades permanentes de tipo presencial, semi presencial y a distancia, y a través de medios de comunicación masiva (Radio y Televisión). Esta modalidad no contempla asistencia diaria a un establecimiento sino, a distintas instancias y en frecuencias predeterminadas.

Proyecto Educativo Institucional (Extracto).

Esta modalidad educativa tiene una capacidad de 300 párvulos en la Región de Magallanes y Antártica Chilena, cuenta con tres educadoras de párvulos quienes están a cargo de su atención. su horario de atención es de lunes a viernes de 9:00 a 17:48 horas

Visión.

Igualdad de oportunidades en la educación para todos los niños y niñas de la región.

Misión.

Otorgar Educación Parvularia pública de calidad y bienestar integral a niños y niñas preferentemente menores de 5 años 11 meses, que no asisten a centros educativos formales y que habitan en sectores urbanos y rurales de la Región de Magallanes y Antártica chilena, a través de un modelo educativo dirigido a la familia (reconociendo sus potencialidades) y que emplea como estrategias el uso de radio y televisión, manuales y cartillas educativas e instancias educativas presenciales y semi presenciales.

Enfasis Institucionales.

- Enfoque de derecho, niñas y niños como sujetos de derechos y la participación de la familia en la educación de sus hijos e hijas.
- Enfoque de género.
- Educación inclusiva.
- Interculturalidad.

Énfasis Técnicos Institucionales.

- Calidad.
- Buen Trato.
- Enfoque Territorial.

Valores y Sellos Educativos

Son los principios que regulan nuestro accionar como programa educativo para la familia. Nuestra propuesta educativa dará énfasis a los valores a continuación descritos.

- Libertad.
- Trascendencia personal.
- Respeto al otro.
- La vida solidaria en sociedad.
- Respeto a la naturaleza.
- Amor a la verdad.
- Identidad.
- Empatía.

PRODUCTOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS.

Niños y Niñas.

Uno de los principios orientadores de esta modalidad, es la entrega de atención educativa a aquellos niños y niñas que no tienen acceso a programas convencionales, ya sea por dispersión geográfica, por ausencia de vacantes o por decisión de la familia.

1. Visitas educativas al hogar:

Tiene un carácter esencialmente educativo, se desarrolla en el ámbito familiar brindando apoyo y orientación a los padres, dando respuesta a las distintas necesidades, dudas e inquietudes que se presentan en el desarrollo de las experiencias de aprendizaje que llevan a cabo con su hijo e hija.

2. Trabajo educativo con niños@ en centros de actividad:

Consiste fundamentalmente en reforzar el rol educativo de la familia, con su hijo o hija, a través de la facilitación de la realización de diferentes experiencias de aprendizaje, por medio de la entrega de materiales de apoyo y mediación pedagógica.

Estos encuentros se desarrollan en centros de actividades en espacios físicos del CIJUM, los niños y niñas vienen acompañados de un familiar, en donde la educadora guía y media el quehacer educativo.

Familias.

Las familias constituyen el elemento central de este programa educativo relevando su rol a través de la guía y orientación de una educadora de párvulos encargada.

1. Guía, cartillas, cuadernillos y manuales para Trabajo en el Hogar:

Es fundamental en este programa desarrollar un trabajo sistemático con los materiales de apoyo entregado a la familia. Toda familia que participa en esta modalidad educativa contara con una variedad de material escrito como manuales, cuadernillos,

cartillas u otros que le permitirán ir desarrollando un trabajo educativo en el hogar con su hijo o hija y que responda a sus necesidades e intereses.

2. Emisiones radiales y televisivas: Medios Masivos de Comunicación:

Son considerados como estrategias esenciales de esta Modalidad. Puesto que las emisiones radiales y/o televisivas son una herramienta integradora y clave de amplio alcance, que permite dar cumplimiento a propósitos y objetivos de la modalidad. Estas buscan reforzar, activar, potenciar o instalar una nueva práctica educativa. También constituyen el medio que articula los distintos elementos de la modalidad de una manera masiva, entretenida y lúdica, sin perder la intencionalidad educativa y la claridad del mensaje.

Esta acción se nutre y retroalimenta con la información recogida a través de las visitas al hogar y centros de actividades otorgándole un carácter integrador al contenido del mensaje emitido.

Organigrama del Establecimiento.

Directora Regional: Srita. Marisol Villegas.

Subdirectora de Calidad Educativa: Maria Angélica Andrade.

Coordinadora programa educativo para la familia: María Olvido Bahamondez.

Educadora encargada.	Capacidad.	Sector atendido.
Carolina Andrea Espinosa Monroy.	100 párvulos.	Punta Arenas norte.
Pamela Manquilef Burgos.	100 párvulos.	Punta Arenas sur.
María Olvido Bahamondez Mansilla.	100 párvulos.	Magallanes rural. Tierra del Fuego. Ultima Esperanza. Antártica Chilena.

Análisis de los Resultados.

Se observa un desarrollo más equilibrado en los distintos ámbitos y núcleos de aprendizajes, observándose el desempeño más bajo en el ámbito de Comunicación, núcleo lenguaje verbal.

Gestión Institucional.

1. Área Liderazgo.

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Se realizan 3 jornadas de planificación al año.				X		
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades.	Reformulación del PEI el año 2018 en base a los sellos del establecimiento. Registro de actas y acuerdos de las sesiones de trabajo. PEI actualizado.				X		
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/				X		
	Conducción.	Prácticas de la encargada que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico			X			
		Existen prácticas para asegurar la evaluación de desempeño.	Evaluación y autoevaluación por competencias y según perfil de cargo/ Registro de acuerdos y compromisos individuales. Encuestas de satisfacción a familias.			X			
	Evaluación Institucional.	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia del personal del programa, o de las familias.	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa			X			

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
		Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la encargada del programa, a los diversos estamentos de la comunidad educativa para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	Cuenta anual al equipo de gestión de calidad.			X				

Área Gestión pedagógica.

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Gestión Curricular	Planificación Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con educadoras y equipo territorial. Entrega de planificaciones mensuales.				X			
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizaje.	Cronograma de trabajo por niveles. Reuniones técnicas con educadoras y profesionales de apoyo. Seguimiento de logro de aprendizajes.			X				
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre educadoras y equipo técnico. Revisión bases curriculares y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.				X			
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo entre educadoras y equipo técnico. Revisión de bases curriculares y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con otros profesionales. Registros de ajustes curriculares.			X				
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por las educadoras.	Talleres de trabajo entre educadoras y equipo técnico. Revisión de bases curriculares y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Registros de ajustes curriculares. Selección de aprendizajes relevantes e incorporación en las evaluaciones.			X				
		Prácticas educativas y ambientes positivos	Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en los centros de actividad.	Observación. Pauta de Observación para las familias. Registro de retroalimentación docente.			X			

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
		Existen prácticas para asegurar que las educadoras mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos los niños y niñas.	No existen prácticas	X						
		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	La planificación de clases considera esos ámbitos pero debido a las condiciones de infraestructura y cantidad de niños y niñas se hace difícil.		X					
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos	Planificaciones de centros de actividades Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con educadoras.			X				
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos niveles, establecidos en el Marco Curricular	Análisis semestral de resultados.			X				
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Comunidades de aprendizaje. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.			X				

Área Convivencia Escolar.

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI.	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento interno y de convivencia.			x				
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	Entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales.			x				
	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los niños y niñas, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones.			x				
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los niños y niñas, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	No existen prácticas.	x						

Área Gestión de Recursos.

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de las educadoras en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Educadoras de párvulos. Asesorías y supervisión.			X			
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres Comunidades de aprendizaje. Revisión de Plan estratégico.				X		
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	Análisis anual de requerimientos.			X			
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, inventario actualizado			x			
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.			X			
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Existe un sistema de registro e inventario interno.					X	

Análisis del Diagnóstico Institucional.

Las dimensiones evaluadas indican que el 60% organiza la unidad de aprendizaje con objetivos claramente formulados, actividades orientadas a lograrlos y una secuencia de clase que facilita el aprendizaje.

El 100% logra crear un ambiente adecuado para el aprendizaje y el 80% estructura su encuentro con familias de acuerdo a los tres momentos.

Sin embargo, la reflexión del centro de actividad implantado obtiene un 6,7% donde la educadora de párvulos debe reflexionar sobre las estrategias pedagógicas que son apropiadas a las características de sus niños y niñas, identificado tanto los aspectos efectivos de su unidad como aquellos por mejorar, teniendo como foco central el aprendizaje integral.

Además, a partir de su capacidad de análisis logra extraer aprendizajes para su práctica profesional, el 80% logra construir un instrumento de evaluación que se relacione directamente con los objetivos de aprendizaje, presenta instrucciones e ítems claros y comprensibles para los niños y niñas.

Reflexionan a partir de los resultados de la evaluación y finalmente lograr una interacción pedagógica donde se explica contenidos o procedimientos usando estrategias que promueven una comprensión por parte de los niños, niñas y familias.

Formula preguntas de calidad que favorecen el desarrollo de habilidades superiores de pensamiento en estos y aprovecha sus intervenciones para clarificar y profundizar sus conocimientos. Asimismo, demuestra un buen manejo de las estrategias metodológicas y conocimientos que favorecen el aprendizaje de aspectos propios del sector.

El liderazgo ejercido por los directivos de la institución, obedece más bien a roles de una cultura funcionaria, la gestión escolar a partir de este liderazgo se va reforzando, porque de a poco se van unificando los criterios, de lo que significa liderar procesos al interior del programa.

Estos resultados nos indican que necesitamos fortalecer prácticas de liderazgo de los directivos con foco en el aprendizaje, para apoyar a los docentes en las dimensiones descendidas a través del acompañamiento al aula del proceso enseñanza aprendizaje.

En el programa educativo para la familia, podemos describir una cultura donde se observa que el clima educativo, medido desde la percepción de las educadoras de párvulo, en relación a los siguientes temas: relación con el director regional, la relación con las otras educadoras de párvulo y el énfasis en lo académico. Las educadoras de párvulos perciben en general, que la directora regional y personal del equipo de calidad (coordinadora técnica, supervisoras) tiene buen trato, existen buenas relaciones humanas entre los actores y el énfasis está puesto en lo académico, ya que, existen metas compartidas, evaluaciones

significativas acerca del desempeño y están definidos los estándares de desempeño.

El compromiso, la motivación, satisfacción y disposición a participar se ubican en una evaluación positiva, existe una actitud personal entre las educadoras de párvulos que se traduce en una satisfacción laboral, el desempeño educativo se puede traducir en que existe un “bienestar,” que se plasma en el compromiso con la institución.

El compromiso se relaciona con el lazo afectivo y el sentido del deber con el programa.

La motivación entendida como la fuerza que mueve a un individuo a actuar de una manera determinada con el fin de satisfacer sus necesidades personales, se ve reflejada como una motivación intrínseca, la mayoría cumple con sus tareas y disfruta de lo que hace.

La disposición a participar se complementa con el grado de satisfacción que tienen las educadoras de párvulos, el compromiso con la enseñanza, la institución y sobre todo con los niños, niñas y familias.

El programa educativo para la familia, cuenta con lineamientos pedagógicos institucionales y ministeriales y los propios que se plasman en su Proyecto Educativo Institucional.

Estas definiciones de principios, objetivos, metas y valores ha sido el principal foco de su directora regional, incentivar a sus profesionales a compartir el sentido de misión de la institución.

Dentro de la organización existen normas, que la reconocen como una organización que ha alcanzado un nivel de desarrollo importante.

Las relaciones interpersonales se podrían definir como saludable y está preparada para enfrentar los cambios del entorno y los internos.

El programa educativo cuenta con profesionales que manifiesta un compromiso afectivo con su trabajo, su motivación, satisfacción, y su disposición a participar en labores que van más allá de su compromiso contractual.

Las educadoras de párvulos del programa educativo, manifiestan actitudes positivas hacia su quehacer educativo y manifiestan convicción de que los niños y niñas pueden alcanzar un aprendizaje integral, se interesan por su trabajo y además disfrutan de él. Se sienten a gusto con la práctica de enseñar.

Manifiestan un alto compromiso con el proceso enseñanza – aprendizaje y con la institución en el cual desempeñan su labor docente.

Lo que la institución hace.

El reconocimiento es lo que más extrañan las educadoras de párvulos, sienten que no se les reconoce sus logros y que los reconocimientos que reciben no tienen relación con la calidad de su trabajo. También resienten la falta de oportunidades de desarrollo y las escasas oportunidades de perfeccionamiento ya que muchas de las capacitaciones están dirigidas a educadoras de párvulos de establecimientos educaciones clásicos.

El comprender la cultura del programa educativo, con mayor profundidad, me pareció muy interesante permite a partir de los hallazgos tomar decisiones que mejoren las variables que están más descendidas y fortalecer las que fueron bien evaluadas.

En relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto, acciones no monetarias relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo y entrega de información que permita optimizar canales de comunicación, que permita a las educadoras de párvulos acceder a antecedentes importantes, expresen sus ideas y pensamientos.

Los indicadores relativos al Liderazgo, como “compromiso y reconocimiento”, son valorados por las educadoras de párvulos, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos.

La dimensión planificación y estrategia, asociada con las organizaciones escolares, a través de los indicadores “desarrollo y comunicación de las estrategias”, es la dimensión menos valorada por los educadores, situándose muy por debajo de las valoraciones de las otras dimensiones.

La dimensión gestión de personas tiene una baja valoración, aun cuando se observa que el indicador “motivación” presenta una mejor valoración, que los indicadores relativos a “competencias”.

En relación a la dimensión recursos, las valoraciones son positivas en torno a sus indicadores: “gestión de los recursos e innovación”. Las educadoras de párvulos valoran contar con recursos tecnológicos y didácticos a su disposición, que les permitan realizar innovaciones de enseñanza – aprendizaje.

Respecto de la dimensión procesos, la mejor valoración es la “identificación de procesos en materia de enseñanza y evaluación”, mientras que el indicador “seguimiento y control de los procesos” presenta una baja valoración por parte de las educadoras de párvulos.

Las variables que asocian las dimensiones de liderazgo, recursos y procesos, presentan un efecto estadístico significativo sobre la variable resultados. Los efectos de las dimensiones planificación, recursos y procesos no presentan efectos estadísticamente significativos sobre la variable satisfacción, sin embargo, liderazgo y gestión de personal presentan efecto sobre la satisfacción, lo cual nos indica que existe una relación entre “motivación y reconocimiento”.

Plan de mejoramiento educativo.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Medio de verificación.	Responsable.
Liderazgo.	Visión estratégica y planificación.	Lograr que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con las orientaciones , prioridades y metas educativas mediante perfeccionamiento continuo y la instauración de una cultura de altas expectativas en los niños y niñas, educadoras de párvulos y familias para dar cumplimiento al PEI	90% del personal de la unidad educativa actualiza su formación profesional mediante ofertas de perfeccionamiento y la instauración de una cultura de altas expectativas que promueve el programa educativo para lograr una cultura laboral positiva y estimulante que beneficie los resultados de aprendizaje de los niños y niñas.	Talleres para educadoras de párvulos. Reformulación del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con educadoras de párvulos y familias.	Jornadas de trabajo de elaboración del plan integral. Elaboración de un cronograma de sesiones de trabajo. Registro de actas, acuerdos y registro de firmas. Fotografías.	Equipo técnico educadoras de párvulos.
		Mejorar la difusión del PEI mediante folletos, charlas a la comunidad, calendarios, entre otros, durante todo el año y a todos los miembros de la	90% de los miembros de la comunidad educativa toma conocimiento mediante firma de los principales lineamientos del PEI.	Dar a conocer a través de charlas informativas.	Cronograma de actividades. Folletos informativos. Registro fotográfico.	Educadoras de párvulos. Toda la comunidad educativa.

		comunidad educativa con el fin de garantizar su conocimiento, cumplimiento y movilización hacia una mejora continua del programa educativo.			Evaluación de la comunidad	
Gestión pedagógica	Organización curricular.	<p>Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza – aprendizaje incorporando la planificación integral.</p> <p>Fortalecer las habilidades lectoras de los niños y niñas, que enriquezca la adquisición del lenguaje. Permitiendo avanzar en los resultados y además fortalecer el aprecio y valoración por las tradiciones</p>	100% de los docentes incorporan un despliegue metodológico en el proceso de enseñanza aprendizaje en los diversos ámbitos de las B CEP través de la planificación integral para fomentar la lectura, diversas manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales de manera que enriquezcan y consoliden los resultados de aprendizaje de los niños y niñas.	<p>Instalación de la planificación integrada</p> <p>Talleres de literatura infantil.</p>	<p>Planificaciones integrales.</p> <p>Evaluaciones de inicio, proceso y final.</p> <p>Registro de préstamos de biblioteca semestral.</p> <p>Talleres con familias.</p> <p>Actas de actividades.</p> <p>Registro fotográfico.</p>	Equipo técnico educadoras de párvulos.

		culturales y patrimoniales				
	Preparación de la enseñanza.	<p>Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y talleres de análisis de las bases curriculares y estrategias de aprendizaje.</p> <p>Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula, mediante talleres de reflexión pedagógica, observación de la practica lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a las educadoras de</p>	80% de los estudiantes fortalecen sus procesos de enseñanza aprendizaje a partir del acompañamiento y seguimiento a los procesos educativos de gestión curricular de manera que se aseguren resultados de calidad y sustentables en el tiempo.	<p>Plan de talleres de perfeccionamiento en metodología y didáctica.</p> <p>Observación de la practica a través de pauta y posterior análisis de los resultados.</p>	<p>Planificaciones integrales.</p> <p>Evaluaciones de inicio, proceso y final.</p> <p>Cronograma de seminarios y/o talleres.</p> <p>Registro de asistencia.</p> <p>Registros fotográficos.</p>	<p>Equipo técnico.</p> <p>Profesionales de apoyo.</p> <p>Educadoras de párvulos.</p>

		párvulos impulsar prácticas pedagógicas actualizadas.				
Convivencia	Convivencia escolar	Mejorar la identidad positiva de la institución promoviendo sistemáticamente el sentido de pertenencia mediante la implementación de lemas, símbolos, ritos, celebraciones, premiaciones que promuevan los principios y valores de la institución, la articulación y difusión de la historia del programa para la construcción de una identidad compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	90% de los miembros de la institución destaca por contar con una identidad positiva y sentido profundo de pertenencia manifestado en lemas, símbolos, ritos, celebraciones y premiaciones del establecimiento institucionalizadas, exposiciones que logren la identificación con el PEI.	<p>Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa.</p> <p>Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución.</p>	<p>Talleres para las familias.</p> <p>Cronograma de actividades.</p> <p>Registro de asistencia.</p> <p>Registro fotográfico.</p> <p>Encuentros comunitarios.</p>	<p>Educadoras de párvulos.</p> <p>Familias.</p> <p>Profesionales de apoyo.</p>

	Formación personal y apoyo al estudiante.	Fortalecer el logro de los objetivos formativos mediante un plan de formación que considere las necesidades y problemas de los niños y niñas del programa educativo, que aborde el respeto, responsabilidad, hábitos de vida saludable, participación y valores institucionales para el desarrollo integral de los niños y niñas.	90% de los estudiantes del establecimiento destacan por sus aprendizajes formativos intencionados en el PEI, en los objetivos transversales y las actitudes favorecidas por el currículo a través de la planificación integral.	Implementación del manual de convivencia. Talleres para las familias, con temas de interés, en beneficio del desarrollo integral de niños y niñas. .	Capacitaciones. Registro de asistencia. Registro fotográfico.	Equipo técnico. Profesionales de apoyo. Educadoras de párvulos.
--	--	---	---	---	---	---

Gestión de recursos.	Recursos humanos.	Mejorar la gestión del recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sello educativo del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de meta y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de los niños y niñas. .	100% del recurso humano del establecimiento manifiesta en su quehacer diario en el programa educativo su compromiso con el PEI, asumiendo sus responsabilidades en el cumplimiento de sus competencias funcionales y conductuales, consensuadas en el proceso de selección al inicio del año escolar y en constante evaluación por parte del equipo técnico..	<p>Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa.</p> <p>Reconocimiento anual y público del personal del programa educativo.</p> <p>Asignar profesionales especialistas de apoyo al quehacer de las educadoras de párvulos.</p>	<p>Elaboración y aplicación de pauta de evaluación de desempeño por competencias.</p> <p>Socialización de resultados y compromisos individuales y comunes.</p>	<p>Equipo técnico.</p> <p>Educadoras de párvulos.</p>
	Recursos financieros, materiales y tecnológicos.	Mejorar el logro de los objetivos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos fungibles y no fungibles suficientes, para el tratamiento	100% de la adquisición de los recursos educativos, materiales e insumos suficientes y requeridos están disponibles para el desarrollo del proceso enseñanza-	<p>Implementación de espacios educativos.</p> <p>Comprar materiales de apoyo educativo.</p>	<p>Listado de requerimientos.</p> <p>Inventario actualizado.</p> <p>Registro fotográfico.</p> <p>Evaluación de necesidades, requerimientos y</p>	<p>Equipo financiero.</p> <p>Equipo técnico.</p> <p>Educadoras de párvulos.</p>

		curricular, el desarrollo de los talleres, las necesidades e intereses de los niños y niñas y educadoras de párvulo, para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los niños y niñas.	aprendizaje, talleres u otra instancia de aprendizaje del programa educativo, mediante un sistema que facilita su uso, la organización y el préstamo, durante el año escolar, permitiendo contar con una gestión del recurso ordenada y facilitadora del aprendizaje.		expectativas de las familias.	
--	--	---	---	--	-------------------------------	--

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.

Son aquellas acciones que permitirán constatar los cambios propuestos por el Plan de Mejoramiento.

El Seguimiento corresponde a una revisión periódica de la ejecución de cada una o del conjunto de las actividades establecidas en el Plan de Mejoramiento. A su vez, permitirá tomar decisiones oportunas que posibiliten rectificar deficiencias encontradas en el curso de avance del plan.

El equipo del programa tiene la responsabilidad de establecer el mecanismo de seguimiento del Plan, desarrollando los procedimientos que permitan verificar los indicadores tanto de procesos como de resultados definidos.

Estas acciones se realizarán durante el proceso de implementación del plan y al finalizar la ejecución de sus actividades.

Estas acciones servirán también como insumo para el desarrollo del plan siguiente. Asimismo, deberá ser guiada por los criterios definidos en los programas de acción, realizarse sobre la base de informes de avance y expresarse en un informe de evaluación anual.

Bibliografía.

- Alvariño, C., S. Arzola, J. J. Brunner, M. Recart y R. Vizcarra (2004). Gestión Escolar.
- Brunner, J. J. y G. Elacqua (2003). Factores que inciden en una educación efectiva, http://www.archivochile.com/edu.doc_analit/est_doc_analit00027.pdf.
- Elgueta, S., Vargas, A., Bustos, N., Morawiets, L., (2015). Escuelas que mejoran: Aprendizajes desde la Experiencia. Guía de trabajo basada en el libro “Lo aprendí en la Escuela” ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?
- Martinic, S. (2002). Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes, Revista de Educación, Ministerio de Educación N° 292, Chile, pp. 27-28.
- Martínez, F & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de competencias emprendedoras: valor social e implicaciones educativas. Redalyc Red Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2007). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo División de Educación General. Manual del Proceso de Autoevaluación, Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar Material producido por la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo dependiente de la División de Educación General, Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Más Directivos, mejor gestión para más y mejores aprendizajes, Santiago, Chile.
- Raczynski, D. (2001). Evaluación: una herramienta para mejorar, Ministerio de Educación, Revista de Educación, N° 290, Chile, pp. 9-12.
- Reynolds, D., R. Bollen, B. Creemers, D. Hopkins, L. Stoll y N. Largerweij (1997). Las Escuelas Eficaces claves para mejorar la enseñanza, Editorial Santillana, Madrid.
- Volante, P. (2010) Influencia de la Dirección Escolar en los logros académicos V Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Santiago, Chile.
- Volante, P. & González, C. (2006). Uso de Indicadores y sistemas de control en la gestión de proyectos educativos específicos, Revista Pensamiento Educativo, Santiago, Chile.

Anexos.

TABLA 1: Niveles de implementación de acciones del Plan de Mejoramiento Educativo.

CODIGO	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
1	IMPLEMENTADA	Fue completamente implementada y están presentes todos los medios de verificación señalados por el establecimiento.
2	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	Implementación en curso, según las fechas establecidas y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento. Su implementación ha sido parcial y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento (registrar N° de la justificación)
3	NO IMPLEMENTADA	La acción nunca se ha ejecutado (registrar N° de la justificación)

TABLA 2: Causas (Justificaciones)

CÓDIGO	JUSTIFICACIÓN
1	Aún no concluye el plazo de la ejecución
2	Se interrumpe la implementación de la acción porque se consideró que no contribuía al logro del objetivo
3	No se encontró asesoría externa idónea y/o ATE interrumpió sus servicios
4	No se contó con la disponibilidad de recursos humanos internos
5	No se contó con los recursos materiales y/o educativos y/o tecnológicos o infraestructura necesaria.
6	No se contó con el tiempo suficiente.
7	Los recursos financieros fueron insuficientes.
8	Los recursos financieros no llegaron al establecimiento.

TABLA 3: Medios de Verificación.

CODIGO	NIVEL DE EXISTENCIA	CRITERIO
1	Suficiente	Se cuenta con todos los medios de verificación requeridos 100%
2	Insuficiente	Se cuenta con algunos medio de verificación requeridos. Uno o más pero no todos.
3	No presenta	No existe ningún medio de verificación consignado en el plan 0%

TABLA 4: Grados de contribución de las acciones a los objetivos anuales.

CODIGO	NIVEL DE CONTRIBUCIÓN	CRITERIO
1	INICIAL	Las acciones han sido implementadas, pero su despliegue es incipiente y solo se puede establecer contribución inicial al logro de los objetivos.
2	MEDIA	Las acciones han sido ejecutadas sistemáticamente y su despliegue permite establecer que se ha logrado una contribución intermedia al logro de los objetivos.
3	DESTACADA	Las acciones asociadas al cumplimiento de los objetivos y que las acciones se han implementado sistemáticamente y su despliegue permite establecer que los objetivos se cumplen satisfactoriamente.
4	NO CONTRIBUYE	No se han implementado las acciones o su implementación ha sido aislada u ocasional, por lo tanto no se puede establecer nivel de contribución al logro del objetivo.

Planilla de evaluación. (replicable a las demás dimensiones)

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Liderazgo.									