UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Magister en Educación

Mención Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor : Carmen Bastidas

Alumna : Patricia Luna Gálvez

CALAMA – CHILE, ABRIL 2020

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

I. INDICE

I. INDICE 2

II. RESUMEN 4

III. INTRODUCCION 5

IV. MARCO TEÓRICO 6

V. MARCO CONTEXTUAL 9

A. Sellos Educativos 12

VI. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 13

A. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso. 13

B. Análisis de las áreas de proceso 14

1. Área de gestión del currículum 14

2. Área Liderazgo Escolar 21

3. Área Convivencia Escolar 24

4. Área Gestión de Recursos 29

VII. Análisis de los resultados. 33

1. Área de gestión del currículum 33

2. Área Liderazgo Escolar 34

3. Área Convivencia Escolar 35

4. Área Gestión de Recursos 36

5. Análisis de Logro por Áreas de Proceso 37

6. Análisis Cualitativo: 37

7. Propuestas remediales. 39

VIII. PLAN DE MEJORAMIENTO 42

IX. Bibliografía..... 46

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

II. RESUMEN

El diagnostico institucional y plan de mejoramiento es un proceso de construcción colectiva y , resultado del compromiso y la participación de todos los que forman parte de la unidad educativa de la Escuela Emilio Sotomayor D45 Calama .

Previo a la construcción del plan de mejoramiento obtendremos información relevante en las áreas de gestión que coexisten en la institución y cuya coordinación es esencial para el logro de las metas y objetivos que se establecieron en el proyecto educacional de la institución. Al elaborar y ejecutar un plan de mejoramiento se está fortaleciendo la unidad educativa, en un tiempo y en un espacio determinados que no son necesariamente transferibles a otra institución.

Se realizará un diagnóstico institucional que abarque las cuatro áreas de la gestión Escolar : Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escola,Gestion de Recursos. Como parte del diagnóstico se aplica una encuesta al equipo de gestión del Establecimiento, basada en el formato del Ministerio de Educación para autoevaluar el funcionamiento de los equipos de gestión en áreas como planificación, ejecución, control, evaluación, etc.

Se propone finalmente un plan de mejoramiento en cada área a partir del análisis de la información obtenida.

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

III. INTRODUCCION

En el presente trabajo consiste en realizar un diagnóstico institucional en las cuatro áreas de proceso del Modelo de Calidad de Gestión Escolar: Áreas de Gestión del curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar, Gestión de Recursos y sus dimensiones y un plan de mejoramiento para dicho diagnostico. Estas áreas son el ámbito clave para el buen funcionamiento de un establecimiento, siendo el objetivo de este diagnóstico establecer la línea en que se encuentra la gestión institucional y pedagógica de nuestro Establecimiento.

Para la realización de este diagnóstico institucional se aplicó una ficha técnica a una muestra de cada uno de los estamentos de nuestro establecimiento; alumnos, apoderados, docente, jefe técnico y personal no docente. Siendo analizada y promediada en los resultados expuestos en el trabajo. Además de conversaciones con estos distintos agentes, investigación del PEI, PME ,entre otros.

En el análisis de evaluación de las distintas áreas se observaron indicadores con bajo nivel de aprobación en las distintas dimensiones, por lo que se proponen medidas remediales para su presentación, propuesta de implementación para el PEI del año 2020.

IV. MARCO TEÓRICO

Actualmente se asume que la tarea fundamental en el rediseño de las organizaciones escolares es revisar la disociación existente entre lo específicamente pedagógico y lo genéricamente organizacional. Esto supone visualizar que la palanca de las transformaciones educativas radica en una gestión integrada de la institución educativa estratégica. Por otra parte, toda acción de mejoramiento no debe situarse fuera de los procesos de enseñanza aprendizaje en el aula. Si una innovación no incide en la calidad de los aprendizajes de los alumnos difícilmente se la podría calificar como mejora. Este esfuerzo es el que puede demandar cambios a otros niveles, como por ejemplo la gestión organizacional de las escuelas, pero sin perder el foco en el aprendizaje.

"En las últimas dos décadas el Estado chileno ha hecho esfuerzos significativos por el mejoramiento de la calidad y la equidad en la educación ofrecida por el sistema público. Para el Ministerio de Educación, una de las formas más efectivas de mejorar la calidad de la educación de los estudiantes es desafiar y apoyar a las escuelas a tomar responsabilidad por la evaluación y mejoramiento de su propio desempeño (MINEDUC, 2005). Para ello se propone como marco un Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, el cual está basado en experiencias internacionales que dan cuenta, mediante evidencia empírica, de las condiciones necesarias para el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos y resultados de los establecimientos (Smith y Ngoma-Maema, 2003; Sun, Creemers y De Jong, 2007). El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar elaborado por el Ministerio de Educación (MINEDUC, 2005) propone cinco áreas o ámbitos de gestión en los establecimientos educacionales: liderazgo, gestión curricular, gestión de favorecer el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes. Dentro de cada una de estas áreas se definen una serie de dimensiones y elementos de gestión en donde el director y su equipo directivo deben enfocar sus esfuerzos de cara a mejorar la gestión del establecimiento educacional. En el caso chileno, la instauración de esta

nueva cultura de mejoramiento continuo se complejiza dado una serie de nudos críticos que afectan significativamente las condiciones para el cambio del sistema educacional. Por ejemplo, entre otros aspectos se plantean las siguientes debilidades (MINEDUC, 2005):

1. Un sistema con una frágil coordinación y articulación entre sus distintos niveles de diseño e implementación: niveles nacional, local, escuela, universidades, organismos expertos.

2. Un sistema que opera en un contexto de descentralización y que no ha logrado traspasar eficientemente márgenes de autonomía a los niveles subnacionales y a la propia escuela.

3. Un sistema que no ha logrado responsabilizar en forma efectiva a cada actor, dentro de sus respectivos ámbitos de competencia. LUIS AHUMADA 113 Ha sido justamente la falta de sensibilidad a las lógicas de acción local, en sus distintos niveles, lo que ha determinado, según autores como Voulalas y Sharpe (2005), el fracaso de las políticas mayores. Bellei, Contreras y Valenzuela (2008), refiriéndose a los nudos críticos del debate sobre políticas educacionales en Chile, señalan la necesidad de fortalecer las capacidades docentes para enseñar, las capacidades de los equipos directivos y los administradores para gestionar las escuelas y liceos, y los recursos puestos a su disposición asegurando una distribución más equitativa de los mismos.

La tendencia internacional y las políticas nacionales abogan, en sus fundamentos, por una mayor autonomía de los establecimientos y un liderazgo pedagógico del director o directora, sin descuidar los estándares de calidad normados desde un nivel central. Los defensores de una política de mayor autonomía para las escuelas del sistema de educación pública argumentan que esta política reforzaría la eficacia de las escuelas. En el contexto de la reforma educacional, recientemente se ha implementado por parte de Ministerio de

Educación la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley Nº 20.248). Esta ley recursos, convivencia Escolar y resultados. Estas áreas se han fijado como prioritarias y aluden al conjunto de procesos organizacionales que se constituyen en las condiciones adecuadas y necesarias para pone énfasis en un liderazgo pedagógico y en una mayor autonomía de los establecimientos respetando los principios de calidad y equidad, en un contexto de mejoramiento continuo y responsabilización por los resultados. La Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), implementada a partir del año 2009, señala expresamente que el establecimiento deberá elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos en la escuela. Este plan de mejoramiento deberá contener un diagnóstico del establecimiento, un conjunto de metas de resultados educativos a ser logrados en el transcurso de la ejecución del Plan, así como establecer actividades docentes complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos prioritarios, para mejorar su rendimiento escolar. El Plan debe también coordinar y articular acciones con las instituciones y redes de servicios sociales competentes para detectar, derivar y tratar problemas psicológicos, sociales y necesidades educativas especiales de los alumnos prioritarios. El rol que juega el director(a) y su equipo directivo en la elaboración e implementación de este plan de mejoramiento es fundamental, sin embargo, dadas las características del contexto organizacional y la tarea a desempeñar, la responsabilidad por el éxito o fracaso de dicho plan atañe a toda la comunidad educativa”

http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/99/86

V. MARCO CONTEXTUAL.

La Escuela Básica “Emilio Sotomayor D -.45 , fue fundada el 9 de Septiembre de 1971, ubicada en la Segunda región de Chile, capital regional Antofagasta, comuna de Calama, cuya entidad sostenedora es la Corporación Municipal de Desarrollo Social, está ubicada en la Villa Ayquina, sector Norponiente de la ciudad de Calama. Consolidada en el tiempo como uno de los planteles de mayor prestigio en el contexto Comunal, con una categoría de desempeño Medio Alto, y con el 100 % de Excelencia Académica.

El contexto Socio – Cultural de la Escuela, corresponde al Nivel medio Alto, está próximo al centro minero de Chuquicamata, con una población relativamente fluctuante y poco comprometida con el proceso Educativo de sus hijos. Atiende a estudiantes que provienen de las poblaciones Gladys Marín, Villa Ayquina, 23 de Marzo, Gabriela Mistral, Independencia, Independencia Norte, Rene Schneider y otras.

La Escuela “Emilio Sotomayor” cuenta con Jornada Escolar Completa Diurna, atendiendo 25 cursos de 1º a 8º año, con una matrícula total de 878 estudiantes dentro de los cuales 104 son pertenecientes a etnias y 58 extranjeros.

Su índice de vulnerabilidad (IVE) es del 88% es decir 774 alumnos, en las categorías prioritarios (388) y preferentes (386).

Cuenta con el Programa de Inclusión Escolar para alumnos y alumnas con discapacidad intelectual y motora, atendiendo a un total de 136 alumnos integrados: 47 en condición permanente y 89 transitorios.

Diagnóstico	N° alumnos
DIL: Discapacidad Intelectual Leve	36
DIM: Discapacidad Intelectual Moderada	02
TEA: Trastorno Espectro Autista	05

FIL: Funcionamiento Intelectual Limítrofe	42
TDA: Trastorno Déficit Atencional	14
DEA: Dificultades Especificas del Aprendizaje	4
TEL: Trastorno Especifico del Lenguaje	29
Multidéficit	03
Trastorno Motor	01

Su Planta profesional directiva y docente está compuesta por Directora, Subdirectora, Inspectora General, Jefa de Unidad Técnico Pedagógica, Curriculista, Evaluador, Orientadora, Encargado de Convivencia Escolar, Coordinador Extraescolar, Coordinador de Enlaces y Comunicaciones y Coordinador CRA.

Cuenta Con una dotación docente de 47 Profesores ,44 en categoría Competentes y 3 categoría Experto 1. El equipo multidisciplinario del Programa de Inclusión Escolar cuenta con 13 profesionales PIE que incluye Docentes de Educación Diferencial, Psicopedagogos, Psicólogas, Fonoaudióloga y Kinesiólogo. El equipo multidisciplinario SEP está compuesto por un docente de apoyo, 1 fonoaudióloga, 1 asistente social y 1 psicólogo, además de 6 Asistentes de aula, También cuenta con 14 asistentes de la Educación

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

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

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

La Escuela “Emilio Sotomayor” cuenta con:

❖ Proyecto de Mejoramiento Educativo orientado a los logros académicos y la sana convivencia.
❖ Acciones destinadas al desarrollo de valores en los estudiantes, fortaleciendo la autonomía y la autoestima académica.
❖ Proyecto de Integración centrado en la inclusión.
❖ Ambientes propicios para el aprendizaje, Salas temáticas, Estaciones de Aprendizaje, Biblio CRA, laboratorio de computación y gimnasio.
❖ Ambientes implementados para el desarrollo integral del alumnado, áreas verdes, patio de juegos, cancha de pasto sintética.
❖ Aulas acondicionadas para el aprendizaje y el uso de TIC.
❖ Academias de extraescolares formativas y valóricas.
❖ Excelencia Académica 2018 – 2019
❖ Primer Lugar Simce Lenguaje 4 básicos 2019

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

A. Sellos Educativos

- ✔ Lograr aprendizajes de Calidad.
- ✔ Propiciar una sana convivencia escolar.

Visión

"Ser una escuela orientada en formar estudiantes integrales para una adecuada inserción social"

Misión

"La Escuela Emilio Sotomayor, comprometida con entregar aprendizajes de calidad, a través de prácticas pedagógicas inclusivas en un ambiente de sana convivencia escolar."

VI. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Valor	Nivel de calidad
1	Se Realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El Quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	Quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

B. Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

a) Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.		**X**		

4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			**X**	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				**X**
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			**X**	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			**X**	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		**X**		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas		X		

y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

b) Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		X		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			X	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

c) Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	

5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		

2. Área Liderazgo Escolar

a) Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.			X	
2. El sostenedor establece metas claras al director.			X	
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente		X		
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.		X		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.		X		

b) Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	

6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

c) Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual,				X

que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

3. Área Convivencia Escolar

a) Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.			X	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	

6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

b) Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.			X	
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			X	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

c) Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	

2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.		X		
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			X	
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.			X	
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	

9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

4. Área Gestión de Recursos

a) Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			X	

3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidos y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			X	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	

b) Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica

	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.			X	
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

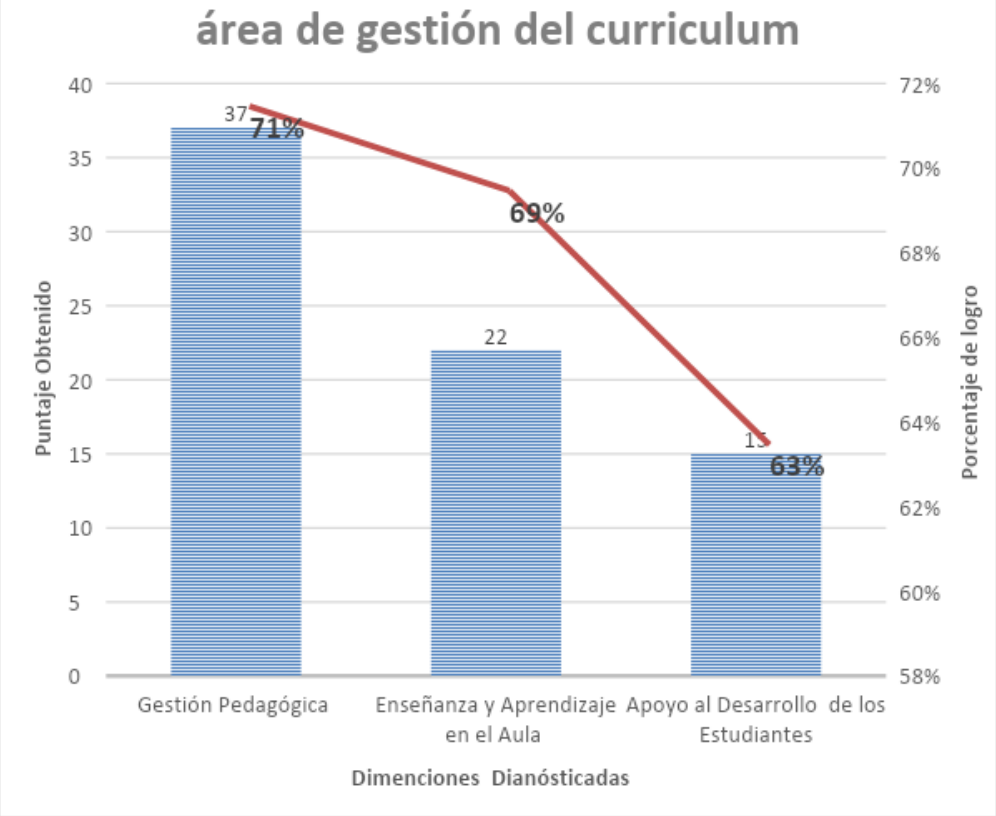
c) Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

VII. Análisis de los resultados.

1. Área de gestión del currículum

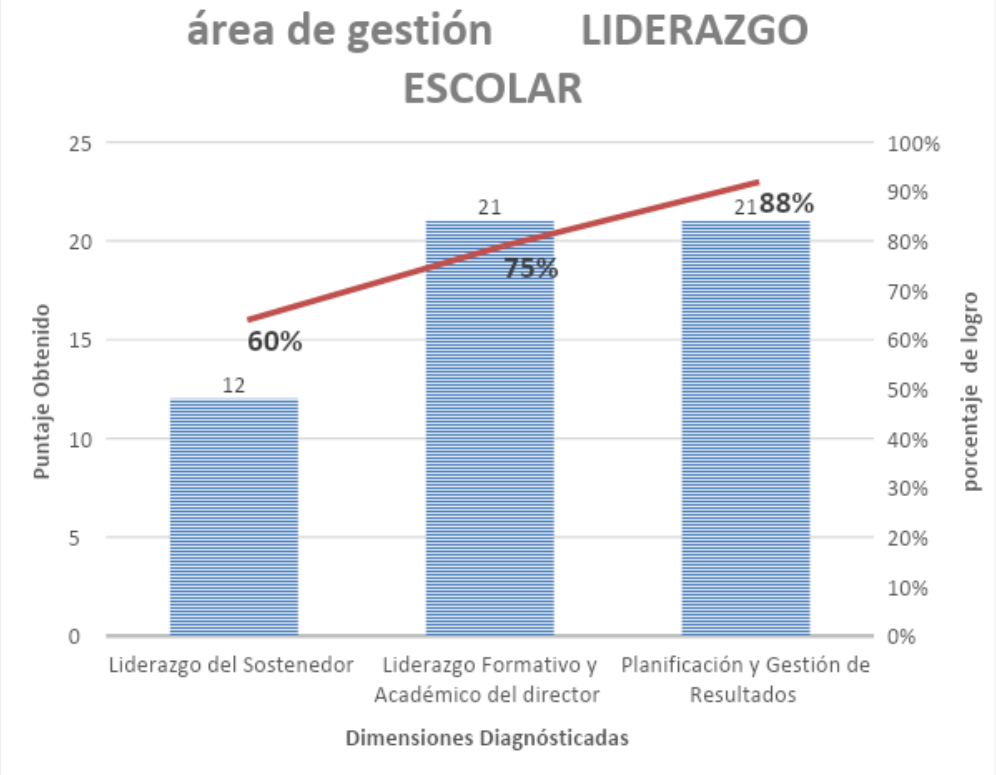


Aspectos a mejorar:

- Falta de comunicación y trabajo colaborativo entre equipo técnico y docentes en la coordinación y elaboración de un calendario anual de actividades.
- Pocas instancias de tiempo y espacio para la revisión y análisis de panificaciones de clases con el profesor .

- La NO utilización de las evaluaciones como un instrumento de análisis de resultados y retroalimentación.
- Ausencia de capacitación docente en variadas estrategias de enseñanza.
- Mayor manejo por partes del profesorado de estrategias didácticas y participativas.
- Falta de actividades de apoyo para alumnos aventajados.
- Carencia de un sistema de acciones que motive a la continuidad de estudios de nuestros estudiantes.
- Falta de apoyo e información a los alumnos en orientación a su continuación de estudios.

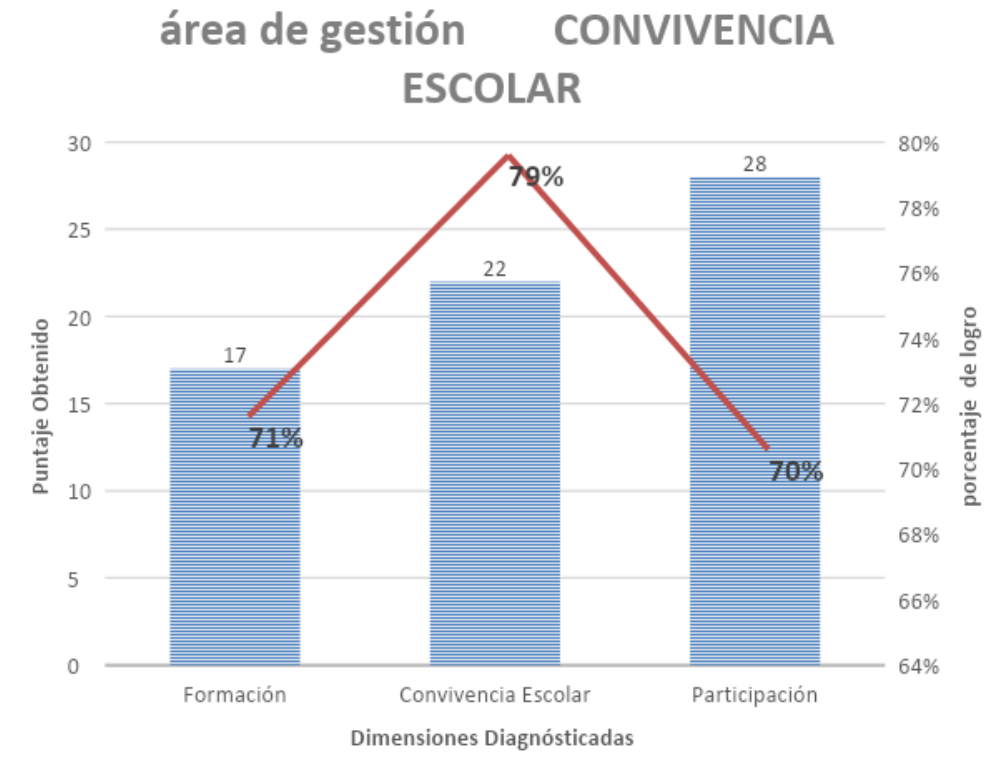
2. Área Liderazgo Escolar



Aspectos a mejorar:

- Se observa poca comunicación entre sostenedor y equipo directivo.
- Los recursos comprometidos no se gestionan en un tiempo prudente.
- Los apoyos acordados con el sostenedor son gestionados lento.
- Contar con un sistema organizado de consulta de datos recopilados.

3. Área Convivencia Escolar

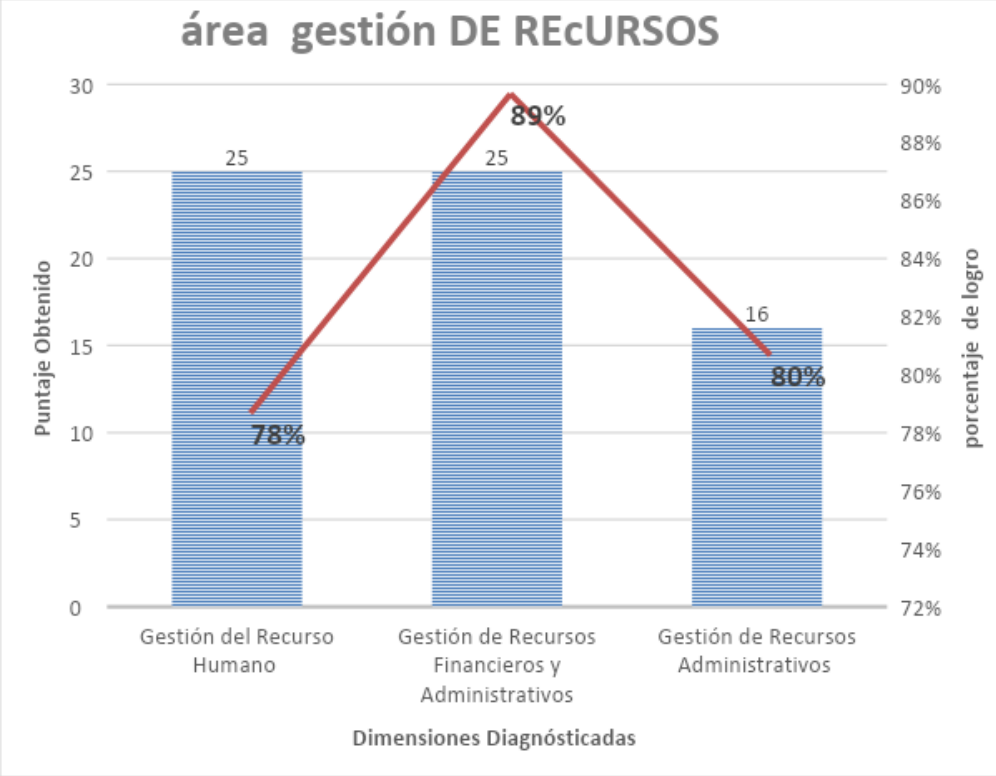


Aspectos a mejorar:

- Falta de comunicación e involucramiento de padres y apoderados en el proceso de aprendizaje y académico de los alumnos.

- Falta de acciones de la comunidad educativa en el modelamiento del estudiantado en el sentido de las responsabilidades con su comunidad, entorno y sociedad.

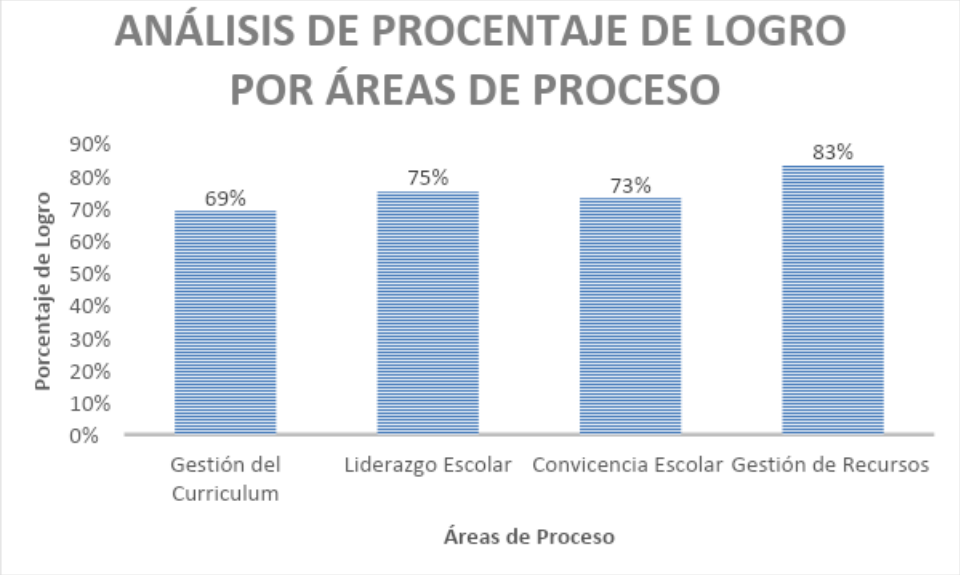
4. Área Gestión de Recursos



Aspectos a mejorar:

- Sin aspectos .

5. Análisis de Logro por Áreas de Proceso



6. Análisis Cualitativo:

a) Área Gestión del Currículum:

Con respecto a la dimensión gestión pedagógica, cabe destacar que aproximadamente el 70 % del cuerpo docente tiene una antigüedad de más de 5 años en el establecimiento, por lo que se asume que en la escuela existe estabilidad laboral; y el 100% está categorizado en el nivel de desempeño competente, es decir, el compromiso para asumir y cumplir con la labor educativa y los objetivos del PIE es alto y positivo. Esto se puede comprobar en el trabajo que día a día realizan y en la excelente disposición cuando en las supervisiones se les acota algo para enriquecer su labor.

Con respecto al equipo directivo, está formado en un 100 % por docentes ya consolidados en la escuela. Ellos son conocedores del entorno, el tipo de alumno y apoderados y el trabajo de sus colegas, es decir, la cultura de nuestro

establecimiento. Se puede observar a un equipo directivo cercano, empoderado y realmente comprometido en el Proceso de Enseñanza y Aprendizaje.

b) Área Liderazgo:

En relación al punto asociado al liderazgo, se observa en la gráfica un bajo porcentaje en la variable liderazgo del sostenedor COMDES (60%) , razones que se pueden considerar es la falta de cumplimiento en las gestión y entrega de recursos y apoyo que, siendo solicitados oportunamente por el establecimiento, no llegan a tiempo y no se dan razones ante esto, dificultando, a veces, el cumplimiento del trabajo técnico – pedagógico y administrativo.

c) Convivencia Escolar

En este punto se puede señalar que la convivencia interna en el establecimiento es positiva, existen buenas relaciones entre todos los que formamos la unidad educativa.

Pese a la diversidad existente, en relación alumnos extranjeros, estos también han sido bien acogidos e integrados a nuestra comunidad, aceptando sus características socio culturales y aprendiendo de ellas.

En la parte externa, se observa un bajo porcentaje de apoyo por parte de los apoderados en el proceso de aprendizajes de sus hijos, lamentablemente algunos no asumen su compromisos ni la responsabilidad en el quehacer de su pupilo. Algunas de las causas detectadas son:

Que , aunque la ubicación geográfica del establecimiento es en un sector con una población de un nivel sociocultural medio, la escuela atiende en un 95% a alumnos que vienen de sectores extremos que se caracterizan por problemas sociales, económicos, bajo nivel educacional de los padres, familia monoparental que obligan a sus jefes de hogares a trabajar todo el día por lo que en su vida

cotidiana, estos alumnos, pasan la mayor parte del tiempo solos y no saben hacer un buen uso de su tiempo libre.

d) Área de Gestión de Recursos:

En esta área los resultados fueron altamente positivos puesto que en la dimensión gestión de recurso humano el 90 % del personal del establecimiento cuenta con estabilidad laboral con un contrato indefinido, el 10 % se encuentra a contrata con evaluación semestral y esto ha ratificado su permanencia. El docente en su totalidad tiene 44 horas de contrato.

En dimensión gestión de recursos financieros el establecimiento cuenta con un protocolo para verificar las ausencias a clases contando con una asistente social contratada por el programa SEP. que visita los hogares de los alumnos para averiguar las razones de su ausencia.

El monitoreo de las acciones y recursos del PME adquiridos por el programa de ley SEP, son monitoreados constantemente además de tener una Contadora contratada por el mismo programa para llevar a cabo la revisión de las finanzas.

Con respecto a la gestión de recursos, estos son gestionados de acuerdo a las necesidades del Establecimiento e invertidos en personal de apoyo al aula, como asistentes en 1° y 2° básico, profesores de apoyo en lenguaje y matemáticas, personal multidisciplinario como asistente social, psicóloga, monitores de academias extraescolar

7. Propuestas remediales.

a) Área de gestión del currículum

Organizar comisiones de trabajo por subsector junto con representante del equipo técnico para la calendarización anual de objetivos por asignatura. Dar a

conocer a toda la comunidad educativa el calendario escolar y someterlo periódicamente a evaluación.

Administrar horas no lectivas y consignarlas efectivamente al trabajo Técnico pedagógico, instaurando consejos técnicos por nivel escolar y / o subsector para revisión de planificaciones, evaluaciones y retroalimentación de buenas prácticas pedagógicas.

Capacitar y mejorar las competencias docentes en el manejo, elaboración y análisis de instrumentos evaluativos. Instaurar un sistema de monitoreo de la toma de evaluaciones y análisis de los resultados para la implementación de planes remediales. Aplicar diversas estrategias de evaluación al finalizar las clases y /o unidades para el seguimiento constante y efectivo de los resultados de aprendizaje, Comentar con los estudiantes los resultados obtenidos en estas evaluaciones.

Aplicar estrategias específicas de enseñanza compartidas por todos los docentes. Coordinar periódicamente instancias de reflexión en cuanto a la labor docente en el aula, así como compartir entre pares estrategias lúdicas y efectivas.

Unificar criterios en la aplicación de normas establecidas en el aula y que estas sean confeccionadas con la participación de los estudiantes. Capacitar a los docentes en la aplicación de estrategias lúdicas.

Aplicar métodos de trabajo motivadores. Confeccionar material de apoyo adecuado a la diversidad de habilidades de los alumnos y alumnas.

Coordinar charlas y talleres motivacionales para los estudiantes con equipo multidisciplinario, redes de apoyo, y programas externos en apoyo a los establecimientos.

Generar programa de información y orientación para los estudiantes en su continuación de estudios. Coordinar visitas a liceos de nuestra ciudad. Articular charlas y muestras entre distintos liceos y nuestra escuela.

b) Área Liderazgo Escolar

Generar canales de comunicación oportuna y eficaz entre sostenedor y equipo directivo.

Hacer proyección de recursos educativos necesarios para el año lectivo y gestionarlos de manera anticipada, para que estos lleguen oportunamente.

Comunicar oportunamente los apoyos requeridos por el establecimiento al sostenedor y monitorearlos consecutivamente.

Implementar un sistema organizado y de fácil acceso para la consulta de datos recopilados.

c) Área Convivencia Escolar

Generar canales de comunicación efectivos e información oportuna, así como instancias de estimulación y /o participación de los padres y apoderados, fortaleciendo los lazos y el compromiso entre ambos estamentos. Destinar horas semanales a los docentes y/o equipo liderazgo para la atención de apoderados.

Desarrollar un programa o talleres de formación ciudadana adecuado a padres y apoderados, que les permita adquirir valores como responsabilidad, solidaridad y cuidado del medio ambiente. Además, coordinar e instar su participación en diversas charlas y talleres con programas de apoyo externo hacia los establecimientos.

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

VIII. PLAN DE MEJORAMIENTO

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	1.-Equipo directivo propicia la implementación de metodologías que propicien el trabajo colaborativo entre docentes, contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizajes de los estudiantes, generando estrategias pedagógicas institucionales inclusivas, para la mejora continua 2.-Mejorar significativamente las estrategias y apoyo oportuno de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.	1.-El equipo directivo logra que el 100% de los docentes Implementen estrategias pedagógicas institucionales inclusivas, y prácticas pedagógicas innovadoras para el logro de los aprendizajes, promoviendo el trabajo colaborativo de los docentes. 2.-El 40% de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna, a la identificación y apoyo estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizajes
Liderazgo	1.-Instaurar una comunicación efectiva entre la escuela y la comunidad escolar, para promover el sentido de pertenencia e involucramiento en el manejo del Proyecto Educativo Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo con el propósito de favorecer la sana convivencia escolar y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de la escuela, a través de la gestión del Equipo Directivo.	1.-El 100% del equipo directivo en su gestión sistematizan sus prácticas institucionales y pedagógicas en el desarrollo de acciones y actitudes , a través de una comunicación efectiva, permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar en el manejo del PEI y el PME

	2.-Promover la disponibilidad de un Sistema de Planificación y Control de gestión que entregue la informacion al equipo directivo y de gestión para la toma de decisiones, mediante una metodología de trabajo basada en planes, programas, estrategias e indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PEI y PME en el corto, mediano y largo plazo.	2.-Conformar en un 100 0/0 el equipo directivo con un proceso sistemático de trabajo mediante indicadores claves de las dimensiones del PMÉ, integradas y monitoreadas por el sistema de planificación y control de gestión
Convivencia escolar	1.-Desarrollar actividades estratégicas y procedimientos institucionales sistemáticos para generar un ambiente escolar seguro y apropiado para la sana convivencia escolar, e instancias de participación e integración de la comunidad educativa, 2.-Desartollar una cultura institucional de vida saludable y manejo de medidas de autocuidado que favorezca el dominio personal de los estudiantes y les permita resolver los conflictos del entorno de manera pacífica.	1.-El 100% de los estamentos de la institución escolar participan en las diversas actividades institucionales ejecutadas. 2.- El 90 % de los estudiantes y estamentos de la comunidad educativa participará en talleres y eventos educativos para el fortalecimiento y orientaci6n de su autocuidado, conciencia de vida sana y dominio personal.
Gestión de recursos	1.-Asegúrár la implementación del perfeccionamiento/capacitación del personal docente y administrativo basado en un modelo competencias transversales y específicas que componen los principios formativos y educativos de nuestro PEI y que, a su	1.-El 100% de los docentes y asistentes de la educación son evaluados y retroalimentados en su desempeño, detectando las necesidades de

	vez, detecte las necesidades de mejoramiento continuo. 2.-Proveer de recursos didácticos y tecnológicos necesarios en las diferentes áreas de gestión para optimizar los aprendizajes y procesos administrativos de la escuela	perfeccionamiento y formación continua. 2.-proveer al 100% de los estamentos los insumos educativos, didácticos y tecnológicos, según corresponda para apoyar los procesos educativos y administrativos de la escuela.

Plan anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión Curricular	Implementar la Cobertura Curricular de 1° a 8° Año Básico, en todas las asignaturas del Plan de Estudio, con el propósito de que los estudiantes adquieran las habilidades y competencias establecidas, para cada uno de los Niveles Escolares de Educación Básica.	Realizar acompañamientos al aula, para apoyar a los docentes en las estrategias y/o dominio del curriculum.	Organización del Curriculum en tiempo no lectivo de los docentes	Equipo de gestión
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Fortalecer el rol del Director y el Equipo Directivo, en relación a la gestión de los resultados educativos y la socialización a la comunidad educativa, para reorientar el proceso educativo de los	Realizar reuniones y talleres con los diferentes estamentos de la comunidad, para reorientar el proceso educativo	Coordinaciones Técnicas - Pedagógica lideradas	Equipo de gestión

		estudiantes de la escuela de 1| a 8° Básico.			
Convivencia escolar	Convivencia escolar	Fortalecer la rutinas institucionales para la sana convivencia escolar , a través de la participación en eventos artísticos, culturales y actividades integradoras, favoreciendo mejores conductas y lazos de pertenencia, con la escuela.	Establecer rutinas institucionales, para el buen conducirse en la buena convivencia escolar.	organización de actividades recreativas que propician la sana convivencia escolar, durante los recreos.	Encargadode convivencia escolar
Gestión de recursos	Gestión del personal	Gestionar el desarrollo profesional docente y/o Técnico en coherencia con las necesidades educativas y administrativas de la escuela, reconociendo y valorando los logros y compromisos evidenciados en el quehacer educativo, al alero de un clima laboral armónico.	Aplicar encuesta de satisfacción en relación a la convivencia escolar, clima laboral y necesidades educativas de éstos.	Necesidades Educativas de la escuela	Equipo de gestión

UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

IX. Bibliografía.

a) **web :educarchile.cl (artículos)**

mineduc.cl

b) web: http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl

c) **web:**http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/99

d) https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652015000100003&lng=en&nrm=iso&tlng=en

e) http://www.plandemejoramientoeducativo.mineduc.cl/pme2017-web/login