Magíster En Educación Mención

Gestión Pedagógica Y Curricular Para Jefes De Unidad Técnico Pedagógica

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

"Plan De Mejoramiento Educativo Escuela San Ignacio de Buin"

Profesor guía:

Mabel Alvear E.

Alumna:

Carla Andrea Araos Peñaloza.

Santiago - Chile, Septiembre de 2014

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La tendencia muestra el incremento de las escuelas de lenguaje con extensión e integración académica en nuestro país. Debido al aumento inesperado de apertura de este tipo de escuelas, el año 2004 el Ministerio de Educación, dispone un amplio mecanismo de rigurosa fiscalización tanto en matrículas, pagos de subvención, contabilidad, área técnica y asistencia de los alumnos en cada establecimiento.

Con los años se ha cuestionado la eficiencia real de estas escuelas y se han cerrado muchas por el funcionamiento poco ético de algunas de ellas, además, decretando no subvencionar el curso medio menor. Por otro lado, una nueva reforma ataca el funcionamiento actual de los establecimientos, siendo más restrictivo a la hora de funcionar y fiscalizar.

El Estado, a través del Ministerio de Educación, otorga una subvención especial por cada niño matriculado en estas escuelas (con un pago extra a la subvención tradicional) que debe ser utilizada para gastos que se deba incurrir en su funcionamiento: pago de docentes, asistentes de la educación, infraestructura, profesionales especializados, materiales, etc. En el caso del establecimiento en cuestión, se cuenta con Subvención Preferencial, haciendo más rigurosa la fiscalización académica con la conocida ley SAC

En este contexto, este trabajo de tesis tendrá como objetivo analizar el funcionamiento interno de una escuela del sector rural de la Comuna de Buin, Escuela “San Ignacio de Buin” ex Escuela de Lenguaje “Mis Primeras Palabras”, ubicada en Villaseca, con el fin de proyectar el fortalecimiento de la gestión curricular.

CAPÍTULO II

PROBLEMÁTICA DE ESTUDIO

La Escuela San Ignacio de Buin, está en su quinto año de funcionamiento, y sólo su segundo año con educación básica, sin contar con personal idóneo en el área técnica pedagógica; no cuenta con UTP especializada ni docentes preparados en dicha área para gestionar de manera adecuada. Por otro lado, la alta competencia lleva años en el mercado y con especialistas en educación básica, los padres tienen la confianza de educar a sus pequeños hijos en aquellos establecimientos.

El año 2010 la Escuela afronta el terremoto debiendo aceptar la sugerencia de DOM de la comuna, demoler las oficinas del recinto, sin saber cuáles serían las consecuencias al aceptar la recomendación, se demuele y se modifica una sala para ocuparlas como oficinas y sala de atención fonoaudiológica especializada. Situación que provocó el retraso del reconocimiento oficial y pago de subvención correspondiente a dicho año. Junto con esto, se le suma la falta de experiencia de administración en el establecimiento, que llevó a retrasar toda tramitación de autorizaciones municipales y por consiguiente ministeriales.

En abril de 2011, se logra reconocer oficialmente el establecimiento y recibir pago de subvención para dicho año, pero no para el año 2010, lo que significó tener una deuda de más de $60.000.000 con una entidad bancaria, que hoy, pide pago por medio de un remate, y provoca el cierre de la cuenta de la sociedad, imposibilitando y retrasando el pago de subvención año 2011. Esta situación generó un endeudamiento mayor con terceros.

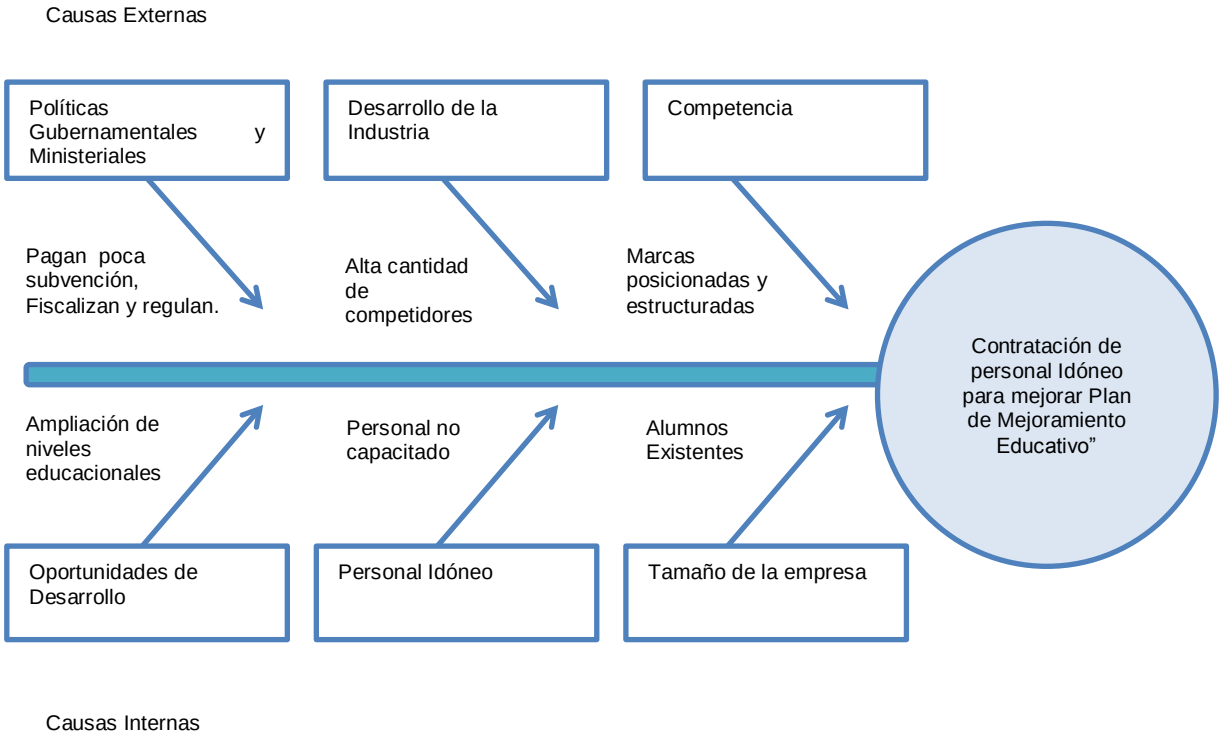
Recién en junio de 2011, se logra percibir ingresos correspondientes a subvención de 2011 y poder pagar las obligaciones básicas de este año, no así las mayores con el banco. Tampoco se tramita una repactación para solucionar la problemática.

La directora de aquel año, es profesora de tecnología, y posee un título adicional de administración de personal, pero solo tiene experiencia de trabajo bancario, no educacional, ni administrativo educacional, por lo que no gestiona el trabajo en forma eficaz y no logra ser líder ni mantener una buena convivencia.

La falta de niños en el establecimiento e inasistencia de los matriculados, causa la rebaja de ingreso por subvención, situación que hace más difícil el cumplimiento de obligaciones e imposibilita la contratación de personal capacitado en área técnica pedagógica, no dando orden en lo que se pretende enseñar al alumnado, lo que no da confianza a los apoderados para mantener a sus pupilos en el establecimiento, ya que carecen de una estructura que garantice la hoy muy mencionada “Calidad en la Educación”

Lo explicado, se grafica en el Diagrama de Ishickawa, diagrama de Causa y efecto:

DIAGRAMA CAUSA EFECTO, ISHIKAWA[1]



Fuente: elaboración propia en base a entrevista con los trabajadores.

[1] Creado por el licenciado en química japonés Dr. Kaoru Ishikawa en el año 1943.

CAUSAS EXTERNAS

Políticas Gubernamentales

En Chile existen distintas leyes que regulan y fiscalizan la educación en el país, las que se ven constantemente modificadas según las necesidades nacionales, y por la constante proyección de mejoramiento. Estas regulan el pago de subvención, dan instructivos respecto a los pagos (Cómo obtenerlos, cuándo se pierden, cómo cada entidad educacional debe distribuir estos fondos). Por otro lado fiscaliza que no exista malversación de estos fondos públicos, regularizando contratos de los profesionales, las características educacionales, laborales y de los establecimientos. El establecimiento se debe regir 100% por la ley, y si no se realiza de forma estricta, este puede ser multado y/o cerrado.

El espíritu de estas políticas ha causado retraso de pagos a la institución, provocando mantener deudas impagas y corriendo el riesgo del cierre del establecimiento; por otro lado las nuevas políticas indican posibles reformas que dejan en una ambigüedad a los sostenedores y trabajadores de los establecimientos que sin antecedentes mayores, no se atreven a invertir en ningún área por no estar seguros de las nuevas normativas.

Desarrollo de la Industria

La industria lleva años en el mercado, con el tiempo ha crecido notoriamente, por lo que es atractiva a los ojos de los sostenedores. Esta visión competitiva motivó a la escuela endeudarse para poder sobrevivir en la industria.

Competencia

Los competidores tienen años de experiencia en el mercado, por lo que saben cómo manejarse respecto de la escolaridad ofrecida, saben cómo persuadir a los posibles alumnos para que prefieran su establecimiento que tiene trayectoria en relación a uno nuevo.

CAUSAS INTERNAS

Oportunidad de Desarrollo

Escuela “San Ignacio de Buin” es relativamente nueva en el mercado de la zona, tiene una competencia fuerte, aun así, esta se encuentra estratégicamente ubicada, podría sacarle partido a la zona geográfica y los competidores cercanos que poseen baja calidad educativa. Posee una villa nueva en la cercanía, y en proyecto de construcción; otra. Además tiene acceso directo a localidades cercanas como Maipo, Alto Hahuel, y Buin centro; y buen espacio para proyectar el establecimiento, con los años han aumenta. Por el lado operativo y administrativo, carece de personal capacitado para una dirección óptima en esta área, por lo que contratando al personal adecuado, esta podría llegar a tener mejores resultados, porque el área técnica pedagógica es indispensable en la implementación del establecimiento. Hoy debido al crecimiento de los alumnos, al ser promovidos de, automáticamente se genera la posibilidad de crecer año a año cada nivel, llegando en la actualidad a la educación básica.

Personal Idóneo

El personal del establecimiento no se siente preparado para dirigir de manera completa la educación básica, ya que nadie internamente posee los conocimientos de dicho nivel educativo, causando impacto negativo a los ojos de los apoderados.

Tamaño de la Empresa

Es una escuela pequeña, que proyecta 12 cursos de educación básica para el año 2015. Dos cursos medio mayor, dos cursos pre kínder y dos cursos kínder, dos cursos primero, dos cursos segundo y dos cursos tercero, ofrece especialistas para la atención de los niños, dos Fonoaudiólogas, cinco educadoras especialistas (Diferencial, Sicopedagoga, Parvularia), una orientadora familiar, 6 profesores de educación básica, transporte gratuito y amplio espacio de recreación. La proyección en número de alumnos es de 200 niños.

CONCLUSIONES DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

Considerando los factores externos e internos del diagrama, se puede concluir que los problemas del establecimiento son por la falta de personal capacitado y calificado, por otro lado no existe ni se potencia la publicidad y se cuenta con una fuerte competencia. Hoy se tiene cantidad de personal dispuesto a trabajar, de buen curriculum pero sin especialización para cargos técnicos. Se debe potenciar las áreas débiles como la educación organizada, la estrategia es elaborar un plan de mejoramiento institucional, el que debe incluir personal capacitado, formular un nuevo posicionamiento y realizar una publicidad adecuada.

CAPÍTULO III

ANTECEDENTES GENERALES

OBJETIVO GENERAL

Investigar los factores para el desarrollo adecuado de un PME de acuerdo a las características institucionales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un marco teórico correcto para que el personal Técnico pedagógico logre trabajar con este dentro del establecimiento, incluyendo reglamentos y manuales internos; por otro lado, desarrollar un plan de mejoramiento institucional.

- Determinar y analizar la situación actual de la empresa.

- Seleccionar una metodología de trabajo acorde a la problemática propuesta.

- Realizar una investigación para conocer los elementos faltantes en el establecimiento para lograr una mejora educacional por medio de la elaboración y mejora del PME.

- Desarrollar estrategias para solucionar el problema propuesto.

RESTRICCIONES

- El tiempo para la realización del PME es limitado, el Ministerio de Educación ya exige que los establecimientos cuenten con un PME elaborado y en práctica.

- El presupuesto para la implementación del PME para esta escuela es muy reducido, ya que no cuentan con recursos y mantiene deuda con el Banco Estado, por lo que obtienen recursos adicionales SEP para la implementación.

- La implementación del PME depende de todo el personal.

RESULTADOS ESPERADOS

El objetivo del proyecto es lograr la elaboración de un PME que en conjunto a un personal altamente calificado dé los frutos esperados tanto en organización administrativa como sus competencias y metas de resultados educativos. Contar con una directora líder que administre de manera correcta y eficaz al igual que su UTP. Por otro lado, que el establecimiento sea conocido por la comunidad como una escuela especializada y exclusiva.
Para lograr esto, se deben considerar todas las fuerzas internas para la implementación: Docentes, asistentes de la educación, administrativos y apoderados, maximizando los recursos del establecimiento.

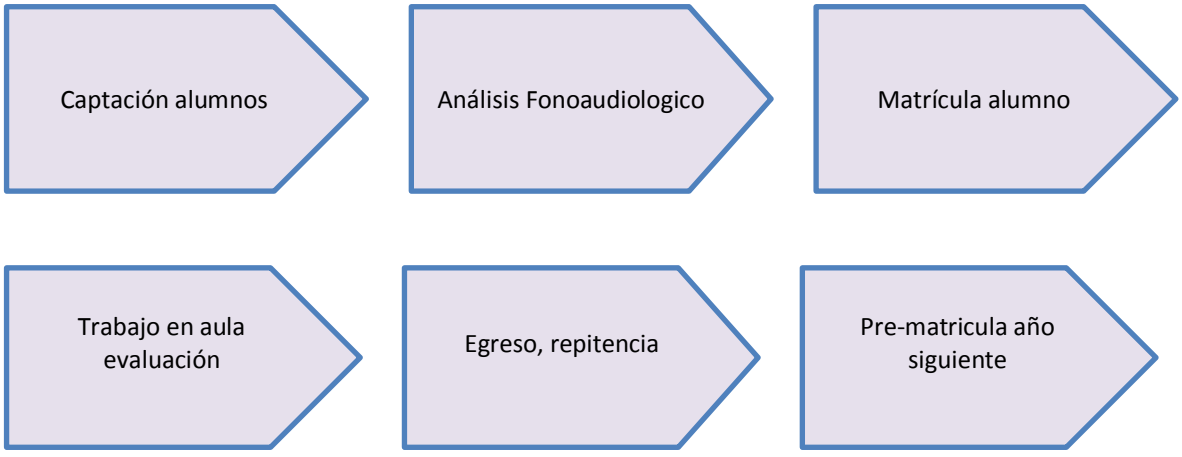
El proyecto busca presentar una propuesta viable para la empresa, que permita obtener las autorizaciones correspondientes para la implementación y maximizar los recursos escasos existentes, en un plazo de cuatro años a partir de la situación actual.

CAPÍTULO IV
SITUACIÓN ACTUAL

ACTUAL MODELO DE NEGOCIOS

Escuela “San Ignacio de Buin” se encuentra ubicada en la comuna de Buin, localidad de Villaseca, donde se atienden niños con problemas de aprendizaje y se les otorga tratamiento fonoaudiológico y niños de Primero y Segundo básico. Se les proporciona material didáctico, actividades extraprogramáticas, celebración de festividades calendarizadas, paseos, educación de calidad y furgón escolar gratuito.

MODELO DE NEGOCIOS.



Fuente: Elaboración Propia en base a entrevista con dirección.

PRODUCTO

El giro único de la sociedad sostenedora y del establecimiento, por ley es Educacional. Ofrece educación especializada, Educadoras diferencial especializadas, Parvularia preparada, educación básica (Primero y segundo básico) transporte gratuito, fonoaudiólogas capacitadas, Baños amplios e inmobiliario adecuado.

Imágenes establecimiento:

Fuente: Proporcionado por dirección.

MERCADO

Niños de escasos recursos, de 3 a 8 años de edad, con dificultades de lenguaje y que no posee otro tipo de necesidad educativa especial. También alumnos de apoderados responsables de nivel educativo básico.

Existen clientes que conocen el establecimiento por el marketing boca a boca, por conocimiento previo o el personal contratado.
Se cuenta con niños que son de escasos recursos, en su mayoría son alumnos considerados prioritarios.

COMPETENCIA

Existen muchas escuelas que ofrecen el mismo servicio, a grandes rasgos de características similares. La competencia directa es:

COLEGIOS COMPETENCIA

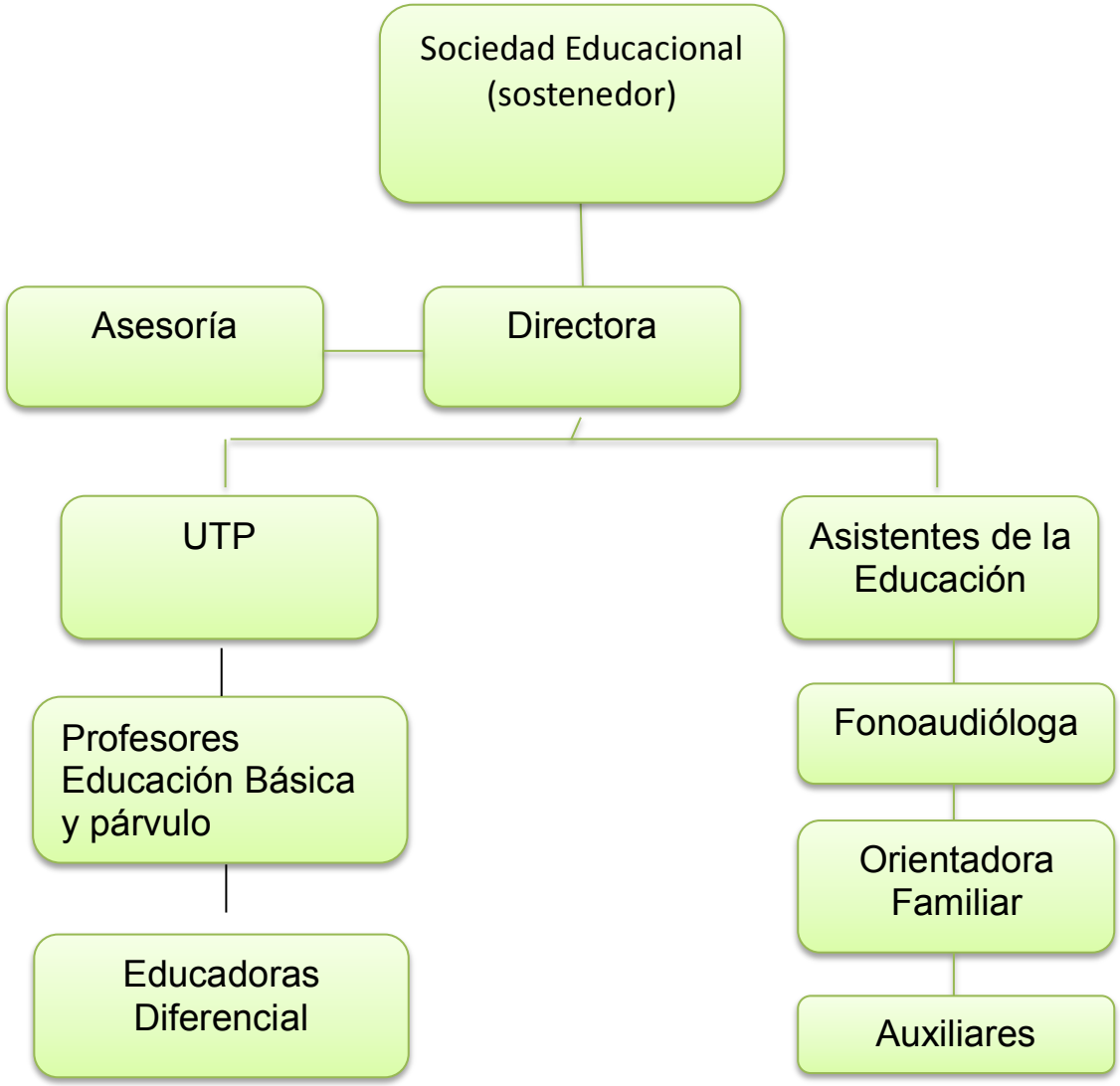
Entre otros de menos trayectoria.

Se define la competencia por la propuesta de valor que ofrece esta y por las características similares del servicio. Entre esto el ser Particulares subvencionados.
Estos se ofrecen en sectores de acceso fácil y de gran impacto visual.

ORGANIZACIÓN COMERCIAL ACTUAL:

Se cuenta con un recurso humano capacitado para desempeñarse de manera eficiente y eficaz en el área que se les contrata educacionalmente (Docentes).No así en las áreas designadas (UTP).

ORGANIGRA



DESCRIPCIÓN FUNCIONES DEL PERSONAL DE ORGANIGRAMA

- Sostenedor: Representante legal del establecimiento, da órdenes y estructuras de trabajo, encargado de fiscalizar el cumplimiento de leyes determinadas por entidades gubernamentales.

- Asesoría: Se encarga de asesorar técnica y legalmente a las sostenedoras y al personal del establecimiento, Directora, UTP, Educadoras, y Asistentes de la Educación.

- Directora: Se encarga de la Administración y Recursos Humanos. Debe mantener una buena convivencia y orden entre el personal.

- UTP: Se encarga del trabajo técnico pedagógico de los distintos niveles educacionales del establecimiento.

- Educadoras Diferencial: Se encargan del trabajo en aula, el contacto y aprendizaje de los alumnos y la buena convivencia con el apoderado. Las Docentes planifican su jornada educacional en conjunto con UTP,

Asistentes de la Educación:

- Fonoaudióloga: Se encargan del reforzamiento semanal y estimulación del lenguaje de cada alumno que presenta problema en esta área, se planifica en conjunto a las docentes y UTP para tener resultados de acuerdo a cada alumno (considerando que presentan diferentes Trastornos Específicos de Lenguaje y en diferentes magnitudes).

- Orientadora Familiar: Analiza cada uno de los casos vulnerables del alumnado del establecimiento, entrevista a los apoderados y alumnos para detectar las distintas necesidades que estos pudiesen presentar (Económico, Social, Familiar, etc.), establece redes de apoyo y deriva casos de necesidades especiales. Trabaja en conjunto a Dirección y Profesoras de Aula.

- Auxiliares: Choferes auxiliares, se encargan de transportar de forma gratuita al alumnado del establecimiento, de forma segura y sin retrasos. Auxiliar de aseo, se encarga del aseo en general dentro del establecimiento, la higienización y orden.

MIX DE MARKETING ACTUAL

El mix de marketing que actualmente emplea la empresa se define por las siguientes variables:

Producto: Escuela de Lenguaje, pre-básica y básica, gratuita que brinda Educación especializada en trastornos específicos de lenguaje (TEL), los cuales se encuentran establecidos por decreto 170 de Mineduc. Presta servicio fonoaudiológico y docentes especialistas de Educación Básica, otorga beneficio de transporte al alumnado.

Precio: Gratuito. Sin costo para el apoderado tanto en educación, especialización fonoaudilógica y Transporte.

Promoción: Se otorga furgón escolar gratuito y sistema de alerta preventiva de malas conductas “YOUVO”

Plaza: Ubicación única Escuela San Ignacio de Buin Calle La Cruz 1420, Villaseca, Buin

Se muestra la exhibición de Marca, únicamente en el establecimiento

VISIÓN

La visión futura del establecimiento es el de una institución educativa impartiendo enseñanza de calidad. Integrando a los niños y niñas con mayores dificultades de aprendizaje y ofreciéndoles apoyo continuo. Del mismo modo, potenciando a los (as) alumnos (as) con mayores destrezas.

Esta debe ser una institución dedicada a las necesidades educativas de la población y que atienda a todos los alumnos y alumnas con el fin de que tengan oportunidad de desarrollo.

Una escuela, de ambiente cálido para la enseñanza aprendizaje, donde los alumnos, personal y apoderados se integren con espíritu de proyección.

El personal de esta institución se potenciará y motivará y mantendrá constante preocupación por perfeccionar su labor, participando en forma continua en talleres de capacitación; con el propósito de entregar en forma óptima los procesos de aprendizaje, procurando así en mejorar la calidad de vida y los proyectos futuros tanto de las familias, los alumnos y del personal en general.

MISIÓN

La misión de la escuela San Ignacio de Buin es educar a nuestros alumnos/as con mira a la excelencia académica, con una formación sana y participativa, en donde cada uno sea protagonista y gestor de cambios, reconociendo en cada persona un ser inteligente y creativo, independiente de la NNE que presente.

Adquirir en forma gradual una autonomía que le permita valerse adecuada e integralmente en su medio, a través del desarrollo de la confianza y de la conciencia y creciente dominio de sus habilidades corporales, emocionales e intelectuales.

Desarrollar progresivamente una valoración positiva de si mismo y de los demás, basadas en el fortalecimiento de vínculos afectivos y aceptación e integración educativa, social y emocional.

Establecer relaciones de confianza, afecto, colaboración, comprensión y pertenencia, basadas en el respeto a las personas y en las normas y valores de la sociedad en que vivimos.

Queremos formar líderes en un ambiente de respeto mutuo, con miras en la formación superior.

“La pobreza NO es un limitante para un futuro de proyección, los limitantes son aquellos que no apoyan a sus hijos en el proceso formador.”

APLICACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS DE DIAGNÓSTICO

ANÁLISIS PESTA

- ✓ **Político-Legal**: La escuela se rige por el código del trabajo y no por el estatuto docente, ya que es una escuela particular subvencionada.

  Dentro del ambiente político es muy influyente, ya que existe una regulación constante por parte de las leyes y el ministerio de educación, si bien es una escuela particular, el ministerio fiscaliza todo aspecto legal, administrativo, contable, educacional y relacional del establecimiento.

  El país, el año recién pasado, vivió una disyuntiva a nivel educacional, cuestionando los recursos estatales y la educación que brindan las entidades particulares con y sin fines de lucro, por lo que el gobierno ha iniciado una fiscalización más detallada a este tipo de instituciones. La escuela "San Ignacio de Buin" se destaca por ser desde el inicio una entidad sin fines de lucro, cuya meta es brindar educación de calidad a todos sus alumnos y alumnas, sin excepción. Por otro lado, la amenaza de una nueva reforma educacional, desestabiliza la confianza dl personal y los apoderados respecto a la permanencia del establecimiento en el mercado.

- ✓ **Económico**[2]**:** Existen variables que pueden influir en el ingreso económico del establecimiento, se debe recordar que los que existen son por parte del ministerio de educación a través de la subvención mensual, la que puede ir variando según reajustes y valorizaciones del valor del pago de esta, que con los años ha tendido al aumento. Un indicador fiable para analizar es el PIB que nos indica una alza de 5,5 a un 6 (proyección variación anual en porcentaje) el año 2011 a nivel País. Por otro lado, una inflación promedio de 3,3 (proyección variación anual en porcentaje), lo que nos indica cifras positivas con una mejor estadística promedio a nivel mundial.

[2] http:/www.bcentral.cl/politicas/presentaciones/consejeros/pdf/2010/sce10092010.pdf

Existen potenciales recursos económicos que permitirán la proyección del establecimiento. La economía general del país es estable, no hay grandes barreras dentro de este punto a nivel educacional y a nivel país. Entre las posibilidades futuras de apoyo a través de ingresos por becas, y pagos adicionales para los niños de escasos recursos y/o vulnerables está la Ley SEP, considerando que un 60% de los alumnos existentes son prioritarios.

- ✓ **Social:** Tras meses de discusión en el área educacional, el movimiento estudiantil ha logrado sensibilizar al sector político y social del país para poder legislar de una mejor manera respecto a la educación y los fondos estatales designados para fines educacionales. Siendo importante referente no solo a nivel nacional y pudiendo influir en el comportamiento de los apoderados, al decidir si sus hijos continúan estudiando en el establecimiento.
- ✓ **Tecnológico**: Dentro del aspecto de la tecnología, se utilizan implementos como impresora, fotocopiadora, computador, wifi, Pizarra interactiva, pudiendo potenciar más aún esta área, acercándola a los usuarios, alumnos y personal.
- ✓ **Ambiental**: No se implementa, es optativo en términos de reciclaje. Sin embargo como ambiente de estudio es agradable, siendo una zona rural, se fomenta el cuidado de la Naturaleza.

CONCLUSIÓN ANALISIS PESTA

Según lo que indica el análisis PESTA, la situación de la empresa es estable en general, si bien lo referente a político legal, es una industria muy rígida y estructurada, esto no es un agente imposibilitador para desarrollar el trabajo, sólo restrictivo. La economía del país es estable por lo que no es un agente que influye negativamente. Socialmente, la industria ha variado, ya que el poder social nacional es capaz de llegar a acuerdo y modificar leyes que la rigen. Tecnológico, no es influyente en la industria educacional, pero es importante trabajar con herramientas de utilidad. Y ambiental, no se presenta en la industria como un punto fuerte, es optativo.

Invertir en esta industria es factible si se siguen las leyes a cabalidad y puede llegar a ser una industria muy atractiva pero no de manera económica, considerando la reforma de fin al lucro.

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

- ✓ **Acción de los competidores existentes:** La competencia en el rubro es alta, en la zona existen Escuelas de similares características, varias de ellas con gran implementación y prestigio. Estos entregan servicios complementarios que han obtenido gracias al tiempo que llevan en el mercado, por lo que pueden ofrecer alimentación a la totalidad de los alumnos y jornada escolar completa para estos. Por lo mencionado, la acción de los competidores existentes son número uno en la mente de los apoderados, por lo que **su poder es Alto**.

- ✓ **Acción de los competidores potenciales (amenazas de nuevos ingresos):** Las escuelas obtienen ingresos a través de subvención por niño, lo que se traduce en atracción económica para quien las implementa. En esta comuna, es un poco más difícil tener competidores potenciales, ya que la cantidad de escuelas existentes en la zona se excede, para una comuna tan pequeña. Lo mencionado hace que sea menos atractivo el mercado gracias a los competidores existentes y los ingresos no son altos sin permitir lucro, por lo que **su poder es Medio**.

- ✓ **Amenaza de posibles productos o servicios sustitutos**: No existen sustitutos de este tipo de escuelas (Mixta lenguaje, párvulo y básica), si bien hay jardines infantiles y colegios, estos no ofrecen la educación especializada que necesitan estos niños, por lo que no son sustitutos, sino otro tipo de servicio, por esto es que **su poder es Bajo**.

- ✓ **Fuerza negociadora de clientes o compradores**: De ellos depende que las escuelas funcionen, de que se comprometan con la educación de sus hijos y los envíen a estudiar, ya que si los niños no asisten, no hay subvención. Funciona la ley de la oferta y la demanda, los apoderados se informan de las ofertas del establecimiento y solicitan furgón escolar, matrícula, alimentación e implementos, de forma gratuita, y la institución tiene que considerar lo que

puede ofrecer sin colapsar en el aspecto económico. Considerando estos factores, se infiere que, si se organiza y administra bien, **su poder es Medio pudiendo llegar a Alto.**

- ✓ **Poder de negociación de los proveedores**: Se necesita cubrir no solo las necesidades del cliente, sino cumplir además con sus metas educativas como una mejor calidad educativa, por otro lado, se requieren especialistas, Profesores Diferenciales Especializados, Fonoaudiólogo, Profesores especialistas de básica, entre otros. Si bien en los tiempos contemporáneos se maneja una amplia oferta de docentes, estos en su mayoría no cumplen con las exigencias de especialización reglamentada por ley para este tipo de establecimientos, por lo que en este caso en particular, debido a la escasez, **su poder es Alto**.

CONCLUSIÓN ANÁLISIS PORTER

A través del análisis Porter se ha llegado a la conclusión de que, es una industria atractiva, ya que la acción de los competidores existentes, la amenaza de nuevos ingresos y la fuerza de negociación de los clientes en promedio es media, tendiendo a lo alto, al existir competidores fuertes..

Específicamente, el mercado local sí es atractivo para la empresa analizada, es conveniente para quienes deciden implementarlo.

ESTRATEGIAS EXITOSAS DE LA COMPETENCIA

La competencia tiene como estrategia ofrecer jornada escolar completa y proporcionar alimentación a los alumnos, a diferencia de la escuela en investigación, que se ve desplazada ya que no tiene la oportunidad de implementar esta estrategia, debido a que el espacio construido es limitado por carecer de excedentes que le permitan derivar a construcción de estructura para implementar la jornada escolar completa con sus exigencias y beneficios.

INFORMACION ADICIONAL

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

DIAGNÓSTICO

Estudio óptimo

Si bien la inteligencia y el esfuerzo determinan el éxito escolar, también influye el ambiente y las condiciones de estudio, sobre todo si se trata de niños con dificultades especiales del aprendizaje y/o lenguaje. Para poder estudiar cómodamente y con eficacia se debe tener en cuenta diversos factores:

1) *Condiciones físicas del lugar*: Iluminación, temperatura, humedad, ausencia de ruido y/o distractores, capacidad de alumnado por sala, etc.

2) Implementación, m*uebles y el lugar donde se estudia:* Mesas, sillas, materiales pedagógicos, juegos didácticos, libros, iluminación, etc.

3) *Planificación y motivación para estudiar. Organización de materiales de estudio*: Material de apoyo innovador y acorde a los requerimientos, libros, cuadernos, apuntes, planificaciones, juguetes, hojas, pinturas, Internet, etc.

Las condiciones físicas del lugar

Es importante tener una buena iluminación, que no existan distracciones, ni ruidos que dificulten la concentración a la hora de estudio de estos alumnos, se debe considerar que algunos poseen dificultades del lenguaje, por lo que aprender es un desafío mayor.

Los muebles de estudio

La mesa y silla deben ser adecuadas a la altura del estudiante, facilitando una postura erguida. La postura es fundamental, tanto para el estudio como para el trabajo. Las mesas están destinadas para trabajar en equipo y potenciar en conjunto a los alumnos, así fomentar los hábitos de convivencia. Estos se sitúan de a cuatro niños máximo por mesas, cada uno con su silla respectiva. El inmobiliario es de color, de madera y apta para la edad en párvulo. En cuanto a básica, los muebles son los exigidos por el Ministerio de Educación, individuales y de acuerdo al nivel educativo (Primero y segundo básico)

La planificación y la motivación para estudiar. Los materiales de estudio

La planificación de lo que se estudiará, la coordinará UTP, quien en conjunto con las docentes diseña las planificaciones de aula, en conjunto con la especialista, fonoaudióloga.

Se pueden programar pequeños incentivos o premios para que cada vez que se termine de estudiar una materia. Un incentivo puede ser tomar un pequeño descanso, escuchar un tema musical, levantarse para compartir con otros niños, jugar, usar libremente los textos de la biblioteca de aula, etc. los descansos y/o recreos están dados por un reglamento ministerial.

La alimentación

Finalmente, hay que tener presente que una persona rinde más en el estudio si goza de una buena salud, descansa bien y se *alimenta de forma equilibrada*, campaña que se realiza a diario dentro de la jornada de estudio, compartiendo entre todos los compañeros de aula. La alimentación es variada y solicitada a los padres como colación diaria, incentivando el compromiso de un consumo sano de sus niños y evitar la obesidad infantil.

Escenario:

Al tener en cuenta las condiciones óptimas de estudio es posible propiciar un ambiente que permita a los alumnos desempeñar sus actividades académicas de la mejor manera.

En conjunto con los padres y familiares, se potencia la educación pre-básica y básica de todo el alumnado, que posee y no problemas de lenguaje, pudiendo desarrollar las habilidades de un niño normal a la edad correspondiente, y así estos logren educación sin dificultad ni retraso del aprendizaje.

Etapas:

- **Introducción:**

  El establecimiento posee cinco salas de estudios con una capacidad de diez cursos en total en la escuela, cinco en la jornada mañana y cinco en la jornada tarde, una sala de atención fonoaudiológica, una sala audiovisual

una oficina y una cocina. Los baños están implementados según la disposición y requerimientos de infraestructura dados por el ministerio de educación. Es una escuela pequeña con una antigüedad de cuatro años, y hace tres, reconocida oficialmente por el Ministerio de Educación. Tiene ingresos de subvención que solo permite sustentarse, pero no más.

- **Producto básico:**

  Se determinará si el número de alumnos que ocupe cada aula es el necesario para poder sustentar el servicio de manera constante, sino, se debe aumentar la capacidad, con las autorizaciones correspondientes. Se otorga educación especializada y gratuita a los niños con dificultades de lenguaje y sin dificultades.

Conclusión:

Dependiendo de la calidad del servicio los alumnos y apoderados aceptarán como propio dicha oferta lo que ayudará a poder extender el servicio construyendo más aulas y cursos.

LA ESCUELA

Escuela “San Ignacio de Buin”, es una escuela de educación especializada para niños con y sin problemas de lenguaje y aprendizaje, sin fines de lucro y gratuita, otorga el material de los niños y el furgón escolar. Reconocida el año 2011 con derecho a pago de subvención y 2010 sin pago de subvención. Se encuentra ubicada en la comuna de Buin, localidad Villaseca. Cuenta con una matrícula de 130 alumnos a la fecha. Posee cinco salas, las que se utilizan en dos jornadas, por lo que existen cinco cursos en la jornada mañana y cinco cursos en la jornada

de tarde. Cada sala cuenta con una Educadora Diferencial o Educador de Básica, y como máximo atiende 15 a 25 niños por aula.

Cuenta con dos cursos Medio Mayor y dos Primer nivel de Transición, dos Kinder, dos Primero y Segundo básico. Cursos regularizados y con pago mensual de subvención.

Sociedad Educacional sostenedora del establecimiento, se encuentra altamente endeudada, y la subvención alcanza solo para el pago de obligaciones con los trabajadores.

Posee 1000 metros de terreno, con una superficie de 100 metros cuadrados construidos. Un patio que se está pavimentando, una cocina de docentes, un baño para mujeres y otro para hombres, baños de niños y niñas por separado, patio de niños y patio de trabajadores, sala de fonoaudióloga y enfermería, además cuenta con elementos adicionales como:

- Wi-fi
- Data show.
- Textos a disposición de los apoderados.
- Pizarra interactiva.

CAPÍTULO V

MARCO TEÓRICO LEGAL[3].

Existen leyes que rigen la educación, pero no son todas necesarias para la implementación de una escuela de lenguaje, esta se rige por ciertas generales y estatutos específicos que regulan las áreas en estas instituciones educacionales.

Materia	Nº de la norma
Ley general de educación.	Ley N° 20.370
Fija normas para determinar los alumnos con necesidades educativas especiales que serán beneficiarios de las subvenciones para educación especial. Ministerio de Educación.	Decreto N° 170
Reglamenta pago de la subvención establecida en el artículo 9 bis del Decreto con Fuerza de Ley N° 2 de 1998. Ministerio de Educación.	Decreto N° 21
Aprueba normas técnicas para el funcionamiento de los gabinetes técnicos de las escuelas especiales. Ministerio de Educación.	Decreto N° 363
Aprueba planes y programas para atender niños con trastornos de la comunicación. Ministerio de Educación.	Decreto N° 86
Establece las normas de convivencia, contratos, horas laborales, etc.	Código del Trabajo[4]
Establece normas sobre estatutos profesionales de la	Ley N° 19.410

[3] http://www.bcn.cl/leyes_temas/escuelas-especiales

[4] http://www.dt.gob.cl/legislacion/1611/articles-59096_recurso_1.pdf

educación, sobre subvenciones a establecimientos educacionales y beneficios a estos. (Bono SAE) [5]	
El Sistema de Aseguramiento de la Calidad pone el acento en asegurar una educación de calidad, para que todos los niños y jóvenes tengan un acceso más equitativo a mayores oportunidades en el futuro.	Ley 20.129[6]

El Diagrama Ishikawa (1989)

Es conocido también como Diagrama de espina de pescado. Por medio de este se logra recolectar la información sobre todas las características de calidad presentadas por un servicio, para ordenarlas en categorías.

Es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas respecto a las causas de un problema.

Este se forma por las distintas leyes ya mencionadas y se aclara a medida que estas se presentan en el diagrama. En el caso puntual se aplica de la siguiente manera:

- Políticas Gubernamentales y ministeriales quienes influyen de forma directa los problemas presentados por el establecimiento, estas limitan tiempo y forma de actuar del colegio.
- En cuanto al desarrollo de la industria, competencia, en causas externas, se ven influenciadas las distintas entidades existentes por las mismas leyes, ya sea la competencia quienes deben cumplir con las mismas normas.

[5] http://www.comunidadescolar.cl/marco_legal/Normativas/Ley%2019410%20Mod%20Ley%2019070.pdf

[6] http://www.oei.es/quipu/chile/Ley_Calidad_educ_sup.pdf

- En cuanto a lo interno, oportunidades de desarrollo y tamaño de la empresa, no se ven altamente influenciado por las leyes, ya que en Chile no se limitan estas variables, otorgando libertad a las empresas.

APLICACIÓN EN EL PROYECTO

Con el fin de implementar el proyecto, se requiere considerar como base las leyes y decretos mencionados, ya que si no se cumplen a cabalidad, el establecimiento no funcionará como se exige y puede no solo ser multado, sino cerrado.

Las leyes sirven de igual modo para fiscalizar que no se dé mal uso a los fondos públicos y que se cumpla con los compromisos básicos del establecimiento (pagos de trabajadores y previsiones), por otro lado, estas regulan el ingreso de los niños al establecimiento y su matrícula.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

Se presenta un marco Teórico que establece las herramientas logísticas para la elaboración de PME

Diagrama Ishikawa

Muestra de forma gráfica cómo se influencia el establecimiento y cuáles son los factores que llevan al problema de este. Introduce la investigación y lleva al proceso de mejora y soluciones.

Análisis PESTA

Luego de definir las problemáticas, se realiza el análisis del macroentorno que rodea a la empresa, se definen las variables que influencian al establecimiento educacional en cuanto a lo político, económico, social, tecnológico y ambiental, que afectan de forma directa a la escuela San Ignacio de Buin

Cinco Fuerzas de Porter

Luego del análisis del macroentorno, es apropiado hacer un análisis de la situación actual de la escuela, determinando los poderes de negociación existentes, los posibles competidores, y si existen sustitutos que puedan afectar.

Análisis FODA

Se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de escuela, para así poder ver donde no se está trabajando de manera correcta y potenciar mejoras por medio de la Matriz FODA

Investigación de Mercado

Es esencial para conocer la opinión de las trabajadoras y apoderados respecto al funcionamiento, imagen y educación que visualizan del establecimiento.

Propuesta

Una vez realizada la investigación de mercados, se deben corregir las malas visiones existentes y realizar un PME adecuado para el colegio. Se deben potenciar las fortalezas y sacar provecho a las oportunidades, además trabajar para eliminar las debilidades y amenazas.

DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO (ISHIKAWA)

Se utiliza para la identificación de las causales internas y externas que llevarán al cambio de imagen de marca y reposicionamiento de la Escuela “San Ignacio de Buin”, para así poder determinar de modo general las posibles soluciones que se presentan y trabajar en conjunto para el mejoramiento de las debilidades y potenciar las fortalezas.

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (PESTA)

Nos permite identificar la situación donde se encuentra inmersa la escuela, y así poseer una visión global respecto a las variables estudiadas y que son fundamentales a la hora de implementar el proyecto.

ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER

Permite identificar de manera eficaz los competidores, sustitutos, el trato con los proveedores, y lo más importante: los alumnos- apoderados. Con esta información se pueden mejorar las relaciones existentes y crear nuevas relaciones estratégicas.

ANÁLISIS INSTITUCIONAL

Es la herramienta base para esta tesis. Se orientará, aceptar o rechazar las hipótesis previamente planteadas y formular un plan de acción ante el escenario que se presenta. Es un método confiable y práctico para obtener una idea de la percepción actual de la comunidad educativa del establecimiento. Para sustentar la investigación se presenta a continuación el mecanismo que será utilizado para este fin: La Encuesta y como serán aplicadas.

ENCUESTA

Se implementa este cuestionario a apoderados y trabajadores, con una fácil aplicación para evitar el sesgo y la falta de veracidad. El objetivo es dar respuesta a las distintas hipótesis y poder entender la postura de los encuestados.

ANÁLISIS FODA

Se identifica la situación actual de la escuela, donde se encuentra el saber hacer, lo positivo de la empresa y potenciarlo y por otro lado, lo negativo, debilidades y que podría empeorar, así anteponerse a dichas situaciones y plantear estrategias para eliminar las debilidades y amenazas.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Una vez obtenido los resultados de las investigaciones, se elaboran planes de mejoramiento con el fin de proporcionar mejor calidad de educación.

CAPÍTULO VI

PROMESA DE VALOR

EL ANÁLISIS INSTITUCIONAL

Se realizará una investigación interna de tipo exploratoria y descriptiva, para la cual se utilizarán fuentes de información primaria y secundaria. En el caso de las fuentes de información primarias, corresponde a personas naturales y potenciales consumidores de La escuela “San Ignacio de Buin”. Por otro lado, las fuentes de información secundarias corresponderán a información entregada por las sostenedoras.

OBJETIVOS

EL OBJETIVO GENERAL

Se debe realizar una investigación interna (Análisis institucional), y los resultados que esta arroje utilizarlos para poder decidir respecto al reposicionamiento de La escuela “San Ignacio de Buin”. y que sea adecuado para la implementación y realización de esta tesis.

El objetivo general de esta tesis es:

- Realizar una investigación con apoderados, padres, trabajadoras y sostenedoras que participan activamente en La escuela “San Ignacio de Buin”. La finalidad es poder contrastar las respuestas de los encuestados para la elaboración del PME y dar respuesta a las hipótesis planteadas, y así determinar las estrategias pertinentes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un marco teórico correcto para que el personal administrativo logre trabajar con este dentro del establecimiento, incluyendo reglamentos y manuales internos; por otro lado, desarrollar un Plan de Mejoramiento

- Determinar y analizar la situación actual de la escuela.

- Seleccionar una metodología de trabajo acorde a la problemática definida.

- Realizar una Investigación interna (Análisis Instutucional) para conocer la opinión de las trabajadoras y de los apoderados existentes, para así mejorar respecto a la visión que estos tengan y lograr una permanencia.

- Desarrollar estrategias para solucionar el problema.

EL MARCO MUESTRAL

Investigación a personas naturales:

- Fuente de Información: Información primaria, ya que es la primera vez que se realiza una investigación para esta marca.

- Método de Investigación: Exploratoria Descriptiva, a través de la metodología encuesta, a personas naturales en el establecimiento.

- Instrumento de Investigación: Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas.

- Plan de Muestreo: Dirigida a una unidad de muestreo: La investigación será de tipo No Probabilística y por conveniencia. Se aplicará a los apoderados, padres y trabajadores del establecimiento.

MERCADO OBJETIVO

Según información entregada por la Directora, el segmento objetivo de mercado al que apunta la marca hoy, son principalmente niños entre 3 y 8 años de edad, con o sin problemas de lenguaje y que sus padres tengan preferencia por una educación de calidad

Considerando lo anterior, se distinguen los siguientes segmentos objetivos:

- Determinados por aquellas personas que tienen o tuvieron algún conocimiento respecto de la escuela y que la considerarían entre sus opciones ante una posible situación de matrícula.

SEGMENTOS

El perfil del prospecto encuestado, estará determinado por los siguientes atributos:

- Hombres y Mujeres entre 18 y 75 años. Apoderados y/o Padres, Trabajadores y Sostenedoras del Establecimiento.
- Grupo socioeconómico: indiferente
- Localidades: Buin, Maipo, Linderos, Alto Hahuel, Bajos de Matte, Cervera, Villaseca.

LAS MUESTRAS

Como fue mencionado anteriormente, se realizará una investigación de carácter descriptiva. Se aplicará a personas naturales de entre 18 y 75 años, determinado por la posibilidad de ingreso de sus hijos al establecimiento.

LOS TAMAÑOS MUESTRALES

La muestra considerada para conocer los hábitos de consumo de los potenciales clientes de Escuela “San Ignacio de Buin”, será determinada según:

- Población Finita: Población a investigar según la siguiente fórmula:

FÓRMULA DE TAMAÑO MUESTRAL PARA POBLACIÓN FINITA

Se realizara una muestra de población finita debido a que los habitantes de la comuna y clientes del establecimiento, son inferiores a 100.000, por lo que se utilizará la siguiente fórmula

Fórmula población finita.

n: Tamaño de la Muestra

N: Tamaño de la Población

Z: Nivel de Confianza

σ^2: Varianza Muestral

E : Error Muestral

Fuente: Elaboración propia basado en apuntes: Kamel Lashen “Investigación de Mercados” UNAB 2008

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

Fuente: Elaboración propia basado en apuntes: Kamel Lashen “Investigación de Mercados” UNAB 2008

RESULTADO FÓRMULA DE TAMAÑO MUESTRAL POBLACIÓN INFINITA

n = ? TAMAÑO DE LA MUESTRA

N **= 130** TAMAÑO DE LA POBLACION

Z = **1,96** DE DESVIACIONES ESTÁNDAR

s^2 = **0,25** VARIANZA MUESTRAL

E = **5,0%** ERROR MUESTRAL

Fuente: Elaboración Propia

$$n = \frac{0,25^2}{\frac{0,5^2}{1,96^2} + \frac{0,25^2}{130}}$$

Fuente: Elaboración Propia

La población será considerada finita ya que la totalidad de la misma no supera las 100.000 personas.

PROCEDIMIENTO MUESTRAL

Se desarrollará una encuesta de tipo descriptiva y una de tipo exploratoria por ser idóneas de aplicar en este tipo de escenario en el que no existe información previa al respecto y lo que se propone es indagar en las percepciones de la comunidad educativa. Cabe recordar que el objetivo de esta investigación es el de recabar información para proponer estrategias eficaces y efectivas para el mejoramiento de la escuela.

En tanto, el procedimiento muestral será cualitativo, de carácter no probabilístico y por conveniencia, ya que las muestras serán seleccionadas según criterio del encuestador y dependiendo de la accesibilidad al entrevistado.

EL CUESTIONARIO

Se utilizarán cuestionarios otorgados por el Ministerio de Educación para Diagnóstico Institucional en marco de PME, compuestos de preguntas abiertas, cerradas y de selección.

Las preguntas utilizadas para el cuestionario serán las siguientes:

MODELO DE ENCUESTA PARA PERSONAS NATURALES.

SEGMENTO:	PERSONAS NATURALES

Fuente: Elaboración propia.

EL PLAN DE CAMPO

Se presenta detalle de plan de campo que se utilizará para la investigación:

Supervisor	Control en terreno junto a la encuesta
Número de Encuestadores	1
Datos Encuestadores	Carla Andrea Araos Peñaloza
Recursos Implementados	Impresiones, Lápices, Locomoción, Alimentación
Fecha de Aplicación	Desde 1 de Agosto a 20 de Agosto de 2014
Horario de Aplicación	De 10:00 a 18:00 horas
Lugar de Aplicación	En el establecimiento y puerta a puerta
Medio de Comunicación	Celular, E - Mail, Mensajes de Texto

Fuente: Elaboración propia

Procedimiento Utilizado: La encuesta fue realizada a consumidores de La educación del establecimiento, afuera y dentro de este. Ubicado en Calle la Cruz 1420, Villaseca, comuna de Buin. La encuestadora solicita a los apoderados la oportunidad de la realización de esta, verificando previamente ser parte de la muestra objetiva.

El cliente era encuestado, mientras que se agradecía la amabilidad a aquellas que no poseen las características buscadas (Apoderados del establecimiento y/o familiar directo responsabilizado del alumnado).

PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Este punto otorgará resultados de los datos de la investigación, se decodifican y forman información para la posterior propuesta de valor y plan de mejoramiento educativo

Datos	Detalle de Procesamiento
Codificación	Numérica
Digitación	A medida que se obtienen las encuestas (Diarias)
Captura de Datos	Microsoft Office Excel
Cuadro de Salida	A medida que se obtienen las encuestas (Diarias)
Resultados	Interpretación en Gráficos

Fuente: Elaboración propia

6.1.7 RESULTADOS

Se presenta una tabla con los resultados arrojados por la investigación a personas naturales. Correspondiente a un universo de 130 encuestados.

6.1.7.1 RESULTADO ENCUESTA PERSONAS NATURALES

Edad	**Todas**
Sexo	Todas
Ocupación	Todas
Locación	Todas

Área de Gestión del Currículum

DIMENSIÓN: Gestión Pedagógica

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Las prácticas descritas tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio.	○	○	○	○	○
2. El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	○	○	○	○	○
3. Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.	○	○	○	○	○
4. El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje.	○	○	○	○	○
5. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	○	○	○	○	○
6. El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	○	○	○	○	○
7. El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Proceso general a evaluar: describe los procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones en este sentido se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clase.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. Los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	○	○	○	○	○
2. Los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.	○	○	○	○	○
3. Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizaje efectivos.	○	○	○	○	○
4. Los docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje.	○	○	○	○	○
5. Los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.	○	○	○	○	○
6. Los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses. Describe además, la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar sus talentos e intereses.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.	○	○	○	○	○
4. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento cuenta con un programa de orientación vocacional para apoyar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas al finalizar la educación escolar.	○	○	○	○	○
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar, cuentan con los medios necesarios para que los estudiantes con necesidades educativas especiales se desarrollen y alcancen los fines de la educación.	○	○	○	○	○
7. Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad intercultural y de origen de sus estudiantes.	○	○	○	○	○

Área de Liderazgo Escolar

DIMENSIÓN: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar: describe las definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable último de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establecen la importancia de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para lograr un trabajo efectivo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento.	○	○	○	○	○
2. El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.	○	○	○	○	○
3. El sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente, y cumple con sus compromisos.	○	○	○	○	○
4. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.	○	○	○	○	○
5. El sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que este debe cumplir.	○	○	○	○	○
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director

Proceso general a evaluar: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Además se establece que el director tiene la responsabilidad de comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, de conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y de dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.	○	○	○	○	○
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.	○	○	○	○	○
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	○	○	○	○	○
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.	○	○	○	○	○
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.	○	○	○	○	○
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	○	○	○	○	○
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados

Proceso general a evaluar: describe procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional. Además se establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	○	○	○	○	○
4. El establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento Educativo se cumpla.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.	○	○	○	○	○
6. El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.	○	○	○	○	○

Área de Convivencia Escolar

DIMENSIÓN: Formación

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Además, establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional monitorea la implementación del plan de acción de formación y evalúa su impacto.	○	○	○	○	○
3. La acción formativa del establecimiento educacional se basa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.	○	○	○	○	○
4. El equipo directivo y docente modela y enseña a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional promueve hábitos de vida saludable y previene conductas de riesgo entre los estudiantes.	○	○	○	○	○
6. El equipo directivo y docente orienta de manera activa el involucramiento de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos. Además, definen las acciones ha implementar para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional valora la diversidad como parte de la riqueza de cualquier grupo humano y previene cualquier tipo de discriminación.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento educacional define rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas.	○	○	○	○	○
4. El establecimiento educacional se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional enfrenta y corrige las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.	○	○	○	○	○
6. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o *bullying* mediante estrategias sistemáticas.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Participación

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia de todos los miembros con el establecimiento educacional y la comunidad en general. Además, establece la importancia de generar espacios para que los distintos estamentos de la comunidad educativa compartan, se informen, y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional construye una identidad positiva, capaz de generar sentido de pertenencia y orgullo que motiva la participación de la comunidad educativa en torno a una misión común.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional promueve el encuentro entre los distintos estamentos de la comunidad educativa, para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento educacional promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos a la comunidad.	○	○	○	○	○
4. El establecimiento educacional valora y fomenta, en un contexto de respeto, la expresión de ideas y el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional promueve la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores, el Centro de Padres y el Centro de Estudiantes.	○	○	○	○	○
6. El equipo directivo y docente cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	○	○	○	○	○

Área de Gestión de Recursos

DIMENSIÓN: Gestión del Recurso Humano

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para contar con un equipo calificado y motivado, además de un clima laboral positivo y establece que la gestión del recurso humano debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional define los cargos y funciones del recurso humano, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional gestiona de manera efectiva la administración del recurso humano.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento educacional implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a profesionales competentes.	○	○	○	○	○
4. El equipo directivo implementa procedimientos de evaluación y retroalimentación del desempeño del recurso humano.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional cuenta con un recurso humano competente según los resultados de la evaluación docente.	○	○	○	○	○
6. El establecimiento educacional gestiona el desarrollo profesional docente según las necesidades pedagógicas.	○	○	○	○	○
7. El sostenedor y el equipo directivo reconocen el trabajo docente y directivo e implementan medidas para incentivar el buen desempeño.	○	○	○	○	○
8. El establecimiento educacional cuenta con procedimientos claros de desvinculación que incluyen mecanismos de retroalimentación y alerta cuando corresponde.	○	○	○	○	○
9. El establecimiento educacional cuenta con un clima laboral positivo.	○	○	○	○	○

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluar: describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento educacional para asegurar una administración ordenada, actualizada y eficiente de sus recursos. Las acciones en este sentido están de acuerdo con las prioridades de su Proyecto Educativo, su Plan de Mejoramiento y la legislación vigente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional gestiona la matrícula y la asistencia.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional elabora un presupuesto de acuerdo a las necesidades de los diferentes estamentos, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad del proyecto.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento educacional lleva la contabilidad al día y de manera ordenada.	○	○	○	○	○
4. El establecimiento educacional vela por el cumplimiento de la legislación vigente.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional.	○	○	○	○	○
6. El establecimiento educacional genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio del Proyecto Educativo Institucional.	○	○	○	○	○

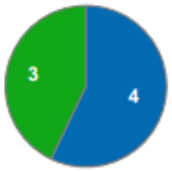
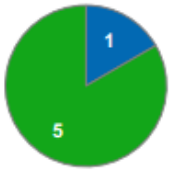
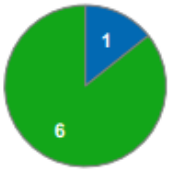
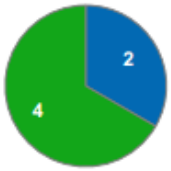
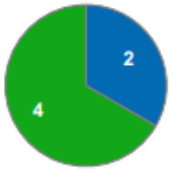
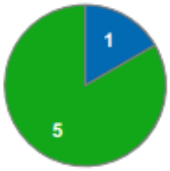
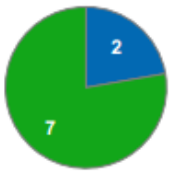
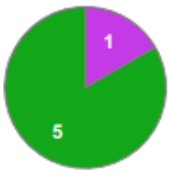
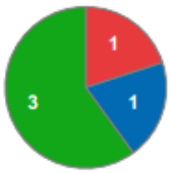
DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar: describe las condiciones y procedimientos necesarios para asegurar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos en el establecimiento educacional.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento educacional cuenta con las condiciones de seguridad, las instalaciones y el equipamiento necesario para facilitar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes, de acuerdo a lo exigido en las normas del Reconocimiento Oficial.	○	○	○	○	○
2. El establecimiento educacional cuenta con los recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	○	○	○	○	○
3. El establecimiento educacional cuenta con una biblioteca CRA que apoya el aprendizaje de los estudiantes y fomenta el hábito lector.	○	○	○	○	○
4. El establecimiento educacional cuenta con recursos TIC en funcionamiento para la operación administrativa y educativa.	○	○	○	○	○
5. El establecimiento educacional cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento y los recursos educativos.	○	○	○	○	○

RESULTADOS DEL ANÁLISIS INSTITUCIONAL

Los siguientes gráficos son una síntesis de los resultados obtenidos en cada área de la Gestión Institucional y Pedagógica y, representan la cantidad de prácticas de cada Dimensión que fueron evaluadas con los niveles de calidad 1,2,3 o 4.

Gestión del Currículum	 Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes
Liderazgo Escolar	 Liderazgo del Sostenedor	 Liderazgo Formativo y Académico del Director	 Planificación y gestión de resultados
Convivencia Escolar	 Formación	 Convivencia Escolar	Participación
Gestión de Recursos	 Gestión del Recurso Humano	 Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	 Gestión de Recursos Educativos

- Nivel 1
- Nivel 2
- Nivel 3
- Nivel 4
- Ninguna de las Anteriores

ANÁLISIS FODA:

Fuente: Elaboración propia

Fortalezas

- ✓ Alianzas estratégicas con otras instituciones (como por ejemplo Jardines infantiles de media jornada)
- ✓ Empleados comprometidos.
- ✓ Empleados capacitados y amplios conocimientos.
- ✓ Servicio gratuito.
- ✓ Biblioteca de aula para alumnos.
- ✓ Actividades extra programáticas.
- ✓ Taller de relajación.

Oportunidades

- ✓ Necesidades / gustos del cliente en constante cambio.
- ✓ Poder expandirse a mediano plazo.
- ✓ Posibilidad de obtener ingresos económicos adicionales (furgón escolar propio de la escuela).

Debilidades

- ✓ Recursos financieros limitados.
- ✓ Baja inversión para investigación y desarrollo.
- ✓ Imagen débil en el mercado.

- ✓ No es líder en el mercado ya que al ser un servicio nuevo está en marcha blanca.
- ✓ Pérdida de horas por diferentes estímulos externos.
- ✓ Irresponsabilidad y poco compromiso de los apoderados con el alumnado y el establecimiento.

Amenazas

- ✓ Competencia fuerte.
- ✓ Dificultades económicas que impidan disponer de suficientes recursos.
- ✓ No autorización de funcionamiento en fechas oportunas,
- ✓ Baja matrícula de alumnos.

EL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

ÁREA GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

DIMENSIÒN: Gestión Pedagógica

1. ***Intercambio de prácticas pedagógicas***

Descripción	• Diseño e implementación de un Plan de trabajo para Jornada de intercambio de buenas prácticas pedagógicas, que se realizarán durante las RT: incluyendo programas SEP-PIE • Elaboración de Cronograma de encuentros e Implementación de la acción • Reuniones de análisis de dificultades en el ejercicio docente • Evaluación de las acciones	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Coordinadoras de Nivel
Recursos para la Implementación de la Acción	Data, computador, tinta impresora	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño de Plan** • **Cronograma de acciones** • **Planilla asistencia a reuniones, debidamente firmada, con acuerdos u observaciones**	

	• **Informe de evaluaciòn** • **Copia facturas y/o boletas de gastos asociados**	
Financiamiento	Total	$0

2. Reflexión de prácticas pedagógica

Descripción	• Diseño de un Plan de trabajo para Jornada de Reflexión que permita comunicar nudos pedagógicos, dialogar estrategias de resolución, mecanismos cooperativos e instancias de proyección sobre la escuela que diseñamos (organizadas para desarrollar en RT) • Elaboración de Cronograma de encuentros e Implementación de la acción • Reuniones de análisis de dificultades en el ejercicio docente • Evaluación de las acciones	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Equipo Directivo/Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Data, computador, tinta impresora	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño de Plan** • **Cronograma de acciones** • **Planilla asistencia a reuniones, debidamente**	

	firmadas • **Power o material de presentaciòn**	
Financiamiento	Total	$0

3. Monitoreo y Supervisión de Cobertura Curricular

Descripción	• Diseño sistema de monitoreo y supervisión de cobertura curricular que dé cuenta de los avances del trabajo en aula y vele por el cumplimiento de los objetivos programados y planificados • Implementación del sistema, aplicando plantilla de seguimiento Curricular • Evaluación del avance Curricular, nudos presentados y estrategias de solución implementadas.	
Fechas	Inicio	Mayo 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Coordinadoras de Nivel
Recursos para la Implementación de la Acción	Tinta de impresora, archivadores	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño del sistema de monitoreo Curricular** • **Planilla ded Monitoreo** • **Registro de Cobertura Curricular mensual**	

	• **Informe de evaluación** • **Copia de Facturas y/o boletas asociadas a los gastos**	
Financiamiento	SEP	$100.000

4. ***Monitoreo de secuenciación de objetivos de aprendizaje para estudiantes que presentan NEE***

Descripción	• Monitoreo y supervisión de cobertura curricular que dé cuenta del cumplimiento de los objetivos programados y planificados para los alumnos que presentan NEE • Implementación del sistema a partir del registro de información en plantilla de monitoreo • Evaluación del avance Curricular, nudos presentados y estrategias de solución implementadas.	
Fechas	Inicio	Mayo 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Coordinadora PIE
Recursos para la Implementación de la Acción	Computador, impresora, archivadores, tinta de impresora, perforadora, corchetera, resmas de papel, carpetas	
Programas	PIE	
Evidencias	• **Planilla de Monitoreo con registro de Cobertura Curricular Bimestral: mayo, julio,**	

	septiembre, noviembre • **Informe de evaluación** • **Copia de Facturas y/o boletas asociadas a los gastos**	
Financiamiento	PIE	$600.000

5. Acompañamiento al aula entre pares

Descripción	• Diseño de sistema acompañamiento en aula entre pares • Elaboración de pauta de acompañamiento que dé cuenta de: objetivos de la clase, identificación de conocimientos previos, retroalimentación en función del aprendizaje, finalización de la clase, verificación del aprendizaje, estrategias metodológicas. • Implementación del sistema de acompañamiento, acompañado de cronograma de visitas • Evaluación del proceso de acompañamiento	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Papel, tinta impresora	
Programas	SEP	

Evidencias	• **Diseño sistema de acompañamiento al aula** • **Diseño de Pauta de Acompañamiento** • **Acta de Reunión de valoración de la pauta** • **Pautas aplicadas con retroalimentación realizada** • **Evaluación del proceso de acompañamiento**	
Financiamiento		$0

6. Supervisión de apoyo Técnico a las clases

Descripción	• Diseño sistema de supervisión Técnica al docente de aula con el fin de conocer el desempeño del docente en aula y las necesidades de apoyo necesarias, al menos una vez al semestre, usando la pauta diseñada y consensuada con los profesores • Implementación del sistema • Análisis y evaluación del proceso de supervisión Técnica	
Fechas	Inicio	Junio 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Papel, tinta impresora	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Pautas aplicadas con retroalimentación realizada** • **Informe de Anàlisis y evaluación del proceso de supervisiòn**	

Financiamiento		$0

<u>DIMENSIÓN</u>: Enseñanza y Aprendizaje en el aula

7. Diseño de Planificación de clase

Descripción	• Elaboración de planificaciones clase a clase, según diseño acordado, incorporando: estrategias metodológicas que respondan a las necesidades de los alumnos, recursos didácticos y tecnológicos, retroalimentación permanente, evaluaciones pertinentes que midan los aprendizajes esperados. • Implementación de las planificaciones con los recursos y material necesarios para ser aplicadas en el aula • Revisión del material una vez al semestre y proyección	
Fechas	Inicio	Febrero 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Tinta de impresora, resmas de papel	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Muestra impresa de planificaciones: Matemática, Lenguaje en mes de marzo, junio, septiembre , diciembre**	

	• **Reuniòn de revisión del material, una vez al semestre, y proyección** • **Facturas y/o boletas de gastos asociados**	
Financiamiento	SEP	$100.000

8. Banco de Planificaciones y material de apoyo Digital

Descripción	• Organización de Banco de Planificaciones y material de apoyo DIGITAL • Archivo digital de Planificaciones por Asignaturas, Áreas, Niveles	
Fechas	Inicio	Febrero 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Pendrive, disco duro extraíble	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Planificaciones archivadas en carpetas Digital**	
Financiamiento	SEP	$0

9. Proceso de Diagnóstico de los aprendizajes

Descripción	• Aplicación de Pruebas de Diagnóstico para levantar información sobre los aprendizajes de los alumnos y proyectar el trabajo anual • Coordinadores entregan resultados para informar a los apoderados	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Marzo 2014
Responsables	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Resmas de papel, tinta impresora, tinta tóner	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Copia Prueba de Diagnóstico** • **Plantilla resultados del Diagnòstico** • **Informe de resultados a apoderados** • **Facturas y/o boletas de gastos asociados**	
Financiamiento	SEP	$200.000

10. Monitoreo de los aprendizajes

Descripción	• Diseño sistema monitoreo UTP que dé cuenta de la enseñanza, avances y/o dificultades con el fin de organizar estrategias de apoyo efectivo que brinden oportunidades de adquirir aprendizajes de todos los alumnos, principalmente de alumnos con NEE y prioritarios

	• Elaboración de pauta de monitoreo de los aprendizajes de los alumnos • Registro Monitoreo de los aprendizajes en los periodos de Diagnóstico (marzo) proceso (mayo, julio, septiembre), final (noviembre) • Reunión de avances y proyección • Evaluación de la acción desarrollada	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la Implementación de la Acción	Resmas de papel, tóner, tinta impresora, archivadores	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño de sistema de Monitoreo** • **Plantilla de Monitoreo de aprendizajes con informaciòn: marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre** • **Pruebas de Monitoreo** • **Iinforme de Evaluaciòn de acciòn** • **Facturas y/o boletas de gastos asociados**	
Financiamiento	SEP	$300.000

11. Plan de Fomento de la Lectura

Descripción	• Diseño de un plan de Fomento a la Lectura donde participen inclusive apoderados con el fin de fomentar el placer por la lectura • Confección de material de apoyo para el Plan • Análisis y evaluación de las acciones realizadas.		
Fechas	Inicio	Abril 2014	
	Término	Noviembre 2014	
Responsables	Cargo	Coordinadora de Educación Pre Básica	
Recursos para la Implementación de la Acción	Papel, tinta		
Programas	SEP		
Evidencias	• **Diseño del Plan** • **Material de apoyo** • **Evaluaciòn de la acciòn implementada** • **Facturas y/o boletas de gastos asociados**		
Financiamiento	SEP		$100.000

12. Plan de Lectura sostenida

Descripción	• Organizar en la Planificación Anual de Lenguaje (Plan de estudio), donde se considere el plan de Lectura Sostenida, una vez a la semana, para el desarrollo de la lectura auditiva y lectora a través de la lectura compartida, lectura silenciosa, auditiva, visual de las diferentes tipologías textuales

	• Confección de material de apoyo para el Plan, y cronograma de organización de las lecturas • Análisis y evaluación de las acciones realizadas.	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Coordinadora de Educación Básica
Recursos para la Implementación de la Acción	Papel, tinta, radio o equipo auditivo	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Muestra de Planificaciòn (Plan de estudio) con acciones del Plan Lector** • **Cronograma y Material de apoyo** • **Evaluaciòn de la acciòn implementada** • **Facturas y/o boletas de gastos asociados**	
Financiamiento	SEP	$300.000

DIMENSIÓN: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

13. Programa de Apoyo Tutorial

Descripción	• Elaboración de un programa de Tutorías para apoyar a alumnos con dificultades académicas con el fin de organizar estrategias de apoyo efectivo mediante estrategias metodológicas prácticas, considerando además los diferentes estilos de aprendizajes, en función de brindar oportunidades

	de adquirir saberes efectivos a los alumnos que presenten dificultades académicas en Lenguaje y Matemática. • Se apoyará a la totalidad de alumnos con dificultades de aprendizaje • Implementación del Taller, contratando personal que prepare el material y atienda a los alumnos • Evaluación del proceso tutorial de apoyo	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Profesor Coordinador de Tutorías
Recursos para la Implementación de la Acción	Resmas de papel, tinta impresora, tinta tóner, archivadores, carpetas, corcheteras	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño programama Tutorías** • **Muestra de material de trabajo: guìas, pruebas** • **Lista de alumnos atendidos y logros** • **Informe Evaluación del Programa** • **Facturas y/o boletas asociadas**	
Financiamiento	SEP	$200.000

14. Diseño Tutorial para alumnos destacados

	• Elaboración de un plan de trabajo para potenciar

Descripción	a los estudiantes con • habilidades destacadas • Organización e implementación de taller • Evaluación del proceso		
Fechas	Inicio	Abril 2014	
	Término	Noviembre 2014	
Responsables	Cargo	Profesor de Tutorías	
Recursos para la Implementación de la Acción	Con recursos Plan Tutorial Debilidades		
Programas	SEP		
Evidencias	• **Diseño Tutorial para alumnos destacados** • **Muestra de material usado en Taller** • **Informe Evaluación del Programa**		
Financiamiento			$0

15. Programa de Integración Escolar

Descripción	• Elaboración de un programa de integración escolar que permita atender en los aspectos emocionales, afectivo, académicos y asistencial económico, si lo requieren, para que los estudiantes con necesidades educativas especiales se desarrollen y logren los fines educativos esperados

Fechas	Inicio	Marzo 2014	
	Término	Marzo 2014	
Responsables	Cargo	Coordinadora PIE	
Recursos para la Implementación de la Acción	Contratación de movilización de acercamiento, compra de delantales, útiles escolares		
Programas	PIE		
Evidencias	• **Programa de integraciòn escolar PIE**		
Financiamiento	PIE		$7.000.000

16. Apoyo pedagógico al aula PIE

Descripción	• Equipo Directivo-Técnico organiza los horarios de apoyo de docente al aula, para atención de alumnos con NEE. Este horario es informado a los apoderados y alumnos.		
Fechas	Inicio	Marzo 2014	
	Término	Marzo 2014	
Responsables	Cargo	Coordinador PIE	
Recursos para la Implementación de la Acción	Papel, tinta impresora		
Programas	PIE		

Evidencias	• **Horario apoyo pedagógico al aula para alumnos PIE**	
Financiamiento		$ 0

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

DIMENSIÓN: Liderazgo formativo y académico del director

1. Cultura de altas expectativas

Descripción	• Diseño, implementación y evaluación de un programa para fomentar la **cultura de altas expectativas** en la Comunidad escolar, a través de acciones que fomenten la seguridad en el alumno y el reconocimiento a sus habilidades destacadas como el esfuerzo por avanzar en sus aprendizajes	
Fechas	Inicio	Mayo 2014
	Término	Mayo 2014
Responsables	Cargo	Director
Recursos para la Implementación de la Acción	Papel, tinta impresora	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño del Programa cultura de altas expectativas**	

Financiamiento		$ 0

2. Fomentar expectativas de las personas a través de un ambiente grato

Descripción	• Mejora en ambientación de los espacios de estudio, apoyo y recreación del personal y alumnos, con el fin de potenciar las expectativas propias y del establecimiento permitiendo así el avance en sus aprendizajes.	
Fechas	Inicio	Mayo 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Director
Recursos para la Implementación de la Acción	Pintura en salas y espacios de recreación, instalar cortinas, adquisición de muebles	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Material de apoyo usado** • **Informe de evaluación** • **Copia de Facturas o boletas asociadas a los gastos**	

Financiamiento	SEP	$ 1.200.000

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión: Convivencia Escolar

1. Plan de Acción de sistema preventivo de apoyo

Acción Descripción	• Contratación de un **sistema preventivo de apoyo**, cuya finalidad es ayudar y potenciar la seguridad de los alumnos, resguardando la privacidad y seguridad, a través de web móvil; Plataforma de mensajería móvil y estacionaria para la comunidad (alumnos y/o apoderados); para accionar preventivamente y resolver de conflictos al interior del establecimiento.	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Contratación de **sistema preventivo de apoyo**	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Programa** • **Boletas de servicios**	
Financiamiento	SEP	$ 1.000.000

2. Implementación de sistema preventivo de apoyo

Acción 1 Descripción	Implementación y evaluación del impacto del sistema preventivo de apoyo.	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Implementación de sistema preventivo de apoyo • Evaluación del sistema, a través de aplicación de Encuesta de Satisfacción a los usuarios.	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Informe de Evaluaciòn del sistema a partir de los resultados de la Encuesta de satisfacciòn aplicada a los usuarios**	
Financiamiento		$0

<u>Dimensión:</u> Formación

1. **Organización de reuniones pedagógicas con apoderados**

Descripción	• Organización de reuniones de apoderados con carácter pedagógico cuyo objetivo será involucrarlos en el proceso educativo de sus pupilos, a través de análisis de resultados, tareas pedagógicas de apoyo a sus hijos,

	presentación de PME, PIE, reglamentos, Protocolos • Elaboración de cronograma de reuniones de apoderados • Evaluación de la actividad a través de Encuesta de satisfacción	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	No se requiere recursos, excepto los existentes en la institución	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Cronograma reuniones de apoderados** • **Encuesta de satisfacciòn e informe de resultados**	
Financiamiento		$0

3. Hábitos de vida saludable mediante organización de Talleres extracurriculares

Acción 1 Descripción	• Presentación de Propuesta de Talleres extraprogramáticos a los apoderados, seleccionados por ellos, y que se aplicarán

	durante el 2014, con el propósito de promover hábitos de vida saludable, proyección cultural, participación deportiva	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Marzo 2014
Responsables	Cargo	Coordinadora Talleres extraprogramáticos
Recursos para la Implementación de la Acción		
Programas	Sep	
Evidencias	• **Lista de de Talleres**	
Financiamiento		$0

4. Implementación Talleres Extraprogramáticos

Acción 1 Descripción	• Presentación de los Talleres a los alumnos quienes responderán encuesta de inscripción, en colaboración con sus apoderados, y de acuerdo a su interés • Elaboración del horario para Talleres e implementación de estos • Evaluación de la actividad a través de una encuesta de satisfacción aplicada a

	la Comunidad	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Noviembre 2014
Responsables	Cargo	Coordinadora de Talleres extraprogramáticos
Recursos para la Implementación de la Acción	No se requieren recursos	
Programas	Sep	
Evidencias	• **Resultados de inscripciòn** • **Horario de Talleres para publicaciòn** • **Resultados de encuesta para evaluaciòn de la actividad**	
Financiamiento		$0

<u>DIMENSIÓN:</u> Participación

5. Difusión de la programación anual

Descripción	• Diseño y difusión de la programación Institucional a la comunidad: Plan Anual, PME, informativos varios • Elaboración de un cronograma Institucional con el propósito de visualizar y ordenar las tareas que se desarrollan en el establecimiento, tanto pedagógicas como administrativas • Publicación interna a través de Diario Mural, de las acciones que se desarrollarán mensualmente

	• Comunicación vía correo electrónico de acciones emergentes	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	No se requieren recursos excepto los existentes en el establecimiento	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Cronograma de acciones Institucionales 2014** • **Copia de compromisos PME 2014** • **Lista Asistencia con firmas a presentaciòn PME** • **Muestra de informativos enviados por correo electrònico** • **Informe de evaluaciòn a travès de resultados de Encuesta de satisfaciòn**	
Financiamiento		$0

6. Sistema de Comunicación efectiva

Descripción	• Diseño de un sistema de comunicación expedita, oportuna, efectiva usando el medio tecnológico de página Web, Diario Mural Externo • Monitorear que las comunicaciones se realicen a tiempo y claramente • Evaluación del sistema implementado	
Fechas	Inicio	Febrero 2014

	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Contratación servicios página Web 2014 • Adquisición de Diario Mural externo	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño de sistema de Comunicaciòn efectiva** • **Evaluación de sistema de comunicación** • **Boleta de servicios pàgina Web** • **Facturas y/o boletas de adquisiciòn de Diario Mural externo**	
Financiamiento	SEP	$400.000

7. Sistema de Comunicación Tecnológica para las comunicaciones

Acción Descripción	• Sistema de **comunicación para la Comunidad**, a través de medios tecnológicos, cuya finalidad es apoyar y potenciar canales multidireccionales entre apoderados, personal y administración, utilizando tecnologías de la información, completamente confidencial y resguardando la privacidad , que cuente con: Portal Comunicacional web móvil; Portal Institucional web; Módulos de información y percepción táctil (tótem y otros); Mediciones periódicas de percepción sobre factores del servicio (encuestas e instrumentos); Plataforma de mensajería móvil y estacionaria para la comunidad (alumnos y/o apoderados); Informes de percepción/evaluación institucional interna (del servicio y otros); Accesos por mensajería QR, web móvil, mejora de percepción de todos los personajes que participan con la institución, y medición en estados de situación en forma periódica; que conduzca a posicionar comunicacionalmente al establecimiento

	como un referente en el entorno próximo, para accionar preventivamente respecto a errores comunicacionales y búsqueda de resolución de conflictos al interior del establecimiento. • Implementación y evaluación del sistema	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Se usará la plataforma contratada en sistema preventivo de apoyo	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Programa un sistema de sistema de Comunicación** • **Muestra de informes comunicacionales** • **Informe de evaluación, resultado de Encuestas de satisfacción a los usuarios**	
Financiamiento	SEP	$0

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

<u>DIMENSIÓN</u>: Gestión del Recurso Humano

1. **Contratación docentes de apoyo a los alumnos**

Acción 1 Descripción	• Gestión oportuna de contratación de personal para implementar pedagógicamente el Plan Anual, PME del establecimiento educacional, atención directa a alumnos prioritarios y para alumnos destacados en Matemática y

	Lenguaje • Acción de continuidad	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Febrero 2015
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Cancelación de honorarios para personal requerido: Matemática, Lenguaje	
Programas	Sep	
Evidencias	• **Copia Contratación**	
Financiamiento	SEP	$6.000.000

2. Monitores de Talleres

Acción 1 Descripción	• Contratación de personal para implementar Talleres que permitan el desarrollo social, participativo y emocional, y que propicie la proyección cultural del establecimiento en la comunidad: teatro, baile, deporte. • Acción de continuidad	
Fechas	Inicio	Marzo 2014

	Término	Febrero 2015
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Pago de honorarios para personal requerido: Monitores de Talleres	
Programas	Sep/PIE	
Evidencias	• **Copia Contratación PIE/SEP**	
Financiamiento	PIE	$1.8000.000
	SEP	$ 1.800.000

3. Contratación especialistas para programa PIE

Acción 1 Descripción	• Contratación de personal de apoyo, para implementar el programa PIE: Técnica de apoyo Fonoaudióloga, Horas Fonoaudióloga para PIE, Educadora Especialista para atención PIE, Coordinadora PIE • Acción de continuidad	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Febrero 2015
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de	• Cancelación de honorarios para personal requerido	

la Acción		
Programas	Sep/PIE	
Evidencias	• **Copia Contratación PIE/SEP**	
Financiamiento	PIE	$14.000.000

4. Sistema de reconocimiento al personal

Acción 1 Descripción	• Diseño de un sistema de valoración y compromiso profesional del personal cuyo objetivo es reconocer el trabajo e implementar incentivos económico por el buen desempeño. • implementación del sistema mediante de levantamiento de información cualitativa y cuantitativa, producto de observaciones en Hoja de Vida y resultado de Pauta evaluativa Directiva y Técnica, oportunamente consensuada • Evaluación del sistema	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Invitación a celebración día del Profesor/ día del Codocente • Bono reconocimiento, entregado en colilla de sueldo de diciembre.	
Programas	Sep/PIE	

Evidencias	• **Diseño sistema de reconocimiento** • **Hoja de Vida de personal seleccionado** • **Resultado de Evaluaciòn Directiva y Tècnica**	
Financiamiento	PIE	$300.000
	SEP	$ 300.000

5. Procedimiento de evaluación del personal

Descripción	• Diseño de sistema de evaluación docente y codocente, a través de Pauta consensuada e informada oportunamente • Implementación y análisis de resultados individual • Evaluación del procedimiento	
Fechas	Inicio	Abril 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	
Recursos para la Implementación de la Acción	• Resmas de papel, tinta	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Diseño de sistema de evaluación** • **Pauta de evaluación** • **Informe de evaluación del procedimiento**	
Financiamiento	SEP	$100.000

DIMENSIÒN: Gestiòn de Recursos Financieros y Administrativos

6. Sistema Contable al dìa y de manera ordenada

Descripción	• Directiva y encargada de auditoría externa elabora informe anual de evaluación y gastos PIE/SEP/Mantenimiento, de acuerdo al formato que provee la Superintendencia en forma on line. El informe formará parte de la Cuenta Pública Anual del establecimiento	
Fechas	Inicio	Diciembre 2014
	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Honorarios de Contadora para tarea específica	
Programas		
Evidencias	• **Copia Informe evaluaciòn PIE** • **Planillas de Informes contables** • **Boletas de Honorarios**	
Financiamiento	PIE	$1.200.000
	SEP	$ 900.000

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Educativos

1. Recursos Tecnológicos

Descripción	• Adquisición de recursos pedagógicos (TICs, , equipos audio, software especializados según dificultades presentados por los menores en Diagnóstico, con el fin de apoyar el aprendizaje de los estudiantes integrados a través del uso de la tecnología, según cronograma de acción proyectada en reuniones de trabajo • Acción de continuidad 2015	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Marzo 2015
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Computadores para implementar laboratorio móvil de Computación	
Programas		
Evidencias	• **Cronograma de acción para dar cumplimiento a lo proyectado** • **Copia de Facturas y boletas asociadas a los gastos**	
Financiamiento	PIE	$6.000.000

2. Recursos CRA

	• Adquisición de materiales y mobiliario para implementar

Descripción	Bibliotecas de Aula y sala multimedia, con el fin de fomentar la lectura de los alumnos y apoyar sus aprendizajes, con el fin de integrar a los alumnos NEE, según cronograma de acción proyectada en reuniones de trabajo • Acción de continuidad 2015	
Fechas	Inicio	Marzo 2014
	Término	Marzo 2015
Responsables	Cargo	Directora
Recursos para la Implementación de la Acción	• Textos para implementar Biblioteca de aula • Estantes para los textos, en cada sala • Muebles para sala multimedia	
Programas		
Evidencias	• **Cronograma de acción para dar cumplimiento a lo proyectado** • **Copia de Facturas y boletas asociadas a los gastos**	
Financiamiento	PIE	$4.000.000

3. Materiales de oficina

Descripción	Adquirir recursos materiales de oficina y mantención de maquinarias	
Fechas	Inicio	Febrero 2014

	Término	Diciembre 2014
Responsables	Cargo	Director
Recursos para la Implementación de la Acción	Compra de resmas de papel, tinta tóner, tinta impresora, computadores, impresora (y mantención), corcheteras, calculadora, lápices, clips, archivadores y otros.	
Programas	SEP	
Evidencias	• **Facturas asociadas a las adquisiciones**	
Financiamiento	SEP	$500.000

PERFIL DEL TRABAJADOR

Debido a que Escuela San Ignacio de Buin cuenta con personal que lleva años en la empresa la idea es capacitar a este mismo para evitar la rotación de personal, en el caso de que no llegaran a cumplir con las exigencias en cuanto al aspecto humano y comercial.

Por otra parte dentro del aspecto comercial las exigencias serán las siguientes:

- Responsable.
- Buena llegada con la comunidad.
- Competitivo y Proactivo.
- Facilidad para adaptarse en diferentes situaciones.
- Comprometido con la empresa.
- Orientado a la buena calidad y ambiente educacional.

Por otro lado dentro del aspecto humano se considerarán las siguientes características:

- Servicial.
- Con buena disposición y Puntual
- Buena capacidad para relacionarse con su entorno.
- Comprometido con lo que realiza.
- Respetuoso frente a sus superiores como con sus pares.
- Capacidad para escuchar y aprender constantemente.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES DEL SEMINARIO

CON RESPECTO A LA PROBLEMÁTICA ABORDADA

De acuerdo a lo analizado anteriormente cabe destacar que San Ignacio de Buin se encuentra con una oportunidad clara en aumentar sus matrículas para el año 2015 de acuerdo a las características que posee y la investigación de mercados realizada, aplicando el PME, mejorando la calidad de la oferta del establecimiento. Este objetivo se cumple y será comprobable si se realizan las acciones propuestas en este seminario.

CON RESPECTO A LA SITUACIÓN ACTUAL

La empresa actualmente se encuentra organizada de forma básica, por lo tanto para que pueda aumentar sus matrículas al 2015 debe enfocar sus esfuerzos hacia la calidad de establecimiento entregando un buen servicio y potenciando las características como la calidad y la exclusividad del establecimiento. Por otra parte se aconseja por ejemplo: Invertir en compra de implementación, capacitación y contratación de personal idóneo para mejorar la calidad.

CON RESPECTO A LA PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

El PME planteado define que lo más importante para el establecimiento, es otorgar no solo una calidad de educación, sino también de implementos, buenos trabajadores y dar a conocer los recursos disponibles y utilizados. La comunidad educativa debe estar informada sobre lo que ofrece la escuela y el funcionamiento de esta.

BIBLIOGRAFÍA.

- TEXTOS.

➢ Kinnear T. y Taylor J. ***"Investigación de Mercados"*** (1998) Editorial Mc Graw Hill México, V Edición.

➢ Pablo Illanes F. "***El Sistema Empresa"*** (1996)

- PÁGINAS WEB.

- http://www.mineduc.cl

- http://www.comunidadescolar.cl

- http://www.inspecciondeltrabajo.cl

- http://www.facebook.cl/escuelamisprimeraspalabras

- http://www.sii.cl

- http://www.ine.cl

- http://www.media.mineduc.cl/usuarios/media/File/2014/OrientacionesPME2014.pdf

➢ Bibliografía virtual

- - Mejoramiento de la calidad: un enfoque a los servicios. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica, 2004, Jorge Acuña.