



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

TRABAJO DE GRADO II
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE
MEJORAMIENTO

**“ESCUELA SAN IGNACIO
PENCO”**

Profesora: Carmen Bastidas B

Alumno: Cecilia Nathalie Muñoz Dávila.

Concepción, Chile, abril 2020

ÍNDICE.

● Resumen	3
● Introducción	4
● Marco Teórico	6
● Marco contextual	12
● Diagnostico institucional.....	16
● Análisis de resultados.....	38
● Plan de mejoramiento.....	42
Área de Gestión del Curriculum	
Área de Liderazgo Escolar	
Área de la Convivencia Escolar	
Área de la Gestión de Recursos.	
● Bibliografía.....	53

II. Resumen.

En las próximas líneas damos a conocer el plan de diagnóstico y el nuevo Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para los años 2020 – 2022 del colegio San Ignacio de la comuna de Penco.

El Plan de Mejoramiento Educativo se entiende como un instrumento de planificación estratégica que permite organizar de manera sistémica e integrada, los objetivos, indicadores de logro y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes de una institución escolar. La existencia de este tipo de herramientas de Gestión implica establecer el desarrollo de ciclos de mejora continua, concebidos como un conjunto de fases articuladas por las cuales se transitará permanentemente hacia la mejora de la gestión institucional y los resultados educativos en función de lo declarado en el Proyecto Educativo Institucional.

Todo esto a partir de los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados para el conocimiento del funcionamiento y desarrollo de estrategias en el establecimiento las cuales otorgan oportunidad de mejoras constantes en la aplica en cuatro dimensiones pedagógica, liderazgo, formación y convivencia y dimensión recursos. Durante el presente año y producto del levantamiento del diagnóstico y propuesta de acciones, se ha convocado a participar a los padres y apoderados en reuniones, para estos efectos. Se ha informado en relación el ingreso del Colegio a la Subvención de Educación Preferencial y la calidad de alumno prioritario; es importante señalar que el artículo 7º de la Ley mandata a establecimiento a mantener informado a la comunidad escolar respecto de esta subvención. Una vez ingresado el plan a la plataforma, se elaborará un

informativo, respecto del plan de mejoramiento, las metas y las acciones que se han diseñado, el que será trabajado con padres y apoderados en reunión de sub-centro correspondiente al mes de junio. Durante el presente mes está planificada la segunda reunión anual con el Consejo Escolar, donde se ha incorporado como tema central el Plan de Mejoramiento Educativo.

III. Introducción.

La escuela San Ignacio, ingresa a Subvención Escolar Preferencial el año 2016, lo que significa, que debe ajustarse a las orientaciones e instrumentos definidos por el MINEDUC, para la cohorte de establecimientos SEP 2017. Estos instrumentos son los que se utilizaron para realizar el diagnóstico institucional y el plan de mejoramiento del presente trabajo de Grado II, los que se encuentran en capítulos de este trabajo.

La conducción del proceso de diagnóstico y diseño del plan de mejoramiento ha sido liderada por la directora del Colegio en conjunto con el equipo de gestión, que se encuentra conformado por el Jefe de Unidad Técnica, Inspector General, Jefe Técnico del DAEM de Penco y dos docentes. Este equipo de trabajo le ha correspondido definir estrategias tales como generar cuatro instancias de diálogos, reuniones de trabajos, según el foco o área evaluar para abordar y para asegurar que los diferentes actores de la comunidad escolar participen en el proceso.

Finalmente, el equipo de Gestión, mencionado anteriormente ha diseñado el presente plan de mejoramiento, considerando las propuestas entregadas por cada grupo de trabajo que se conformó para desarrollar la tarea.

En síntesis, el presente trabajo se ha desarrollado en tres niveles de acción:

- 1) Estudio de documentos y antecedentes legales, para levantar el marco General, los datos del establecimiento y la base para definir instrumentos que se aplicaron en el diagnóstico y el plan de mejora.

2) Análisis de información que se recoge de las bases y definición de propuestas del plan. Esto implica la conformación de un equipo en el Colegio que lidere los procesos: Análisis de diagnóstico situacional, análisis y definición de diagnóstico de la gestión institucional, definición de metas, planificación de las acciones del plan 2012 en las cuatro áreas, con el propósito de fortalecer prácticas.

3) Aplicación y Tabulación de Instrumentos a la comunidad Educativa: Diagnóstico Institucional a grupos de trabajo representando a la comunidad educativa y consulta a grupos de trabajo para diseñar acciones del plan.

Para estos efectos se conformaron grupos para trabajar cada área, tanto en el diagnóstico como en el diseño de acciones:

- Gestión Curricular: Jefe de UTP
- Gestión de Liderazgo: Directora
- Gestión de la Convivencia: Inspector
- Gestión de Recursos: Jefe Técnico del DAEM

III. Marco teórico.

La política educativa desde el año 2000 se orienta a la instalación de condiciones para asegurar calidad, entendiendo que durante los noventa el esfuerzo estuvo centrado, preferentemente, en el aumento de la cobertura y la provisión de insumos y materiales e intangibles a los establecimientos.

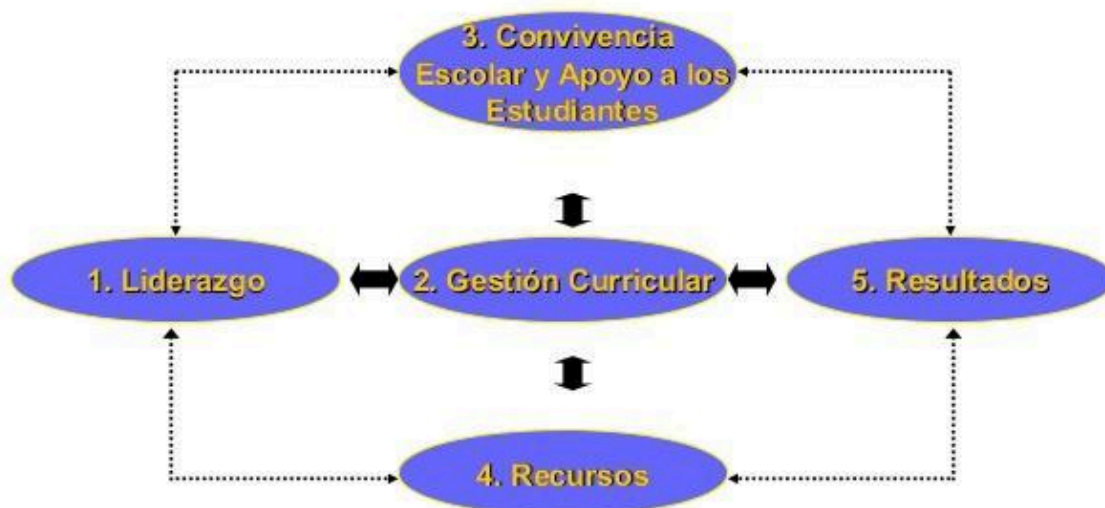
Admitiremos como concepto de “calidad de la educación cuando los estudiantes alcanzan los objetivos propuestos y los establecimientos educativos se centran en las necesidades de los estudiantes con el fin de ofrecer las oportunidades de aprendizaje en forma activa y cooperativa, a través de ricas experiencias y vínculos con la realidad, de manera que se fortalezcan los talentos individuales y los diversos estilos de aprendizaje; además se habla de calidad de la educación, cuando, los estudiantes saben desempeñarse en forma competente.”

1. Estas políticas de aseguramiento de la calidad se materializan, en el ámbito docente con la definición de los Marcos para la Buena Enseñanza y de la Buena Dirección para docentes de aula y directivos respectivamente; y a partir del año 2003 en el ámbito de la gestión institucional escolar a través del “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar”, que se desarrolla en base a un modelo de calidad y promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales desarrollando un circuito de mejoramiento continuo, a través de una autoevaluación institucional y en base a un “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar”, la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo

de expertos en el modelo de gestión, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos más relevantes evidenciados en la evaluación y vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen de los sostenedores hacia sus escuelas y del propio Ministerio a través de la supervisión y otros recursos de apoyo.

2. El modelo de gestión de calidad, responde a un “conjunto de criterios y elementos estandarizados cuya aplicación y evaluación en un establecimiento buscan facilitar el logro de la una gestión de calidad”

Estructura del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar



El Modelo de Calidad, definido por el MINEDUC, pretende conducir y dar sentido a los distintos componentes del sistema de aseguramiento de la calidad, está

organizado en cuatro grandes áreas de gestión y una de resultados que a continuación se indican y se definen:

- **LIDERAZGO:** Que tiene que ver con “capacidades y acciones desarrolladas por el director y su equipo directivo para establecer objetivos institucionales comunes y orientar los distintos procesos individuales y colectivos hacia su logros, ámbito que se encuentra en concordancia con lo definido en el Marco de la Buena Dirección.
- **GESTION CURRICULAR:** Prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, la implementación y evaluación de la propuesta curricular
- **CONVIVENCIA ESCOLAR:** Prácticas que lleva el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa.
- **RECURSOS:** “Prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de docentes y paradocentes, la organización, mantención y optimización de los recursos, soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes”
- **RESULTADOS:** “Datos, cifras, porcentajes, resultado de mediciones que el establecimiento registra sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros”

Ciertamente hoy asisten regularmente a nuestras escuelas y liceos, muchísimos más niños y jóvenes que en las décadas pasadas. Los Establecimientos educacionales, los docentes desarrollan su quehacer en condiciones materiales y profesionales sustancialmente distintas, por lo tanto, se hace esperable mejores resultados de los que se obtienen, y para esto, no sólo son necesarias políticas de

fomento, sino también la materialización de políticas que avanza en la definición de marcos de calidad, establecidos en procesos de participación y reflexión técnica profesional entre los distintos actores del sistema, para identificar con mayor precisión los ámbitos de actuación y responsabilizarían que a cada uno de ellos les cabe en la tarea de alcanzar resultados y aprendizajes, y de acuerdo con esto desarrollar procesos de evaluación y mejoramiento de las capacidades individuales y colectivas de los docentes, directivos y otros actores para hacer bien su tarea; cada quien en su ámbito, pero con la clara misión de influir a través de prácticas de excelencia en el logro de resultados educativos.

En el año 2008, se promulga la ley 20.248 que en su artículo 1º determina: “Créase una subvención educacional denominada preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se impetrará por los alumnos prioritarios que estén cursando primer o segundo nivel de transición de la educación parvularia, educación general básica” Con la entrada en vigencia de este cuerpo legal, el Estado de Chile legitima el principio de la calidad de la educación, como propósito central de la Educación, otorgando recursos especiales a los establecimientos subvencionados.

En diciembre del 2009, se promulga La Ley General de Educación, de carácter orgánica, y que en su artículo 3º referido a los principios orientadores del sistema educativo chileno, letra b dice: “Calidad de la educación. La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley” El mismo cuerpo legal en sus artículo 6º y 7º mandata al Ministerio de Educación, al Consejo Nacional de Educación, a la Agencia de Calidad de la Educación y a la Superintendencia de Educación en el ámbito de sus competencias, la administración del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, cuyo propósito central es la evaluación continua y periódica del sistema educativo, a fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación. En la

actualidad se encuentra en proceso de formación la Agencia de Calidad. La que deberá evaluar sistemáticamente los logros de aprendizaje de los alumnos y el desempeño de los establecimientos educacionales en base a estándares indicativos.

En la espera de la implementación de la Agencia de la Calidad; la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) determina que un sostenedor puede acceder a recursos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes y como consecuencia mejorar la calidad del servicio educativo que ofrece. Para ello, debe entre otros requisitos, presentar al Ministerio de Educación y ejecutar un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por el director del establecimiento y la comunidad, que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, **(Decreto con Fuerza de Ley N°20.370)** liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos en la escuela, Para efectos de esta ley se entenderá que el Plan de Mejoramiento Educativo es el mismo al que hace referencia la ley que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, sin perjuicio de los requisitos de formulación del plan y los efectos en caso de incumplimiento.

La subvención escolar preferencial está destinada al mejoramiento de la calidad de la educación y, en este contexto, el Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones que se propone para mejorar sus resultados educativos.

Promover la mejora continua de la calidad educativa implica intencionar en los establecimientos educacionales la instalación de un “Ciclo de mejora Continua”, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar sus prácticas, resultados educativos y de aprendizaje.

En el caso del Colegio San Ignacio, y que es el establecimiento en estudio para el presente Trabajo de Grado, se incorpora a partir del año 2012 a la Subvención Escolar Preferencial. Lo hace recién el presente año por ofrecer servicio educativo desde séptimo básico. El diseño del presente plan de mejoramiento que se define en este trabajo implica realizar anualmente un Ciclo de Mejora Continua a través de un proceso de diagnóstico de la Gestión Institucional y de los aprendizajes, el diseño de actividades en el contexto del plan de mejoramiento en las áreas de gestión que contempla el modelo de calidad, la ejecución y la evaluación anual de dichas acciones.

CICLO ANUAL DE MEJORA

Ciclo Anual de Mejora Continua



Pasos para el mejoramiento

ETAPAS	PASOS
AUTO EVALUACIÓN	Revisión de la identidad institucional Evaluación de cada una de las áreas de gestión Elaboración del perfil institucional Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento
ELABORACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO	Formulación de objetivos Formulación de metas Definición de indicadores Definición de actividades y de sus responsables Elaboración del cronograma de actividades Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	Montaje del sistema de seguimiento Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento Evaluación del plan de mejoramiento Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento

IV. Marco contextual.

HISTORIA

El Colegio San Ignacio se crea por resolución exenta Nro. 534 del 25 de Julio de 1994, Rol Base de Datos Nro. 17302-6, impartiendo Educación pre básica, básica y media Científico–Humanística diurna, mixta, gratuita subvencionada.

La actual construcción se realizó en el año 1998, cuando el colegio ingresa a Jornada Escolar Completa. En el año 2009 incorpora el servicio de educación de adultos, como una forma de atender las necesidades educativas de los adultos de la comuna de Penco, comuna que es preferentemente de industrias y cercana al centro de la ciudad del Bio-Bio.

El colegio es administrado por el Departamento de Administración Municipal de Penco, siendo éste, la única unidad educativa subvencionada que imparte educación media en la comuna.

La matrícula por género y modalidad educativa en la actualidad es la siguiente:

NIVEL	HOMBRE	MUJERES	TOTAL
Educación pre-Básica	20	10	30
Educación básica	111	129	240
Educación media	72	48	120

La cantidad de alumnos prioritarios para efecto de la Ley de subvención de educación Preferencial en Educación Básica, y por la cual se perciben recursos es de 290.

RESUMEN PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Visión:

El colegio San Ignacio aspira a ser un centro educativo de excelencia e innovador, que busca una educación integral para los niños y niñas, con valores sólidos, capacidad inquisitiva y críticos del mundo que los rodea” además establece que Nuestro proyecto está centrado en la persona siendo reflexivos y que estén motivados para seguir estudios superiores o se integren a la vida del trabajo, con un espíritu de proyección y superación de sus metas, para que construyan un futuro que beneficie a la comunidad en su desarrollo local en el contexto de un mundo globalizado”.

Misión

La misión del colegio es ofrecer educación de calidad oportuna y pertinente, que favorezca aprendizajes relevantes y significativos en función al bienestar y al desarrollo pleno de la niña y el niño como persona, en estrecha relación con la labor educativa de los padres, logrando así ser un estudiante crítico-reflexivo a la sociedad, que sea capaz de incidir y modificar su entorno social más cercano y que adquiera en el proceso educativo capacidades y valores que le permitan asumir responsablemente el desafío de insertarse en la educación superior o en el mundo laboral, en un ambiente de respeto y equidad”

PROYECTOS Y PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

Con el propósito de avanzar hacia el logro de la misión, el Colegio San Ignacio ha incorporado diversas estrategias y programas:

- Proyecto de Integración, beneficiando a 150 alumnos.
- Programa de orientación, orientado especialmente al nivel de enseñanza media
- Prevención de drogas y alcohol, se desarrolla con profesionales especialistas.
- Movilización (micros). El municipio dispone de micros diariamente para el traslado de estudiantes entre el establecimiento y los hogares de los alumnos dentro de la comuna, y además para realizar viajes con propósitos pedagógicos.

Dotación del personal Funcionarios

Director	1
Jefe UTP	1
Inspector	1
Profesores con jefatura	13
Profesores de signatura	8
Asistentes de la educación	10
Auxiliares	3
Total de personal en el establecimiento.	37

RECURSOS FINANCIEROS

El colegio san Ignacio es administrado por el Departamento de Administración Educación Municipal, en consecuencia, los recursos financieros para el funcionamiento del establecimiento los gestiona el DAEM. En general existe una buena relación con dicho organismo, por lo que regularmente el establecimiento es consultado en la toma de decisiones que en ese nivel se definan.

El colegio a partir del presente año, percibe tres subvenciones desde el MINEDUC para su funcionamiento y que en promedio significan los siguientes ingresos mensuales:

- **Subvención regular por los niveles que atiende: 12.700.000**
- **Subvención por Proyecto PIE (integración escolar): 3.600.000**
- **Subvención Educación Preferencial 2.300.000**

TOTAL \$ 18.600.000

Circunstancialmente, recibe otros ingresos, que derivan de mandatos de leyes especiales tales como: Bonos de reconocimiento profesional, AVDI, aportes a no docentes, subvención por mantención, desempeño difícil, entre otros. Asimismo, existen aportes ocasionales de parte del Municipio para acciones puntuales.

INFRAESTRUCTURAY RECURSOS EDUCATIVOS/TECNOLÓGICOS

El establecimiento mayoritariamente es de estructura de ladrillos, con piso de baldosa, cuenta 8 salas de clases para 30 estudiantes, 1 sala de computación, 1 laboratorio, 1 sala que se ha ido acomodando para el CRA, 1 patio amplio al centro del edificio y además hacia un costado una cancha de uso múltiple techada.

Además de espacios amplios para baños, cocina y comedor. Respecto de los recursos tecnológicos, el colegio cuenta con una sala de informática con 24 PC, con tres retroproyectors una fotocopidora, 2 PC para uso de oficina y profesores.

V. Diagnostico Institucional

La aplicación del modelo nace a partir del desarrollo de un diagnóstico, con la utilización del instrumento del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) el que entrega una radiografía de un momento determinado de la organización, la que aportará particularidades, las que una vez analizadas permitirán tomar decisiones estratégicas para mejorar la gestión educacional del establecimiento.

Análisis FODA:

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Niños y niñas se observan contentos y de buen ánimo cuando asisten al establecimiento. ▪ Niños que cuentan con buenas condiciones de vivienda, alimentación y vestimenta las que son cubiertas por sus padres. ▪ Niños y niñas viven muy cerca del colegio. ▪ Las Familias se encuentran comprometidas y son partícipes de la Educación de sus hijos. ▪ Cuentan con la posibilidad de reunirse con las Educadoras para conocer logros y dificultades de sus hijos a través de entrevistas personales. ▪ Existencia de Casa Abierta, permitiendo el acceso sin restricciones de los padres. ▪ La Familia demuestra interés en participar de las Reuniones de Padres y de todas las actividades organizadas para ellos por el establecimiento.
------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal idóneo y calificado, tanto el equipo técnico como profesional. ▪ Perfeccionamiento constante para el personal profesional y técnico que labora. ▪ Reuniones permanentes, con el equipo técnico y profesional. ▪ Compromiso de todo el personal con la labor del establecimiento. ▪ Contar con equipos de computación e impresión. ▪ Buena disposición ante cambios de lugar de trabajo, turnos y otros. ▪ Contar con trabajo estable y funciones claras y bien delimitadas. ▪ La existencia de convenios con Instituciones como el Instituto de Seguridad del Trabajo ante accidentes laborales para el personal. ▪ Contar con una alta seguridad para sus hijos, debido a encontrarse en un recinto residencial. ▪ Cuenta con implementación completa y de excelente calidad. ▪ Centro educativo reconocido por el MINEDUC con excelencia académica. ▪ Cuenta con gimnasio techado para que los niños jueguen en época de invierno. ▪ Cuenta con una sala para cada nivel educativo. ▪ Existencia sala multimedia, la cual ofrece muchas oportunidades de navegar por internet, profundizando información proyectos. ▪ Existe gran cantidad de material para que cada uno de los niños y niñas, trabaje y explore. ▪ Implementación del establecimiento permite que se realicen reuniones con los padres usando medios audiovisuales. ▪ Disertaciones de los niños se realizan ocupando medios audiovisuales. ▪ Seguro de accidentes 365 días del año. ▪ Minuta saludable.
--	--

<p>Debilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Niños con problemas fonoaudiológicos o neurológicos. No contar con primer nivel de transición. ▪ Ya presentan dificultades en la adaptación y adquisición de nuevos conceptos correspondientes a su edad. ▪ Niños llevan al establecimiento comida poco saludable, a pesar de tener una minuta entregada por el colegio. ▪ Baja y notoria en la asistencia en períodos de invierno producto de enfermedades respiratorias, debido a la zona climática. ▪ Ánimo y desempeño de algunos niños y niñas en el establecimiento se ve afectado por ausencia de sus Padres. ▪ Padres ausentes de sus familias por períodos prolongados de tiempo, debido a su trabajo. ▪ Padres muchas veces no pueden participar de las entrevistas y reuniones por horario de trabajo, lo que no permite una retroalimentación con la familia completa. ▪ El valor de mantención es muy alto, caldera funciona a gas, lo que implica un gasto elevado.
<p>Oportunidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Divisiones que prestan apoyo constantemente dirigidos como son; cecofs –municipalidad-biblioteca municipal, gimnasios, etc. ▪ Charlas orientadoras para la crianza de los niños, realizadas por personal del hospital Penco –Lirquen e internos de distintas Universidades. ▪ Distintas instituciones y D.B.S (T), ofrecen Capacitación y cursos. ▪ Supervisión constante de parte del ministerio. ▪ Alumnos en práctica de Central Odontológica realizan charlas en el establecimiento. ▪ Alumnos de Kinesiología realizan charlas a Padres y Apoderados para saber tratar contagio y prevención de enfermedades respiratorias infecto contagiosas. ▪ Internos de Universidad Andrés Bello, de la carrera Nutrición realizan práctica en ESGRUM, instancia que permite la realización de charlas a los padres y a los niños.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Internos carrera Odontología, Universidad San Sebastián, realizan operativos con los niños y niñas. ▪ Profesionales docentes de Colegio Carmela Carvajal, con quienes se intercambian conocimientos y experiencias profesionales de educación, así como retroalimentación ▪ Alumnas de la Carrera Educación Parvularia, Universidad San Sebastián, realiza prácticas de observación participante en centro educativo. ▪ Alumnas en práctica de la carrera Técnico en Educación Parvularia del instituto IPG.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Problemas climáticos, por encontrarse muy cercano al mar, provocándose un alto porcentaje de humedad ambiental. ▪ Altas listas de espera en hospital Iirquen para atención de los niños y niñas en enfermedades crónicas. ▪ Venta de alimentos poco saludables en Mini market. ▪ Comisiones de trabajo fuera de la zona, asignadas a los padres. ▪ Nueva normativa del Ministerio de Educación. ▪ Transporte público poco expedito ▪ No contar con movilización permanente para períodos de lluvia. ▪ Clima lluvioso, muchas veces no permite realizar visitas o paseos dentro de la comunidad. ▪ Baja asistencia a charlas por falta de interés. ▪ Niños que no participaron de Niveles Medio ni pre-kinder en otro establecimiento.

DIAGNÓSTICO EVALUATIVO.

El Diagnóstico institucional permite identificar aquellas prácticas que afectan positiva o negativamente en el logro de determinados aprendizajes. Estas prácticas se enmarcan dentro de cuatro áreas que se desprenden del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. Dichas áreas son: Gestión del currículum, Liderazgo escolar, Convivencia escolar y Gestión de recursos.

El instrumento para levantar el diagnóstico institucional que a continuación se propone, corresponde al instrumento que el MINEDUC ha establecido a partir del año 2012 para los establecimientos que se incorporan a Subvención Escolar Preferencial, como procedimiento indispensable para diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo. Como una forma de mejorar la información para evaluar con mayor objetividad la práctica de gestión que se revisa y producto del presente trabajo, se ha integrado la columna de EVIDENCIA, Para efecto de la definición del diagnóstico y también posteriormente del plan de Mejoramiento, entenderemos como “PRACTICA”, aquellas acciones con propósitos explícitos y claros, sistemáticas, orientadas a resultados, evaluadas y perfeccionadas.

ESCALA EVALUATIVA

La escala evaluativa utilizada para definir el Nivel de Calidad en la instalación de práctica es la siguiente:

Valor	Criterios de evaluación	Orientaciones para analizar
1	Ausencia de práctica Se requiere instalar la práctica	No existen evidencias de acciones concretas que se realicen para abordar la práctica o bien, existen acciones instaladas con propósitos difusos y sin registros que las respalden.
2	Práctica asistemática Se requiere consolidar la práctica	Se realizan acciones de manera discontinua, pero con propósitos claros y explícitos. Estas no han sido evaluadas. Sin evidencias que las respalden.
3	Práctica sistemática Se requiere evaluar la práctica	Se realizan acciones con propósitos claros y ocurren regularmente según lo planificado, pero no han sido evaluadas. Se cuenta con evidencias que las respaldan
4	Práctica efectiva Se evalúa y perfecciona	Se realizan acciones sistemáticas con propósitos explícitos y claros orientados a resultados, evaluadas y perfeccionadas. Se cuenta con evidencias que las respaldan.

Aplicada y consensuada por los diversos estamentos que integran el establecimiento la pauta de diagnóstico institucional y FODA arroja los siguientes resultados:

RESULTADOS DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Área de Gestión del Currículo

OBJETIVO	O.ESPECIFICO	ESTADO DE LA PRÁCTICA				EVIDENCIA
		1	2	3	4	
Conocimiento y dominio del marco normativo que permita elaborar estrategias sistemáticas y secuenciadas, para fortalecer las trayectorias educativas desde la visión institucional	Se elaboran estrategias institucionales para el conocimiento y articulación del marco normativo, favoreciendo las trayectorias educativas de todos los estudiantes, en el contexto de la Ley N. 19.876/2003 (Doce años de escolaridad).		x			Se han realizado reuniones técnicas con todos los docentes respecto del marco normativo, sin embargo estas no son continuas.
	El establecimiento educacional incorpora en el PEI los principios y orientaciones explicitados en la normativa del Nivel y/o Modalidad.	x				Inexistencia de la práctica
	A partir del conocimiento del marco normativo (Bases Curriculares, Programas de estudio, Programas pedagógicos, Mapas de progreso, entre otras) se elaboran estrategias con foco		x			Se han elaborado estrategias con foco en el mejoramiento, no existiendo evidencias de todo lo que se realiza.

	en el mejoramiento de los aprendizajes.				
Procedimientos sistemáticos para organizar, revisar, evaluar y adecuar el Plan de Estudio, asegurando una oferta curricular que responda a las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes	La carga horaria semanal del Plan de Estudio se organiza considerando las asignaturas o núcleos de aprendizaje con bajos resultados, las metas que el establecimiento desea alcanzar, las necesidades, diferencias individuales e intereses de todos los estudiantes.		x		El proyecto de Jornada Escolar Completa ha incorporado horas semanales para apoyar las asignaturas más descendidas, faltando considerar las diferencias individuales.
	Las horas de libre disposición se distribuyen para fortalecer la implementación del currículum y/o las metas de aprendizaje que el establecimiento desea alcanzar (reforzamiento, talleres, visitas guiadas, actividades artísticas, culturales o deportivas).		x		El proyecto de Jornada Escolar completa se ha revisado en forma irregular algunos años. En dichas oportunidades se ha consultado a los alumnos respecto de una propuesta de talleres.
	Evaluar y adecuar anualmente el Plan de Estudio, en función de los resultados de aprendizaje y de su coherencia con las Bases Curriculares, PEI, Plan de Mejoramiento Educativo, entre otros. (director y equipo técnico).		x		La evaluación y adecuación al plan de estudio se realiza cuando hay ajuste al Proyecto de Jornada Escolar completa, pero no corresponde a

						una práctica que se desarrolle anualmente
Proceso sistemático de elaboración de la planificación anual, teniendo como eje la implementación curricular articulada para favorecer la trayectoria educativa de todos los estudiantes	. La planificación anual se organiza para resguardar la cobertura curricular y garantizar la implementación del programa de estudios, programas pedagógicos y las adecuaciones curriculares para los estudiantes que lo requieran.	x				No existen evidencias de la practica
	Los equipos técnicos en conjunto con los docentes definen anualmente el formato, los componentes y los criterios comunes para el diseño de la planificación anual, considerando la cobertura curricular y el aprendizaje de todos los estudiantes.	x				No existen evidencias de la practica
	El equipo técnico coordina instancias de articulación sistemáticas entre docentes de los distintos niveles y modalidades, para fortalecer las trayectorias educativas y el tránsito de todos los estudiantes de un nivel a otro.	x				No existen evidencias de la practica

<p>Acciones sistemáticas de diseño, validación, monitoreo y seguimiento de la planificación de la evaluación, para el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.</p>	<p>Se concuerda e implementa un Reglamento de evaluación y promoción conocida por la comunidad educativa, que responde al marco normativo, al PEI y a las necesidades educativas de todos los estudiantes.</p> <p>Los instrumentos de evaluación elaborados por los docentes responden a las necesidades educativas, a la planificación de clases y a los aprendizajes esperados, los que son revisados por la UTP para monitorear y hacer seguimiento al logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>		<p>Anualmente se revisa y concuerda un reglamento de evaluación y promoción, sin embargo, este no responde a las necesidades educativas de todos los estudiantes</p> <p>Los instrumentos de evaluación que elaboran los docentes responden principalmente a revisión. En lenguaje y matemática se están realizando monitoreo a los aprendizajes en forma incipiente. la</p>
	<p>Las evaluaciones son informados oportuna y formalmente a todos los estudiantes y apoderados, para su validación y establecer compromisos para el establecimiento de compromisos para el avance de los aprendizajes.</p>	<p>X</p>			<p>Los procesos de evaluación son informados a los estudiantes, a los apoderados se comunican en algunas ocasiones,</p>

	<p>La UTP asegura y promueve instancias sistemáticas de reflexión técnica de análisis de los resultados del proceso de evaluación, para monitorear y hacer seguimiento al logro de los aprendizajes y reorientar la planificación.</p>		x			<p>El colegio tiene instancias de análisis de los resultados del proceso al finalizar cada semestre, sin embargo no existe un procedimiento sistemático para hacer seguimiento al logro de los aprendizajes.</p>
--	--	--	---	--	--	--

Área liderazgo

OBJETIVO	O.ESPECIFICO	ESTADO DE LA PRÁCTICA				EVIDENCIA
		1	2	3	4	

<p>El director, con visión estratégica, planifica, conduce y evalúa el proceso de mejoramiento continuo para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes, comprometiendo a toda la comunidad educativa.</p>	<p>El director desarrolla acciones efectivas de comunicación con el sostenedor y establece acuerdos estratégicos para facilitar la adecuada gestión institucional.</p>	<p>X</p>			<p>La directora desarrolla acciones de comunicación con la jefa de DAEM, establece acuerdo, pero responden básicamente a acciones poco planificadas. Estas acciones no han sido evaluadas.</p>
	<p>El director genera una cultura institucional de altas expectativas, identificación y compromiso con el PEI y las metas institucionales, para el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes.</p>	<p>X</p>			<p>La Directora en conjunto con la UTP han desarrollado talleres promoviendo la cultura de las altas expectativas. No existiendo evidencia de aquello. Estas acciones no han sido evaluadas.</p>
	<p>El director, apoyado por el equipo técnico, analizan la coherencia entre las diversas planificaciones, proyectos, programas o acciones de mejoramiento (PEI, Propuesta Curricular, PME, PIE y otros), para asegurar el logro de las metas institucionales y el</p>	<p>x</p>			<p>La Directora desde el año 2009 con la incorporación del proyecto de integración realiza en conjunto con la UTP periódicamente reuniones técnicas para articular y revisar la</p>

	aprendizaje de todos los estudiantes.				efectividad de las acciones.
	El director orienta la planificación, el trabajo colaborativo y la implementación de acciones y estrategias, para apoyar específicamente a las necesidades educativas de los estudiantes prioritarios y/o con necesidades educativas especiales.	X			Mensualmente la directora con su equipo realiza reuniones para orientar la planificación, el trabajo colaborativo y la implementación de acciones con los profesionales del proyecto integración
	El director y el equipo técnico aseguran la elaboración y entrega oportuna de los diferentes instrumentos que guían los procesos anuales de enseñanza y de aprendizaje y de la gestión institucional (planificaciones escolares, planificación anual, plan de estudio, entre otros), para garantizar la adecuada implementación curricular.	x			La dirección del establecimiento con su equipo EGE desde el año 2010 han determinado un procedimiento que incluye tiempos de entrega y formatos de los diversos instrumentos curriculares a la UTP.

	<p>El director y el equipo técnico definen, difunden, monitorean y hacen seguimiento a las metas de aprendizaje y a los logros institucionales, para el mejoramiento de la planificación anual, proyectos, programas o acciones de mejoramiento.</p>	x			<p>Quincenalmente la directora con su equipo hacen seguimiento a las acciones orientadas a los logros institucionales con el propósito de mejorar la planificación anual, e iniciativas que se emprende el colegio.</p>
	<p>El director asegura que el tiempo no lectivo de los docentes sea destinado fundamentalmente a actividades de planificación, evaluación, estudio, perfeccionamiento y reflexión de sus prácticas, para mejorar su quehacer.</p>	x			<p>Desde la implementación de la JEC, se ha dispuesto un tiempo no lectivo área el trabajo docente, sin embargo este en muchas ocasiones es utilizado para otras acciones en que se requiere coordinar actividades generales del establecimiento.</p>

<p>Los directores en conjunto con el sostenedor definen parámetros de retención, asistencia y aprobación, para definir metas y estrategias institucionales.</p>	<p>x</p>			<p>Las veces que el establecimiento ha presentados proyectos tales como PME, y modificación a la JEC, La directora en conjunto con los sostenedores han definido parámetros de retención, asistencia y aprobación, definiendo metas y estrategias institucionales. La práctica específica no es sistemática.</p>
<p>El director diseña, implementa y analiza periódicamente mecanismos de recolección y sistematización de información para establecer en conjunto con el equipo técnico y docentes el monitoreo y el seguimiento al logro de los objetivos y metas institucionales.</p>	<p>x</p>			<p>Las veces que el establecimiento ha presentado y ejecutado proyectos tales como PME, y modificación a la JEC, La directora en conjunto con el EGE han determinados mecanismos para la recolección y</p>

						sistematización de información para hacer seguimiento a las metas institucionales. La práctica específica no es sistemática.
--	--	--	--	--	--	--

Área convivencia

OBJETIVO	O.ESPECIFICO	ESTADO DE LA PRÁCTICA				EVIDENCIA
		1	2	3	4	
Actividades institucionales sistemáticas que generan un ambiente escolar apropiado para el desarrollo del aprendizaje, la convivencia, la participación y la integración de la comunidad educativa.	Los directores en conjunto con el sostenedor aseguran condiciones y procedimientos para hacer de la escuela un lugar seguro, acogedor y motivador para todos, favoreciendo el aprendizaje de los estudiantes.		X			El colegio ha establecido procedimientos tales como operación Deyse, en algunos años se han establecido actividades de bienvenida para los alumnos nuevos
	El establecimiento educacional cuenta con un equipo a cargo de la Convivencia Escolar del establecimiento, con funciones conocidas por todos los integrantes del establecimiento educacional, para cautelar la participación democrática y la integración de los actores de la comunidad educativa.	x				Inexistencia de la práctica descrita

	El Proyecto Educativo Institucional y el Reglamento de Convivencia Escolar son coherentes entre sí, están consensuados y validados por la comunidad educativa, y son evaluados y perfeccionados regularmente para asegurar su pertinencia y vigencia.			X	El PEI y el reglamento de convivencia han sido consensuados y validados por la comunidad educativa y perfeccionado, sin embargo, esta última acción no es permanente en el tiempo.
	El Reglamento de Convivencia Escolar establece normas de convivencia, derechos y responsabilidades y, procedimientos para la resolución de conflictos con criterio formativo y acciones específicas.			x	El año 2011 se definió en forma consensuada con la comunidad el reglamento de convivencia que actualmente rige, se incorporaron principalmente procedimientos para la resolución de conflictos con criterios formativos y acciones específicas. Se requiere evaluar la efectividad de esta práctica.

	Los docentes disponen de tiempo para la atención individual y grupal de los estudiantes y apoderados, así como para generar espacios de reflexión e iniciativas en torno a la convivencia escolar y la calidad de las relaciones interpersonales.		x		No existen evidencias
Desarrollo sistemático de acciones que favorezcan la participación y el compromiso de los padres, apoderados y familia con el proceso formativo de sus hijos(as).	El equipo directivo genera mecanismos para que los padres, madres y apoderados		X		Anualmente el colegio en conjunto con convivencia escolar
	El director dispone de mecanismos periódicos para informar sistemáticamente a los padres, madres y apoderados sobre el proceso formativo y el aprendizaje de todos los estudiantes (reuniones de apoderados, talleres para padres, reuniones individuales, etc.)			X	El establecimiento dispone de varios mecanismo para mantener informados a los padres, madres y apoderados: Reuniones mensuales de apoderados, entrevistas con apoderados al menos una vez al año con cada uno de ellos, y en algunos casos cuando existen situaciones especiales respecto de aspectos formativos y/o

					de aprendizajes de algunos alumnos.
	El establecimiento educacional cuenta con mecanismos de participación e información (por vías escritas, tecnológicas u otras) para integrar y comprometer a los padres, madres y apoderados con la misión y objetivos institucionales, y fortalecer el compromiso de los padres, apoderados y familia con los aprendizajes y las trayectorias educativas de todos los estudiantes.			x	No existen evidencias de la practica
	El establecimiento dispone de estrategias y mecanismos para informar oportunamente a los padres, madres y apoderados acerca de las situaciones de violencia que ocurran en el establecimiento o que puedan afectar a sus hijos, y los incorporan en las alternativas de solución.		x		Aunque las acciones de violencias han sido mínimas; se recurre al mecanismo de entrevista especial con los apoderados de alumnos involucrados. Faltan evidencias
	participen en las instancias que los representan (Consejo Escolar, Centro de				con los organismos pertinentes

	Padres) y en la elaboración y revisión de las metas institucionales y de los instrumentos de gestión (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Convivencia u otros).		x			convoca a elecciones para definir el Centro de padres general y por curso, además de promover el diseño y la ejecución de un plan de trabajo, sin embargo falta consolidar esta práctica específica, especialmente haciéndolo participar más efectivamente en la revisión del PEI
--	---	--	---	--	--	---

Área recursos

OBJETIVO	O.ESPECIFICO	ESTADO DE LA PRÁCTICA				EVIDENCIA
		1	2	3	4	
Acciones sistemáticas y secuenciadas, que contribuyan a la gestión de los recursos humanos, evaluando su quehacer pedagógico, para mejorar sus competencias y desarrollo profesional, en beneficio del logro	El director diagnostica las necesidades e incentivos de los diversos actores de la comunidad educativa y contratación del personal, para diseñar un plan de acción consensuado con el sostenedor, que favorezca el logro de los objetivos y de las metas institucionales.	x				No existen evidencias de la práctica Específica

de los objetivos y metas institucionales.	El director, en conjunto con el sostenedor, diseñan e implementan una política de formación continua y perfeccionamiento profesional pertinentes a cada nivel educativo, basada en las competencias de los actores y la necesidad de implementación del currículum, dando respuesta a la diversidad de cada uno de los estudiantes para el logro de los objetivos y de las metas institucionales.		X		Desde la incorporación de la comuna a la Subvención de Educación Preferencial en el año 2008, El DAEM a través de la Unidad Técnica, ha incorporado a diversos profesionales de esta comunidad educativa.
	El director, en conjunto con el sostenedor, implementan procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño del personal, basados en procedimientos y criterios formalmente consensuados, para el logro de los objetivos y de las metas institucionales.		x		La totalidad de los docentes han sido evaluados de acuerdo a lo establecido en los marcos legales, falta mejorar los procesos de retroalimentación y articularlos con el logro de los objetivos

<p>Procedimientos y acciones sistemáticas que permitan a los actores generar, disponer, mantener y utilizar los recursos pedagógicos necesarios para apoyar los procesos de aprendizaje de todos los estudiantes.</p>	<p>Se generan y disponen recursos pedagógicos necesarios y suficientes en cada nivel educativo, asegurando su uso adecuado, para apoyar el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes en los distintos niveles, modalidades y tipos de formación.</p>	<p>X</p>			<p>El Colegio ha definido normas y procedimientos de uso de los recursos que dispone el establecimiento, las que se encuentran publicada en el CRA y han sido comunicadas a docentes y alumnos.</p>
	<p>Los recursos pedagógicos, propios o proporcionados por el Ministerio, son utilizados adecuadamente y adaptados, según las necesidades (Tics, textos, modelos multigrado, bibliotecas, textos braille o macrotipo, entre otros), para apoyar el aprendizaje.</p>	<p>X</p>			<p>Las normas y procedimientos establecidos han permitido un ordenamiento en el uso de los recursos, sin embargo, falta avanzar en que éstos sean utilizados adecuada y permanentemente por la totalidad de los docentes.</p>
	<p>Se establecen y aplican procedimientos internos de distribución, mantención y devolución de los recursos pedagógicos, facilitando el acceso a ellos en tiempos y espacios adecuados, para cautelar su uso en beneficio de los aprendizajes</p>	<p>X</p>			<p>el encargado de enlaces y el personal auxiliar gestionan internamente los recursos pedagógicos, Deben informar oportunamente a la dirección de las necesidades de mantención de los recursos</p>

	Se disponen y utilizan sistemáticamente los laboratorios, rincones de aprendizaje, talleres y recursos pedagógicos, para apoyar los procesos de enseñanza y de aprendizaje de todos los estudiantes.	X		Existe un registro del uso de laboratorios, talleres y recursos pedagógico que permite visualizar la utilización de ellos, sin embargo, falta consolidar la
Acciones sistemáticas, que contribuyan al buen uso de los recursos tecnológicos, para apoyar la gestión institucional y el aprendizaje de todos los estudiantes.	El establecimiento cuenta con un sistema de gestión curricular para mantener actualizada la información de sus estudiantes, tanto para la gestión administrativa como evaluativa. (Ej. Ingreso de asistencia, evaluaciones, anotaciones y otros).	X		Desde muchos años el establecimientos mantiene información actualizada respecto de la asistencia y las anotaciones de los alumnos, falta un registro que actualice periódicamente la evaluaciones.
	El director se apoya en recursos tecnológicos existentes para comunicar el proceso de mejoramiento educativo institucional (Sitio WEB, blog, correo electrónico, entre otros).	X		No existen evidencias de la práctica específica.

	<p>El establecimiento cuenta con un sistema informático que permite hacer seguimiento a la cobertura curricular de los sectores de aprendizaje impartidos por sus docentes.</p>		X			<p>No existen evidencias de la práctica Especifica</p>
	<p>Los docentes planifican utilizando herramientas TIC.</p>		X			<p>Existen normas para el uso de las TICS, donde se ha priorizado los procesos de enseñanza, sin embargo es una práctica no consolidada, pues la cantidad de docentes que las utiliza periódicamente llega alrededor de un 50%</p>

	<p>Los docentes utilizan herramientas tecnológicas, para optimizar su quehacer pedagógico (mapas, pizarras interactivas, programas computacionales, unidad de aprendizaje multimedia, unidad didáctica digital, DVD entre otros), promoviendo el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes.</p>		X		<p>Existen normas para el uso de herramientas tecnológicas, donde se ha priorizado los procesos de enseñanza, sin embargo, es una práctica no consolidada, pues la cantidad de docentes que las utiliza periódicamente práctica por la totalidad de los docentes.</p>
--	---	--	---	--	---

VIII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

En líneas generales las prácticas de gestión del colegio San Ignacio se encuentran en Nivel 2 es decir, se realizan acciones de manera discontinua, con propósitos claros y explícitos, éstas no han sido evaluadas y no se cuenta con evidencias que las respalden. A continuación, se analizan las prácticas de gestión.

ÁREA DE LA GESTIÓN CURRICULAR.

El área está analizada desde la “Organización curricular y Dimensión y “Preparación de la enseñanza”, que mayoritariamente corresponden a un estado de la práctica Nivel 1. Esto implica que se deberán instalar acciones con el

propósito de mejorar los procesos que implican la implementación curricular en ambas dimensiones señaladas anteriormente.

Las prácticas referidas a conocimiento y dominio del marco normativo que permiten elaborar estrategias, para fortalecer las trayectorias educativas desde la visión institucional, se realizan en forma asistemática, más bien responden a acciones que se desarrollan cuando hay una necesidad de efectuarlas.

Si bien han existido procedimientos para organizar, revisar, evaluar y adecuar el Plan de Estudio, asegurando una oferta curricular que responda a las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes, éstos no se realizan sistemáticamente, Estos procedimientos se llevan a cabo, cada vez que se rediseña el Proyecto de Jornada Escolar Completa. En relación a la elaboración de la planificación anual, como eje de la implementación curricular para favorecer la trayectoria educativa y la cobertura, no existen acciones que aseguren el desarrollo de ésta práctica. Esta se encuentra en su totalidad en un nivel 1.

En el establecimiento se ha instalado la práctica de planificar por los docentes, sin embargo, no se puede asegurar, que ésta se realice con criterios técnicos, favoreciendo el logro de aprendizajes de todos los estudiantes. No existe un procedimiento establecido por parte de la Unidad Técnico Pedagógica para validar y retroalimentar lo que el profesor diseña. En relación a la elaboración para la planificación de la evaluación, existen acciones, pero no son sistemáticas en su ejecución. Mayoritariamente las prácticas se encuentran en nivel 1.

El colegio ha intencionado acciones con el propósito de que los docentes desarrollen ambientes educativos propicios y gradualmente desafiantes para el aprendizaje de todos los estudiantes. Los diseños de enseñanza, aun son poco diversos en cuanto a estrategias de enseñanza. Se han iniciado procedimientos para observar y acompañar al docente en el aula, pero aún son asistemáticos. Las generalidades de prácticas específicas se encuentran en un nivel 2.

Las acciones implementadas para evaluar la implementación curricular, analizar los resultados de los planes, proyectos y/o estrategias desarrolladas y asegurar una adecuada cobertura curricular son asistemáticas. Si bien existen procedimientos que se han instalado, falta consolidarlos.

ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR.

El área de Liderazgo cuenta descendida el área la referida a la evaluación institucional para la toma de decisiones. Las generalidades de las prácticas específicas se encuentran en un nivel de desarrollo “2”, es decir son acciones que se desarrollan de manera discontinua, aunque tienen propósitos claros y explícitos. No han sido evaluadas y cuentan con evidencias que las respalden.

La dirección junto su equipo EGE se reúne periódicamente planificando y conduciendo procesos de mejoramiento continuo para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes y comprometiendo a toda la comunidad educativa. Falta por un lado avanzar en los procesos de evaluación de cada una de las acciones e iniciativas que desarrolla el colegio, a objeto de asegurar que los procedimientos que se instalan den los resultados que se espera lograr y por otro lado que las acciones se realicen en forma sistemática. Nivel de la Práctica “2” además de las implementaciones de evaluación, basadas en la recolección, sistematización y análisis de la información institucional, para la toma de decisiones. Sin embargo, éstas son permanente.

ÁREA DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR

El área de convivencia Escolar tiene dos objetivos, aunque en general presenta prácticas de nivel de calidad 2; existen tres prácticas específicas que se encuentran en nivel 1. Estas últimas están referidas a la ausencia de un equipo que se encargue de la convivencia escolar y a la falta de mecanismos y tiempos para que los docentes entreguen una atención individual y grupal de los estudiantes y apoderados, así también para que generen espacios de reflexión e

iniciativas en torno a la convivencia escolar y la calidad de las relaciones interpersonales.

En general existen acciones de carácter institucional, cuyo propósito es de generar un ambiente escolar apropiado para el desarrollo del aprendizaje, la convivencia, la participación y la integración de la comunidad educativa. Sin embargo, estas acciones no siempre son sistemáticas. Además de no contar con un equipo de convivencia, ni tiempos de docentes que les permitan emprender iniciativas en torno a la convivencia escolar.

El colegio ha diseñado acciones para favorecer la participación y el compromiso de los padres, apoderados y familia con el proceso formativo de sus hijos(as). En general las prácticas se encuentran en un nivel 2, y falta consolidarlas.

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS.

El área de Gestión de Recursos cuenta dimensiones de las cuales, la referida a recursos humanos y gestión de recursos tecnológicos son las más descendidas, donde se ha determinado la inexistencia acciones en prácticas específicas, y por lo tanto se requiere la instalación de procedimientos. Además, Existen algunas acciones que contribuyen a la gestión de los recursos humanos, como son las que permiten evaluar el quehacer pedagógico. En esta dimensión existen dos prácticas específicas con nivel de calidad 2 y dos con nivel de calidad 1. Estas últimas tienen que ver con la inexistencia de acciones en relación a diagnosticar las necesidades actualización que tiene el personal y la falta de un plan de desarrollo profesional acorde a esas necesidades en función de logro de las metas institucionales. Se han definido procedimientos y acciones que permiten a los actores generar, disponer, mantener y utilizar los recursos pedagógicos necesarios para apoyar los procesos de aprendizaje de todos los estudiantes, sin embargo,

falta sistematizar dichas acciones por la totalidad de los docentes, de allí que la práctica tiene un nivel de calidad “2”

IX. Plan de mejoramiento.

Finalizado el proceso de autoevaluación y determinado el diagnóstico, es el momento de iniciar la elaboración del Plan de Mejoramiento, en cuya primera etapa corresponde a la definición de las metas. Estas metas son los resultados cuantitativos a alcanzar a través de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo y de la instalación y/o consolidación de las prácticas institucionales y pedagógicas. En una segunda etapa corresponde a la definición de los objetivos, los indicadores de seguimiento y la planificación de las acciones anuales que el establecimiento se propone realizar.

Para el año 2019 se definirán metas de resultados de aprendizajes, a lograr anualmente, referidas a las evaluaciones internas que realice el establecimiento. Esto, una vez que se implementen en forma sistemática los procedimientos para monitorear y evaluar aprendizajes.

En relación a la definición de los objetivos, los indicadores de seguimiento y la planificación de las acciones anuales se ha enfatizado la instalación y consolidación de buenas prácticas institucionales y/o pedagógicas, proponiendo

acciones en cada una de las áreas de proceso y priorizando aquellas que den respuesta al diagnóstico.

La Directora y el Equipo de Gestión han definido al menos un objetivo general y su(s) objetivo(s) específico(s) con su(s) indicador(es) de seguimiento, medio(s) de verificación, acciones, actores responsables y tiempos, y recursos asociados para cada una de las áreas de la gestión institucional, priorizando aquella(s) que considera más necesario y posible de realizar, según las herramientas y recursos con que cuenta por ingreso SEP o algún programa que cuenta con recursos, como lo es el Proyecto de Integración.

El esquema siguiente da cuenta del desarrollo de las cuatro áreas de proceso, fortaleciendo las prácticas generales a partir de las prácticas específicas, asociadas a las áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar mediante la formulación de objetivos generales y específicos, indicadores de seguimiento y acciones con sus componentes.

GESTION DEL CURRICULUM	Objetivo General	Objetivo Especifico	Indicador De Seguimiento	Acciones
LIDERAZGO ESCOLAR	Objetivo General	Objetivo Especifico	Indicador De Seguimiento	Acciones
CONVIVENCIA ESCOLAR	Objetivo General	Objetivo Especifico	Indicador De Seguimiento	Acciones
GESTION RECURSOS	Objetivo General	Objetivo Especifico	Indicador De Seguimiento	Acciones

OBJETIVOS, INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES ANUALES POR AREA.

AREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

Nº 1 Área : GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	
Objetivo General Elaborar, revisar, hacer seguimiento y adecuar, sistemáticamente, la planificación anual, horario escolar y plan de estudios, para asegurar una oferta curricular que favorezca las trayectorias educativas y responda a las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes.	
Objetivo Especifico Implementar un procedimiento que asegure la organización de la planificación anual, para asegurar la cobertura curricular y garantizar la implementación de los programas de estudio, y programas pedagógicos.	
Indicador de Seguimiento % de aprendizajes esperados proyectados en la planificación anual en cada sector/subsector del currículum.	
Nombre de la acción	Adquisición de competencias para uso de software que incorpora formato, componente y criterios para la Planificación Anual
Descripción de la acción	Talleres de actualización en programas de estudio MINEDUC vigente para el año escolar (Orientaciones

	generales - estructura – unidades – aprendizajes esperados) y adquisición de conocimiento para utilización del sistema informático.
Responsable	Docentes y UTP
Medio de Verificación	Listado de profesionales de la educación asistentes a talleres. Planificaciones incorporadas en el sistema.
Fecha de inicio	Marzo a abril.
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Programas de estudio Recursos con financiamiento Insumos computacionales Material de Oficina Refrigerio para reuniones con docentes
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: \$70.000 Presupuesto total: \$70.000

Nº 2 Área : GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	
Objetivo General Elaborar, revisar, hacer seguimiento y adecuar, sistemáticamente, la planificación anual, horario escolar y plan de estudios, para asegurar una oferta curricular que favorezca las trayectorias educativas y responda a las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes.	
Objetivo Específico Definir y adquirir los conocimientos para utilizar software que incorpora formato, componentes y criterios para el diseño de la Planificación Anual, entre el equipo técnico y los docentes, considerando la cobertura curricular y el aprendizaje de todos los estudiantes.	
Indicador de Seguimiento Nº de profesionales que incorporan la planificación de la enseñanza en el sistema de informático, implementado, para esos efectos Nº de planificaciones incorporadas en el sistema	
Nombre de la acción	Adquisición de competencias para uso de software que incorpora formato, componente y criterios para la Planificación Anual
Descripción de la acción	Talleres de actualización en programas de estudio MINEDUC vigente para el año escolar (Orientaciones generales - estructura – unidades – aprendizajes esperados) y

	adquisición de conocimiento para utilización del sistema informático.
Responsable	Docentes y UTP
Medio de Verificación	Listado de profesionales de la educación asistentes a talleres. Planificaciones incorporadas en el sistema.
Fecha de inicio	Marzo Fecha de Término: Abril
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Programas de estudio Recursos con financiamiento Insumos computacionales Material de Oficina Refrigerio para reuniones con docentes
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: \$60.000 Presupuesto total: \$60.000

Nº 3 Área : GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	
Objetivo General Planificar, validar, implementar, hacer seguimiento y evaluar, sistemáticamente, la planificación de clases y la evaluación de los aprendizajes, para favorecer el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.	
Objetivo Específico Instalar un procedimiento que permita asegurar la planificación, análisis y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje para la implementación del currículo, para cautelar el avance y cumplimiento de la cobertura curricular y de las metas de aprendizaje.	
Indicador de Seguimiento Nº de planificaciones diseñadas por cada docente/ Nº de planificaciones evaluadas y retroalimentadas/ Nº de planificación que cautelan el cumplimiento de los aprendizajes esperados de acuerdo a planificación anual.	
Nombre de la acción	Sistematización de la información de planificaciones que cautelan el cumplimiento de los aprendizajes esperados

Descripción de la acción	A cada docente se le ampliarán 1 o 2 hrs. semanales para planificación (de acuerdo a contrato de docente). El equipo técnico mensualmente valida las planificaciones para cautelar la incorporación en el diseño: los aprendizajes esperados y la diversidad de estrategias de enseñanza en coherencia con la planificación anual. Retroalimentación de las planificaciones a los docentes. Registros de la evaluación
Responsable	UTP
Medio de Verificación	Registro de planificaciones evaluadas y retroalimentadas.
Fecha de inicio	. Marzo Fecha de Término: Diciembre
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Planificaciones de la enseñanza Computador Recursos con financiamiento Insumos computacionales Material de Oficina Contrato de 2 hrs. por docente para planificación.
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: \$40.000 \$2.600.000 Presupuesto total: \$2.640.000

Nº 4 Área : GESTIÓN DEL CURRÍCULO	
Objetivo General	
Desarrollar prácticas y procesos institucionales sistemáticos, para apoyar a los docentes en sus tareas educativas y, generar ambientes educativos propicios y desafiantes que favorezcan el logro de aprendizajes de calidad, de todos los estudiantes.	
Objetivo Específico	
Mejorar el procedimiento de observación de clases con el propósito de apoyar a los docentes en su práctica, generando ambientes educativos favorables para el aprendizaje	
Indicador de Seguimiento	
Nº de observaciones realizadas / Nº de retroalimentaciones en relación a la práctica docente realizadas.	
Nombre de la	Observación de prácticas pedagógicas.

acción	
Descripción de la acción	<p>Redefinición consensuada de pauta de observación considerando: coherencia con el diseño de enseñanza, la cultura de las altas expectativas, el uso efectivo del tiempo, la estructura y los objetivos de la clase. Para ello se definirán indicadores de desempeño.</p> <p>La UTP realiza al menos dos visitas por semestre de acompañamiento a cada curso y retroalimenta a los docentes en base a una pauta con indicadores de evaluación consensuada.</p>
Responsable	UTP
Medio de Verificación	<p>Pauta de observación de clases actualizada</p> <p>Registro de observaciones realizada por docente.</p>
Fecha de inicio	Marzo Fecha de Término: Diciembre
Recursos por la materialización	<p>Recursos sin financiamiento</p> <p>Planificaciones de la enseñanza</p> <p>Pautas de Observaciones</p> <p>Recursos con financiamiento</p> <p>Material de Oficina</p>
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	<p>Monto por programa/subvención/estrategia</p> <p>SEP: \$40.000</p> <p>Presupuesto total: \$40.000</p>

Nº 5 Área : GESTIÓN DEL CURRÍCULUM
<p>Objetivo General</p> <p>Desarrollar prácticas y procesos institucionales sistemáticos, para apoyar a los docentes en sus tareas educativas y, generar ambientes educativos propicios y desafiantes que favorezcan el logro de aprendizajes de calidad, de todos los estudiantes.</p>
<p>Objetivo Específico</p> <p>Instalar instancias y estrategias para realizar con los docentes análisis técnicos de las buenas prácticas pedagógicas y las dificultades observadas en el proceso de acompañamiento.</p>
Indicador de Seguimiento

Nº de reuniones técnicas de análisis de prácticas pedagógicas observadas de reuniones técnicas de análisis de prácticas pedagógicas observadas. / Nº de descriptores de la pauta analizados./ Nº de descriptores de la pauta analizados.	
Nombre de la acción	Análisis de observaciones de prácticas pedagógicas.
Descripción de la acción	Tabular la información recogida a través de las observaciones de clases. Determinar los aspectos (descriptores de la pauta) más descendidos y mejores evaluados de las prácticas docentes. Realización de reuniones bimensuales con la totalidad del docente, para revisar y proponer mejoras en las prácticas pedagógicas.
Responsable	UTP
Medio de Verificación	Registro de observaciones realizada por docente. Informes de observaciones realizadas. Actas de reuniones con docentes.
Fecha de inicio	Julio a Diciembre
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Pautas de Observaciones Informes de observaciones realizadas Proyector computador Recursos con financiamiento Material de Oficina Refrigerio para las reuniones
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: \$60.000 Presupuesto total: \$40.000 refrigerios

Nº 6 Área : LIDERAZGO ESCOLAR
Objetivo General Planificar, conducir y evaluar el proceso de mejoramiento continuo de la gestión institucional y pedagógica, para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes, comprometiendo a toda la comunidad educativa.
Objetivo Específico Incorporar sistemáticamente (quincenal) en las reuniones del equipo EGE el seguimiento del Plan de Estudio, la elaboración de la planificación anual de la enseñanza en el aula y los diferentes instrumentos que guían los procesos anuales de enseñanza y de aprendizaje para garantizar la adecuada Implementación curricular.
Indicador de Seguimiento

Nº de reuniones del EGE en que se analiza el nivel de desarrollo de la implementación curricular / Nº de cursos analizados	
Nombre de la acción	Seguimiento a la implementación curricular
Descripción de la acción	El equipo técnico quincenalmente incorpora en sus reuniones del EGE, como contenidos el análisis de la implementación del curriculum en el colegio, y entrega orientaciones técnicas para orientar el proceso de enseñanza y de aprendizaje. En cada reunión se analiza al menos un curso. La UTP debe contar con los diversos procedimientos que se han instalado en el ámbito de la gestión curricular como son: Planificaciones anuales, diseños de clases, observación de clases, entre otros.
Responsable	Director y UTP
Medio de Verificación	Actas de reunión
Fecha de inicio	Marzo a diciembre.
Recursos por la materialización	<u>Recursos sin financiamiento</u> Planificaciones anuales, Diseños de clases, Registro de observación de clases Informe de evaluaciones de alumnos <u>Recursos con financiamiento</u> No hay
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP : sin costo Presupuesto total: Sin costo

Nº 7 Área : LIDERAZGO ESCOLAR
Objetivo General Recolectar, sistematizar y analizar información institucional, para evaluar y tomar decisiones
Objetivo Específico Sistematizar las reuniones del EGE (una vez al mes) que permitan analizar periódicamente los mecanismos de recolección de la información para establecer el monitoreo y el seguimiento al logro de los objetivos y metas institucionales, especialmente en relación a la ejecución del presente proyecto de mejoramiento educativo.

Indicador de Seguimiento	
Nº de reuniones del EGE en que se realiza seguimiento a los objetivos institucionales y programas en desarrollo/ Nº de reuniones en que se realiza monitoreo al Proyecto de Mejoramiento Educativo	
Nombre de la acción	Seguimiento a la implementación curricular
Descripción de la acción	El equipo técnico mensualmente incorpora en las reuniones del EGE, como contenido el monitoreo a los diversos programas en desarrollo y especialmente al presente plan de mejoramiento educativo del colegio, y entrega lineamientos para orientar el desarrollo de los mismo.
Responsable	Directora
Medio de Verificación	Actas de reunión
Fecha de inicio	Marzo a
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Plan de mejoramiento Proyectos e iniciativas que ejecuta el Colegio (integración, orientación, CONACE, entre otros.) Recursos con financiamiento No hay
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: sin costo Presupuesto total: Sin costo

Nº 8 Área : CONVIVENCIA ESCOLAR.
Objetivo General Desarrollar actividades, estrategias y procedimientos institucionales sistemáticos para generar un ambiente escolar apropiado para el aprendizaje, la convivencia, la participación y la integración de la comunidad educativa.
Objetivo Específico Conformar un equipo encargado de la convivencia en el Colegio, para cautelar la participación democrática y la integración de los actores de la comunidad y

asegurar las condiciones y procedimientos para general un ambiente escolar apropiado para el aprendizaje.	
Indicador de Seguimiento Nº de reuniones del equipo encargado de la convivencia en el Colegio/ Nº de acciones desarrolladas por el equipo en relación a la convivencia escolar (Plan de trabajo)	
Nombre de la acción	Conformando un equipo de encargado de la convivencia.
Descripción de la acción	Asignar 2 hrs. semanales a dos docentes para que se incorporen al equipo de convivencia que se conformará por inspector y orientador. Definir y ejecutar un plan de trabajo anual para mejorar la convivencia, que incluya al menos, actualización del reglamento de convivencia y propuesta de atención individual y grupal de los estudiantes y apoderados.
Responsable	Inspector. Orientador
Medio de Verificación	Actas de reunión del equipo encargado de la convivencia, Plan de trabajo.
Fecha de inicio	Marzo a diciembre,
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Computador Recursos con financiamiento Material de oficina Contrato de 4 hrs. semanales.
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: \$600.000 (hrs. docentes) \$ 40.000 (material de oficina) Presupuesto total: 640.000

Nº 9 Área : GESTIÓN RECURSOS
Objetivo General Elaborar, revisar, hacer seguimiento y adecuar, sistemáticamente, la planificación anual, horario escolar y plan de estudios, para asegurar una oferta curricular que favorezca las trayectorias educativas y responda a las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes.
Objetivo Especifico

Implementar un procedimiento que asegure la organización de la planificación anual, para asegurar la cobertura curricular y garantizar la implementación de los programas de estudio, y programas pedagógicos.	
Indicador de Seguimiento % de aprendizajes esperados proyectados en la planificación anual en cada sector/subsector del currículum.	
Nombre de la acción	Adquisición de competencias para uso de software que incorpora formato, componente y criterios para la Planificación Anual
Descripción de la acción	Talleres de actualización en programas de estudio MINEDUC vigente para el año escolar (Orientaciones generales - estructura – unidades – aprendizajes esperados) y adquisición de conocimiento para utilización del sistema informático.
Responsable	Docentes y UTP
Medio de Verificación	Listado de profesionales de la educación asistentes a talleres. Planificaciones incorporadas en el sistema.
Fecha de inicio	Marzo a abril.
Recursos por la materialización	Recursos sin financiamiento Programas de estudio Recursos con financiamiento Insumos computacionales Material de Oficina Refrigerio para reuniones con docentes
Financiamiento /Presupuesto según requerimiento del recurso asociado.	Monto por programa/subvención/estrategia SEP: \$70.000 Presupuesto total: \$70.000

BIBLIOGRAFÍA.

- MINEDUC (2009) “Decreto con Fuerza de Ley N°20.370, Ley General de Educación”

- MINEDUC, (2003 Marcha blanca, 2004, 2005, 2006) “Guía para la autoevaluación de los establecimientos Escolares”
- MINEDUC, (2005) “Marco de la Buena Dirección”
- MINEDUC (2008), “Ley N° 20.248, Subvención Escolar Preferencial”
- COLEGIO SAN IGNACIO (2010) “Proyecto Educativo Colegio SAN IGNACIO”
- MINEDUC, (2012) Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2012, Etapa Planificación”.
- MINEDUC (2012) “Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, Etapa Diagnóstico”
- MUNICIPALIDAD DE PENCO (2012) “PADEM comuna de Penco”
- UNIVERSIDAD MIGUEL DE CERVANTES / IRIDEC, (2011) “Magister en educación, Tercer Semestre”
- MINEDUC, (2004, 2005, 2006) “Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar”
- Página WEB www.mineduc.cl.