



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

# **TRABAJO DE GRADO II**

**Diagnóstico Institucional  
Y  
Plan De Mejoramiento Educativo**

**Colegio Sabel Riquelme  
(Cormun – Rancagua)**

**ALUMNO:**

**Contreras Moreno, Guillermo Manuel**

## ÍNDICE

Introducción.....	03
Marco Teórico.....	04
- Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme.....	04
- Escuelas Eficaces.....	10
- Liderazgo efectivo.....	14
- Plan de Mejoramiento Educativo.....	17
Dimensionamiento del Establecimiento.....	19
Análisis del Diagnóstico Situacional.....	24
Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y Niveles).....	30
Evaluación de la Institución: Colegio Isabel Riquelme.....	31
Análisis de Resultados.....	40
Plan de Mejoramiento Educativo.....	44
Bibliografía.....	50

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado está avocado al Colegio Isabel Riquelme, de la comuna de Rancagua, perteneciente a la Corporación Municipal, y pretende ser un aporte a este establecimiento educacional para dar respuesta a varios aspectos que requieren atención e intervención para lograr un mejor servicio educacional para ofrecer a su comunidad educativa.

Para obtener información necesaria se tuvo acceso a la documentación pertinente del establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas, entre otros) como también estadística de sus resultados académicos y de mediciones externas, principalmente Simce. Se realizaron entrevistas con directivos y docentes, quienes colaboraron en forma abierta a este trabajo, teniendo así una información concreta y veraz del la situación del colegio.

En la realización del diagnóstico se utilizó una metodología cualitativa cuantitativa para tener una visión acuciosa de la situación del establecimiento para que la propuesta de mejora fuera atingente y acorde a las necesidades reales que presenta y así se pueda lograr que el colegio Isabel Riquelme se constituya en **“una sólida y efectiva Comunidad Educativa que procure el desarrollo integral de sus educandos (intelectual, física, social, moral y espiritual) en un ambiente acogedor potenciando todas sus capacidades para alcanzar el ideal de alumno(a) que pretende el proyecto educativo institucional permitiéndoles proyectarse exitosamente en la continuidad de sus estudios<sup>1</sup>”** (Misión, según su Proyecto educativo Institucional).

---

<sup>1</sup> Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme

## MARCO TEÓRICO

En este Marco Teórico, se desea profundizar en aspectos o temas que tienen directa relación con el diagnóstico de la institución que inciden en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Estos aspectos son:

- Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme.
- Escuelas Eficaces.
- Liderazgo efectivo.
- Plan de Mejoramiento Educativo

## PROYECTO EDUCATIVO COLEGIO ISABEL RIQUELME

El Colegio Isabel Riquelme, en su Marco Filosófico del Proyecto educativo Institucional, posee una riqueza de principios educacionales que son base para una educación de calidad y equidad como lo promulga el Ministerio de Educación chileno. Pretende dar una educación basada en la Teoría Constructivista del Aprendizaje y con una corriente Práctica del Currículum “centrando todas las energías del docente en una metodología activa del aprender a aprender, siendo el alumno el propio gestor de sus saberes, destrezas, capacidades, principios y valores para hacerlo una persona humana, conciente de su propio ser en convivencia con los demás”<sup>2</sup>. Expresa que sus alumnos se conviertan en agentes protagonistas de la sociedad en que se desenvolverán y las bases del aprendizaje se basarán en cuatro pilares fundamentales del saber, abordando las dimensiones del ser humano completo “aprender a ser (desarrollo de aspectos éticos de la persona), aprender a conocer (desarrollo de las capacidades y competencias cognitivas), aprender a hacer (desarrollo de habilidades y destrezas) y aprender a vivir juntos

---

<sup>2</sup> Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme

(desarrollo de una armónica socialización con los demás)<sup>3</sup>. En síntesis, desean convertirse en una escuela para aprender.

Los principios filosóficos del Proyecto Educativo son una base sólida y sustentable para transformarse en una escuela efectiva, acorde a las actuales políticas ministeriales.

El Proyecto Educativo Institucional, en su Marco Estratégico con cuatro grandes objetivos pretende abordar las temáticas y situaciones que atañen su funcionamiento y existir, Estos son:

#### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

1. **Potenciar la calidad del diseño y desarrollo curricular acorde a las políticas nacionales de educación y a los postulado del proyecto educativo del establecimiento**
2. **Implementar un modelo de gestión que asegure la viabilidad del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Isabel Riquelme y su calidad educativa**
3. **Incorporar los principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo en todas las acciones y relaciones de la vida diaria del establecimiento a través del mejoramiento continuo del clima organizacional y de convivencia.**
4. **Fortalecer y consolidar la vinculación del Colegio Isabel Riquelme con su entorno institucional y social creando redes de apoyo mutuo.<sup>4</sup>**

Cada uno de estos objetivos se acompaña de áreas de acción y de las actividades para llevar a cabo tal objetivo. Para dimensionar los ámbitos que aborda cada objetivo y dar una visión más clara del Marco estratégico, se detalla a continuación cada objetivo con sus áreas de acción que aborda y principales actividades.

Objetivo N° 1: Potenciar la calidad del diseño y desarrollo curricular acorde a las políticas nacionales de educación y a los postulados del proyecto educativo del establecimiento

Áreas de Acción:

a. Planes y Programas de Estudio

Actividad(es):

- Revisar permanentemente y apropiarse de los Programas de Estudio de cada curso o nivel para implementar variadas estrategias que sean

---

<sup>3</sup> Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme

<sup>4</sup> Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme

pertinentes a la realidad de los alumnos del Colegio Isabel Riquelme, que le permitan desarrollar las competencias esperadas de cada Sector o Subsector de Aprendizaje.

b. Prácticas Docentes

Actividad(es):

- Adoptar un modelo de planificación que busque la consecución del currículum nacional y sea una herramienta práctica para la labor pedagógica.
- Aplicar una metodología acorde a los principios de la construcción de aprendizaje, usando todos los recursos pertinentes y necesarios para el logro de los Aprendizajes Esperados
- Usar el Entorno (Escuela/ Comunidad) como escenario de Aprendizaje a fin de vivenciar el aprendizaje en su contexto natural y las Tics como recurso pedagógico para el logro de aprendizajes significativos

c. Evaluación de los Aprendizajes

Actividad(es):

- Revisar y Apropiarse del Concepto de Evaluación del Reglamento de la escuela e institucionalización de este en todos los estamentos principales de la comunidad educativa.
- Realizar prácticas evaluativas variadas que permitan tener información del grado de adquisición de los aprendizajes de los alumnos para tomar las medidas necesarias para que todos los alumnos avancen exitosamente en su proceso educativo.

d. Desarrollo Profesional de los Docentes.

Actividad(es):

- Utilizar el espacio de Reflexión Pedagógica como instancia de intercambio y crecimiento profesional acorde a las necesidades del Colegio Isabel Riquelme

- Realizar talleres de perfeccionamiento mutuo en los docentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas

Objetivo N° 2: Implementar un modelo de gestión que asegure la viabilidad del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Isabel Riquelme y su calidad educativa

Áreas de Acción:

a. Gestión Directiva y Administrativa General

Actividad(es):

- Implementar un liderazgo estilo teoría Z de William Ouchi, de gestión participativa y democrática en la planificación de las diferentes acciones que realice el establecimiento para la consecución de su misión, objetivos y metas institucionales.
- Monitorear y realizar las acciones necesarias para llevar a cabo el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, procurando que los docentes incorporen en sus prácticas pedagógicas la Misión, los principios filosóficos y el perfil de alumnos a desarrollar.
- Conformar un equipo de gestión eficaz, activo y creativo, que colabore en el logro de las metas institucionales, según el Proyecto Educativo de la escuela.

b. Gestión de Recursos Humanos

Actividad(es):

- Destinar a los docentes para que desempeñen una labor pedagógica acorde a las más altas fortalezas, aptitudes y competencias pedagógicas.
- Realizar gestión para que cada estamento de la comunidad educativa se apropie de su perfil.
- Realizar las gestiones necesarias para contar siempre con el personal docente idóneo para la atención eficiente de la diversidad de alumnos

c. Gestión Financiera

Actividad(es):

- Realizar anualmente diagnóstico de las necesidades del establecimiento a fin de priorizar los recursos financieros.
- Optimizar los recursos financieros de las diferentes fuentes a fin de satisfacer las necesidades priorizadas

Objetivo N° 3: Incorporar los principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo en todas las acciones y relaciones de la vida diaria del establecimiento a través del mejoramiento continuo del clima organizacional y de convivencia.

Áreas de Acción:

a. Clima Organizacional.

Actividad(es):

- Considerar al consejo de profesores como una instancia para el fortalecimiento de los principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo.
- Revisión sistemática y apropiación del reglamento Interno del establecimiento

b. Clima de Convivencia.

Actividad(es):

- Generar espacios de reflexión e interacción entre los miembros de la comunidad escolar que favorezcan la identificación y compromiso con el Proyecto Educativo de la Escuela.
- Favorecer las relaciones humanas basadas en los valores y principios que la comunidad educativa promulga en su Proyecto Educativo.
- Generar el desarrollo de estrategias consensuadas para la resolución de conflictos de manera justa, formativa y armónica.

Objetivo N° 4: Fortalecer y consolidar la vinculación del Colegio Isabel Riquelme con su entorno institucional y social creando redes de apoyo mutuo.

Áreas de Acción:

a. Comunidad Escolar

Actividad(es):

- Realizar diversas estrategias que permitan fortalecer lazos de apoyo mutuo del apoderado a la labor docente.
- Planificar periódicamente escuelas de Padres con la finalidad de afiatar la misión, principios y valores filosóficos del Proyecto Educativo de la Escuela.

b. Vinculación con las Instituciones de la Comunidad

Actividad(es):

- Establecer relaciones de apoyo mutuo hacia las instituciones de la comunidad.

c. Vinculación con las Instituciones y Autoridades Comunes, Provinciales, Regionales y Nacionales.

Actividad(es):

- Realizar acciones de acercamiento con las distintas autoridades de los diferentes niveles.
- Establecer redes de apoyo con las Instituciones y Autoridades Comunes, Provinciales, Regionales y Nacionales a través de medios pertinentes.

Con esta visión general del Proyecto Educativo en sus aspectos filosóficos y estratégicos, se observa que existe la clara intención de caminar hacia la calidad y equidad de sus educandos.

## ESCUELAS EFECTIVAS<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> [www.unicef.cl](http://www.unicef.cl) (Escuelas Efectivas)

Toda institución educativa desea y anhela convertirse y ser una comunidad educativa eficaz, que desarrolle todas las potencialidades de sus alumnos y alumnas brindándoles una educación de calidad para proyectarse exitosamente en la continuidad de sus estudios y que sus padres y apoderados se sientan satisfechos y hasta orgullosos del servicio que les brinda su colegio. Este sueño que para muchos establecimientos educacionales parece ser una meta poco cercana, debido a múltiples factores que inciden en su logro, parece inalcanzable, pero existe esa escuela, aquel colegio que, pese a sus debilidades, han sabido potencializar sus fortalezas para alcanzar sus objetivos y es así como en nuestro país tenemos “escuelas efectivas” gracias a la acción en conjunto que llevaron a cabo.

Es importante conocer cuales son los principales aspectos que abordaron estos colegios para alcanzar su objetivo y que sirven de orientación para aquellas escuelas que buscan lograr su eficacia.

### Primer aspecto

#### Escuelas que poseen una “Cultura Escolar Positiva”

Las escuelas que demuestran ser efectivas tienen un fuerte sentido de identidad que logran construir principalmente en base a sus experiencias comunes y el alto nivel de expectativas, las cuales son realistas y alcanzables para con los niños que trabajan. Basta como dice el refrán “creerse el cuento”

**En estas escuelas hay un fuerte sentido de comunidad, todos se sienten identificados y orgullosos de pertenecer a la escuela, logrando un alto compromiso en su rol de director, profesor, personal no docente, alumno o apoderado.**<sup>6</sup>

El sentido de responsabilidad y de excelencia docente es sólido, el profesionalismo de directivos como docentes son fundamentales para el logro de la cultura positiva teniendo siempre presente la misión que sustenta el establecimiento.

### Segundo aspecto

#### Escuelas con objetivos superiores, claros y concretos.

Existe un horizonte claro para estas escuelas centrado principalmente en el

---

<sup>6</sup> [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl) (Escuelas Efectivas)

aprendizaje de todos sus alumnos y su formación integral.

Cada escuela se propone altos niveles de aprendizaje para todos sus alumnos, enmarcados en una formación integral. No hay una discusión acerca de qué es más importante si la formación o el aprendizaje de materias, ambas lo son y hay que trabajar seriamente -siendo los directivos y profesores un modelo- para que esto sea posible. Ellos tienen expectativas altas tanto respecto a su capacidad de enseñanza como al aprendizaje de los alumnos: no creen en el determinismo social ni económico.<sup>7</sup>

La formación de sus alumnos no es un discurso, sino es letra viva a través de prácticas institucionales y pedagógicas, apuntando principalmente al perfil de alumno que desean cultivar.

En este aspecto, las escuelas se fijan metas y objetivos alcanzables y concretos, basados en las habilidades básicas que deben aprender sus alumnos.

### Tercer aspecto

#### Escuelas que tienen buenos líderes

Actualmente, la figura del Director de Escuela, está visto como un Líder Curricular, más que administrativo, por lo tanto el director está muy implicado en los procesos de aprendizaje y no sólo en administrar la escuela, lo cual significa que ese director sea capaz de observar clases, apoyar a los profesores y monitorear los procesos de enseñanza.<sup>8</sup>

Aunque en los directivos recae la función de ser líderes curriculares, en las escuelas efectivas esta figura la sostienen algunas veces docentes que tienen la experticia técnica pedagógica que reconocen sus pares y lo respetan por el apoyo, orientación y acompañamiento que realiza con el afán de mejorar prácticas de aula que conlleve a mejores resultados.

Es importante destacar que en estos líderes está siempre el logro de los aprendizajes de sus alumnos y que sean de calidad.

### Cuarto aspecto

#### “Nada queda al azar”

Es importante que cada escuela tenga bien diseñado su plan operativo que sea ejecutable y realizable para racionalizar el proceso educativo. Esto significa realizar una gestión coherente con sus objetivos institucionales, planificar

---

<sup>7</sup> [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl) (Escuelas Efectivas)

<sup>8</sup> [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl) (Escuelas Efectivas)

eficazmente, evaluación constante del propio trabajo y el trabajo coordinado de equipo para el logro de metas institucionales.

En esta planificación institucional debe existir la autonomía del profesor, quienes la asumen en forma responsable su preparación de la enseñanza y logro de sus resultados, siendo la evaluación un insumo para mejorar su desempeño profesional.

En esto, el trabajo de equipo, permite contribuir a mejorar y superar errores que se cometen y afianzar aquellas prácticas que resultan exitosas.

### Quinto aspecto

#### Manejando la heterogeneidad de los alumnos

Las escuelas eficaces atienden todas las diferencias que presentan sus alumnos con estrategias institucionales y pedagógicas diseñadas para atender la heterogeneidad. Los docentes realizan una planificación que se adapta a las potencialidades y limitaciones de sus alumnos. Los alumnos con atrasos pedagógicos son tratados en forma diferenciada y cobijados por proyectos que se posean (Proyecto Integración, Grupo Diferencial, Apoyo Pedagógico, entre otros). Con la cultura de evaluación existente recaban información de los avances que sostienen, retroalimentan la planificación y programación de actividades para la toma oportuna de decisiones.

### Sexto aspecto

#### Reglas claras y manejo explícito de la disciplina

Las escuelas eficaces plantean que la disciplina es un aspecto indispensable para el logro de los aprendizajes, por esta razón los esfuerzos en la gestión de la disciplina ocupan un lugar especial. Algunas escuelas logran un ambiente favorable para el aprendizaje a través del acercamiento y buen trato con sus alumnos y familias, otros, mediante reglamentos y normas rígidas.

La buena disciplina también debe darse con los docentes que cumplen con todo lo que se comprometen y son puntuales en la toma de sus tareas.

### Séptimo aspecto

#### Aprovechamiento del recurso humano

Para lograr eficacia de una escuela es primordial que el recurso humano se aproveche de buena forma, acorde a sus fortalezas y capacidades. Es importante que cada docente se desempeñe acorde a sus virtudes y debilidades, buscando el perfil ideal para la atención de ciertos cursos o niveles, existiendo la opción de que sean ellos quienes elijan qué subsector de aprendizaje atender para lograr mejores resultados con sus alumnos.

### Octavo aspecto

#### Apoyo externo y aprovechamiento de recursos materiales

Gestionar la colaboración de agentes externos y dar buen uso y aprovechamiento de los recursos materiales es un factor que las escuelas eficaces no lo dejan al azar, sino que es un planificado y gestionado acorde a las necesidades que les afectan. En este sentido la escuela responde en forma responsable a la ayuda externa brindada, ya que es un compromiso de darle el buen uso en beneficio de sus educandos.

### Noveno aspecto

#### Sostenedor posibilita trabajo efectivo

Existiendo una alta sintonía en la misión y objetivos compartidos entre sostenedor y director se facilita un trabajo efectivo. El reto en este aspecto es lograr la cercanía del sostenedor y su compromiso para con el establecimiento para conseguir sus metas establecidas.

### Décimo aspecto

#### Acciones hacia padres y apoderados.

Es importante recordar una frase muy celebre de nuestra poetisa Gabriela Mistral: "En el prestigio o desprestigio de un colegio, todos tenemos parte". Por esta razón, es importante que los establecimientos realicen estrategias de trabajo en conjunto con los padres y apoderados de los alumnos que atiende. Lograr la alianza para el proceso educativo conlleva a que la escuela tenga mayor éxito en los aprendizajes de sus alumnos.

Para resumir este apartado de escuelas eficaces podemos mencionar lo siguiente:

- “Liderazgo efectivo de la Dirección, centrado en la calidad de la enseñanza que imparte el establecimiento.
- Organización y articulación curricular, existencia de un proyecto educativo, clima de enseñanza aprendizaje seguro y ordenado.
- Conductas docentes que reflejen altas expectativas de rendimiento para todos los alumnos.
- Relaciones de colaboración dirigidas a la solución de problemas y a la reflexión; sistemas permanentes de desarrollo profesional.
- Sentido de cohesión, compromiso de los padres y de la comunidad.
- Adecuados recursos.
- Empleo de medidas de rendimiento como base para la evaluación de los programas”.<sup>9</sup>

## LIDERAZGO EFECTIVO

Para que una escuela sea efectiva requiere de personas que la dirijan con las competencias suficiente para alcanzar los niveles de satisfacción y calidad que la sociedad demanda. El director de cada establecimiento educacional, junto a su equipo directivo y técnico, deben ser capaces de guiar y comprometer a su personal a las metas y objetivos de la institución. Existe en la actualidad variada literatura referente al ejercicio de un liderazgo efectivo, ya que los actuales momentos que vive nuestra sociedad demanda actores con mayores capacidades y compromisos en la labor de dirigir y gestionar una comunidad escolar.

¿Qué podemos entender como liderazgo?

Este termino lo podemos definir como: “como la capacidad de influir positivamente en otros seres humanos para el logro de una finalidad cualquiera que sea”.<sup>10</sup> Visto de esta manera, el líder debe poseer características particulares para lograr tal propósito y principalmente con alto grado de compromiso con su institución. El líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores. Él debe construir las mejores condiciones para que su “escuela” avance.

### Características de un buen líder

Según Juan Javier Álvarez, Consultor Internacional en Management,<sup>11</sup> un buen

<sup>9</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com) (Escuelas eficaces y liderazgo)

<sup>10</sup> <http://crecimiento-personal.innatia.com/c-liderazgo/a-liderazgo-efectivo.html> (Liderazgo Efectivo)

<sup>11</sup> <http://www.redlideres.cl/1813/article-73558.html> (Claves para un Liderazgo Efectivo)

Líder debe reunir las siguientes características:

- **Crea el Futuro:** Con esfuerzo y tesón busca transformar positivamente la situación de la institución con el fin de lograr mejoras sustentables.
- **Promueve y encauza el cambio en la institución:** Dada la condición de la institución busca la transformación para obtener mejores resultados y que esté acorde a las demandas que son exigibles por la sociedad. Requiere una mente abierta y atenta a actuar según las actuales circunstancias.
- **Posee carisma y empatía:** el líder se compenetra emocionalmente con los demás, adaptándose a sus interlocutores en el modo y forma en que prefieren ser tratados. Valora y respeta las opiniones y sentimientos ajenos, a la par de promover un diálogo abierto y sincero
- **Delega responsabilidades:** Estimula el crecimiento personal de su gente y cuando los ve preparados les delega funciones con toda confianza. Les colabora en funciones menores consolidando el trabajo de equipo
- **Incentiva en su gente la confianza en sí mismos:** les brinda la seguridad de que ellos son indispensable para lograr las metas propuestas y lo valioso que es cada uno en el éxito de la institución.
- **Organiza eficientemente el equipo de trabajo:** Instrumenta objetivos claros y expone los mecanismos de evaluación y control que se utilizarán. Compara con el grupo las desviaciones entre lo real y lo estimado, y juntos analizan e implementan las soluciones pertinentes. Hace que el trabajo sea estimulante para cada colaborador. Abre paso a toda iniciativa. Promueve el aporte de ideas que hagan crecer el proyecto manejado por el grupo. Brinda reconocimiento público a la labor, y alienta a cada integrante a que se supere, otorgándole la posibilidad de capacitarse y asumir mayores responsabilidades.
- **Destaca y recompensa el logro de sus colaboradores:** El líder sabe que detrás de la consecución de alguna meta u objetivo existe tiempo, dedicación y entrega de parte de su gente y le retribuye de alguna manera ese apoyo.
- **Posee la capacidad de cambiar las reglas del juego cuando ya no son**

**útiles:** Cuando las actuales circunstancias no pueden resolverse con las normas o acuerdos tomados, no teme en romperlas para hacer frente al nuevo escenario.

- **Es flexible, adaptativo y cambiante:** Conservando sus principios, sustentados sobre bases éticas, no teme cuestionar su propia manera de encarar los negocios, de cambiarla si es necesario, y siempre está dispuesto a aprender, a desarrollar nuevas habilidades y a poseer una visión multidisciplinaria.
- **Asume riesgos controlados y actúa:** No se queda en proyectos e ideas; busca llevarlos a la práctica. Todo involucra cierto riesgo y él lo sabe. Pero cuando está mayormente seguro, luego de establecer las medidas para prevenir y acotar posibles contingencias, avanza directamente hacia el objetivo.
- **Es seguido por su ejemplo, valores personales y la confianza que pone en sus objetivos:** El líder no obliga a nadie a que le siga, ni que lo tome como modelo. El líder hace, da el ejemplo, influye positivamente y es seguido por sus enormes valores, tanto personales como profesionales. Estimula el disenso y la crítica productiva que conlleva una mejora de las cosas, es humano y solidario, y es por ello que es preferido. Brinda libertad y se limita a dirigir la mirada hacia el camino, hacia donde se debe llegar. Él irá primero, y acompañará activamente a su grupo.

Estas características de un buen líder son las que debe poseer un director de un establecimiento educacional, ya que conllevarán a ejercer un liderazgo efectivo dentro de su institución escolar. Sin embargo, la característica principal para el líder efectivo es tener su horizonte y eje central de su gestión el aprendizaje de sus alumnos.

La promulgación de la Ley N° 20.548 del 02 de febrero de 2008, Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley Sep), cuyo fundamento es el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación subvencionada, establece que los sostenedores deben suscribir un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Esto significa que, en un período de cuatro años, se deben lograr las metas y objetivos comprometidos en un Plan de Mejoramiento Educativo, que es elaborado por cada establecimiento educacional.

Esta Subvención Escolar Preferencial son recursos que apuntan a **“la implementación de las medidas comprendidas en un Plan de Mejoramiento Educativo, con especial énfasis en las y los alumnos prioritarios. También pueden impulsar asistencia técnico-pedagógica especial, para mejorar los resultados de las y los alumnos con bajo rendimiento académico.”**<sup>12</sup>

Los compromisos institucionales y pedagógicos que establece la ley, entre otros, son:

- Elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento que contemple a acciones desde el Primer Nivel de Transición hasta Octavo Año Básico en las áreas de Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.
- Establecer y cumplir metas de resultado académico de los alumnos, en especial de los alumnos prioritarios, en función de los resultados obtenidos en el Simce.

(Se entiende por alumno prioritario aquel que por la condición socioeconómica de su hogar tiene dificultades para enfrentar su proceso educativo.)<sup>13</sup>

De acuerdo a estos antecedentes, se observa que todo colegio que pertenezca a un sostenedor que haya suscrito un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, debe elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento que tienda al logro eficaz de aprendizajes de todos sus alumnos, siendo el centro de atención los alumnos prioritarios que la escuela atiende. Por esto el Plan de Mejoramiento Educativo se

---

<sup>12</sup> [http://www.planesdemejoramiento.cl/documentos/sep/resumen\\_ley\\_subvencion.pdf](http://www.planesdemejoramiento.cl/documentos/sep/resumen_ley_subvencion.pdf) (Planes de Mejoramiento)

<sup>13</sup> [http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos-Prioritarios\\_as\\_Quienes-son-y-como-se-identific.html](http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos-Prioritarios_as_Quienes-son-y-como-se-identific.html) (Alumno Prioritario)

define como un "instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años. En él se establecen metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en cada escuela."<sup>14</sup>

#### Requisitos del Plan de Mejoramiento Educativo

- Fijar las Metas de Efectividad del rendimiento académico de los estudiantes que deben lograrse en el transcurso de la ejecución del Plan, en especial de las y los alumnos con bajo rendimiento.
- Contemplar acciones desde el primer Nivel de Transición en la educación Parvularia hasta octavo Básico.
- Considerar acciones en las áreas de gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y/o gestión de recursos.
- Involucrar a toda la comunidad escolar en su elaboración e informar especialmente a madres, padres y apoderados.

Para finalizar este capítulo, se hace énfasis que todas las escuelas con Plan de Mejoramiento Educativo tienen que centrar todas sus energías en el cumplimiento de las metas convenidas en un plazo de cuatro años.

## DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

El colegio de dependencia de la Corporación Municipal Isabel Riquelme, se ubica en el sector centro de la Capital Regional del Libertador General Bernardo O'Higgins, en Avenida Ramón Freire N° 810, con una expedita locomoción tanto particular como colectiva, y tiene una moderna infraestructura inaugurada el año 2009, fecha desde la cual tiene régimen de Jornada Escolar Completa (JEC). Entre sus dependencias cuenta con oficinas administrativas, sala de enfermería, amplia biblioteca con diversos tipos de textos de consulta como material didáctico, sala multitaller, dependencias exclusivas de nivel parvulario, sala de informática, como de Proyecto Integración y Educación Diferencial, sala de Profesores, multicancha (que a la vez es el patio general del establecimiento), amplio comedor

---

<sup>14</sup> [www.planesdemejoramiento.cl](http://www.planesdemejoramiento.cl) (Planes de Mejoramiento)

de alumnos, cocina, camarines con sus respectivas duchas, baños para el personal como alumnos, incluso para discapacitados y ascensor, ya que el edificio es una estructura de tres pisos.

El Colegio Isabel Riquelme fue fundado el 12 de Octubre de 1915, en la localidad de Graneros como Escuela Número 15. En el año 1952 fue trasladada al sector poblacional Isabel Riquelme de Rancagua, funcionando en “la casona” habitacional, cedida por don Germán Ibarra Alcántara hasta el año 2008 cuando se inicia la construcción de su nueva estructura, en el mismo espacio ocupado por la edificación antigua (desapareciendo “la casona”, como cariñosamente le llamaba su comunidad educativa en general).

En relación a su matrícula, ha ido fluctuando en los últimos años, con una tendencia descendente, producto de encontrarse en un sector de población madura de pocos niños por hogar y varios colegios que se encuentran a su alrededor, teniendo año tras año que realizar campañas de captación de alumnos, siendo su capacidad para 70 alumnos para Educación Parvularia y 430 para nivel de Educación Básica, es decir, para 500 alumnos en total.

Cuadro N° 1: Matrícula de los últimos años.

Años	2008	2009	2010	2011	2012
Matrícula	375	325	366	301	335

En cuanto a eficiencia interna desde el año 2008 en adelante, se aprecia que la tasa de promoción y repitencia oscila levemente, no teniendo un significativo avance o retroceso.

Cuadro N° 2: Porcentaje de eficiencia interna

Años	2008	2009	2010	2011
Promoción	92%	95%	92%	94%
Repitencia	08%	05%	08%	06%

Los resultados de pruebas externas aplicadas, como el Simce, en cuarto año básico, en los últimos años, no presenta variación significativa, pero en los cuatro últimos años no ha podido repuntar y llegar a la media nacional de los 250 puntos en ninguno de los tres subsectores de aprendizajes, observándose en el año 2009 una baja general en sus puntajes

Cuadro N° 3: Resultados Simce Cuarto Año

Subsectores	2008	2009	2010	2011
Lenguaje	238	221	223	220
Matemática	219	193	208	213
Ciencias	240	209	209	215
<b>Promedio</b>	<b>232</b>	<b>207</b>	<b>213</b>	<b>216</b>

Comparado el resultado Simce de Cuarto Año, año 2011, con los Establecimientos Educacionales (EE) de igual Grupo Socio Económico (GSE) es abismante la brecha de desigualdad que se observa.

Cuadro N° 5: Comparación de resultados Simce con escuela de igual grupo socio económico

	Lenguaje	Matemática	Ciencias
Colegio Isabel Riquelme	220	213	215
Diferencia comparativa EE igual GSE	- 33	- 30	- 28

Otra información que el Ministerio de Educación entrega junto al resultado Simce es el nivel de logro que obtienen los alumnos en los subsectores evaluados, categorizado en tres niveles (Inicial, Intermedio y Avanzado). Cada uno de estos niveles tiene un puntaje de corte para cada subsector:

Cuadro N° 6: Niveles de Logro por subsector para Cuarto Año Básico

Nivel de logro	Lenguaje	Matemática	Ciencias
Avanzado	281 y más	286 y más	284 y más
Intermedio	Entre 241 y 280	Entre 233 y 285	Entre 241 y 283
Inicial	240 y menos	232 y menos	240 y menos

Con relación a esta categorización de los alumnos, el Cuarto Año Básico del colegio Isabel Riquelme obtienen resultados poco alentadores, puesto que el porcentaje de alumnos en nivel inicial en todos los subsectores de aprendizajes supera holgadamente el 50%, siendo el Subsector de Lenguaje y Comunicación el más bajo por la cantidad de alumnos que se encuentran en esta situación (72%)

Cuadro N° 7: Niveles de logro en porcentaje obtenido por Cuarto Año Básico, colegio Isabel Riquelme, año 2011

Nivel de logro	Lenguaje	Matemática	Ciencias
Avanzado	11 %	11 %	05 %
Intermedio	17 %	26 %	32 %
Inicial	72 %	63 %	63 %

En cuanto a resultados Simce de Octavo Año Básico año 2011 y su comparación con la evaluación anterior y Establecimientos Educativos del mismo Grupo Socio Económico, están similares a los obtenidos por el Cuarto Año.

Cuadro N° 8: Resultados Simce Octavo Año Básico, comparación consigo mismo y EE del mismo GSE

	Lenguaje	Matemática	Ciencias	Historia
Resultados 2011	226	231	216	214
Comparación anterior	- 3	+ 11	- 9	- 7
comparación EE igual GSE	- 12	- 10	- 27	- 28

El Colegio Isabel Riquelme esta categorizado por el Ministerio de Educación en el grupo socio económico Medio Bajo, por los ingresos familiares promedio registrados por los apoderados.

En lo que respecta a recurso humano, el colegio cuenta con la siguiente planta:

Director y Jefatura Técnica Pedagógica, ambos con 44 horas. Docentes a cargo de: Orientación (10 horas), Coordinación Acle (4 horas), Coordinación CRA (4 horas), Coordinación Informática (6 horas), Educadora Diferencial (30 horas), Educadora de Párvulos (30 horas), docente especialista para Proyecto de Integración Escolar (40 horas), 9 docentes con 30 horas para atención de cursos educación básica, 3 docentes itinerantes con 16 horas cada uno para subsector de Religión, Artes y Educación Física, Asistente de Párvulos (25 horas), una secretaria (44 horas), tres auxiliares de aseo (44 horas), tres inspectoras de patio (44 horas), un encargado de informática (30 horas) y una persona encargada de CRA (30 horas).

Los programas y Proyectos que sustenta el colegio son:

- Enlaces.
- PIE (Proyecto de Integración escolar) decreto 02 y decreto 170
- PAE (Programa de alimentación escolar)
- LMC (Laboratorio Móvil Computacional)
- Habilidades para la Vida.
- Programa UBC (Un buen comienzo) en educación Parvularia
- Locomoción Escolar.
- Inglés Temprano (para primer ciclo)

Como recursos materiales, es importante destacar que posee gran cantidad de estos, ya que en estos dos últimos años, gracias a recursos Sep, han adquirido multicopiadores para producción e documentos para sus alumnos, textos para biblioteca con variada temática, tanto para alumnos como consulta de los docentes, un riquísimo material didáctico para implementar laboratorio de Ciencias, siendo unas de las últimas adquisiciones, taca tacas para los alumnos y evitar conflictos en recreos, puesta de maquinas de ejercicios saludables en el

patio y, para favorecer y fortalecer la labor pedagógica de los docentes para clases más atractivas y motivadoras, pizarras interactivas para cada curso que atiende el colegio.

El establecimiento de acuerdo a Ley Sep (Ley 20.548) está categorizado como emergente y actualmente registra una cantidad de 205 alumnos prioritarios registrados.

Gracias al Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por Ley 20.548 (Sep), el colegio cuenta con contratación de asistentes de sala para todo el primer ciclo, profesores de apoyo pedagógico en Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales e Historia, como también la conformación de un equipo multiprofesional compuesto por Psicólogo y Asistente Social para así lograr las metas propuestas en este plan.

## ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)

Recurriendo a entrevistas con directivos, docentes, opiniones de alumnos y apoderados, revisión de documentación institucional del colegio, que amablemente fue facilitada, se obtiene el siguiente diagnóstico que ha continuación se entrega tomando cuatro grandes áreas que son propias de toda institución escolar: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. A cada una de estas áreas se les asocia dimensiones, que son un conjunto de ejes temáticos o contenidos establecidos, que dan cuenta de cómo se está dando esa área al interior del colegio. Se entregará un cuadro esquemático de la asociación de áreas y dimensiones con su comentario al término de cada

área, pues en el apartado siguiente se hará el desarrollo detallado de los mismos acorde a evidencias existentes como el nivel de implementación que se encuentra.

Cuadro N° 9: Áreas de gestión institucional, sus dimensiones y cometario

áreas	Dimensiones	Cometario
Liderazgo	Visión Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El colegio cuenta con una planificación anual de actividades mes a mes, como lo dispone el Calendario Regional Ministerial.</li> <li>- El Proyecto educativo Institucional está presente en el establecimiento, pero no ha sido actualizado desde hace dos años.</li> <li>- Debido al PME que lo requiere la Ley Sep, se tiene la obligación de implementar y evaluar acciones de mejoramiento.</li> </ul>
	Conducción y Guía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se observa una articulación y coordinación prioritaria que favorece el logro del PME, restando el logro de las acciones del PEI.</li> <li>- Finalizando cada semestre se aprecia que docentes directivos aplican evaluaciones de carácter cualitativo con el cuerpo docente en relación a sus funciones.</li> </ul>
	Información y Análisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe un adecuado clima institucional que favorece las relaciones interpersonales del personal a través de varias instancias institucionales</li> </ul>

		<p>(Consejos de Profesores, Reflexiones Pedagógicas, Celebraciones Colegiadas, entre otras)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección da cuenta anualmente de su gestión y de los resultados obtenidos, tanto en pruebas de mediciones externas como de eficiencia interna (tasa de promoción y repitencia)</li> </ul>
<p>Comentario General del Área</p> <p>En general, el área de liderazgo se ve que favorece el clima laboral, existiendo una buena relación con su comunidad en general, pero ha sido poco efectiva en llevar a la institución a estándares de calidad más altos en cuanto a rendimiento obtenido por sus alumnos, como se aprecia en resultados de medición Simce.</p>		
<p>Gestión Curricular</p>	<p>Organización Curricular</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento tiene ya instalado un sistema de planificación anual, que permite calendarizar los aprendizajes esperados para tener una mayor cobertura curricular que se articula con plan de estudio, pero no existiendo claridad de la articulación con su PEI</li> </ul>
	<p>Preparación de la Enseñanza</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los docentes tienen instalado prácticas de planificación con diseños corporativos, que tratan de estar acorde a la realidad e intereses de sus alumnos.</li> </ul>
	<p>Acción Docente en el</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El equipo directivo ha implementado el</li> </ul>

	Aula	<p>acompañamiento al aula con pauta consensuada que busca mejorar prácticas pedagógicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el acompañamiento se aprecia que existen profesores que buscan desarrollar aprendizajes sólidos en sus alumnos, gracias a las expectativas para con éstos.</li> <li>- En el segundo ciclo, dificulta crear un ambiente propicio para el aprendizaje, ya que el manejo disciplinario no es colegiado y cada uno de los docentes aplica su criterio.</li> </ul>
	Evaluación de la Implementación Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En las instancias dadas por el Ministerio de Educación al término de cada semestre que otorga tiempo para evaluar su camino recorrido, se da la ocasión de evaluar la cobertura curricular lograda.</li> <li>- Gracias a PME, se están aplicando desde ya dos años consecutivos, mediciones que dan cuenta del logro de los aprendizajes de sus alumnos, según el Marco Curricular.</li> <li>- No existen evidencias concretas que den cuenta de ajustes para una mejor implementación del currículum.</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Comentario General del Área</p> <p>Existen varios intentos para mejorar la gestión curricular, una de ellas es la</p>		

implementación de su PME, que les obliga a cumplir con las metas establecidas, aunque deben mejorar en varios aspectos como la evaluación, estrategias efectivas de aprendizajes institucionales con una mejor didáctica de aula, un acompañamiento más efectivo para lograr su objetivo de mejoras.

Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en Función del PEI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El colegio cuenta con su Reglamento de Convivencia formulado con participación de toda su comunidad educativa.</li> <li>- Se tiene conformado Comité de Convivencia y docentes encargados de este aspecto lo que ha permitido mejorar la convivencia entre los alumnos, tratando casos de alumnos disruptivos.</li> <li>- Las familias son consideradas en variadas actividades del establecimiento, logrando una mejor relación con padres y apoderados.</li> </ul>
	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizar talleres que ayudan a una mejor formación con los alumnos.</li> <li>- La conformación de un equipo multiprofesional apoya situaciones sicosociales que presentan alumnos, como apoderados.</li> <li>- Para asegurar la continuidad de estudio de sus alumnos, el colegio ha instaurado una beca interna como convenios con liceos de continuidad par ingresos especiales de sus alumnos.</li> </ul>

Comentario General del Área

La Convivencia Escolar, en lo que respecta a los alumnos, se observa que se deben abordar casos para el cambio de actitud positiva, tanto lo relacionado a comportamiento como compromiso hacia el estudio.

Aunque se realizan actividades para atraer a los padres y apoderados al establecimiento, en los cursos superiores la asistencia a reuniones sobrepasa levemente el 50%, y en algunos casos, no alcanza ese porcentaje.

Gestión de recursos	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento cuenta con los docentes y asistentes de la educación necesarios para la atención del Plan de Estudios y de sus alumnos.</li> <li>- Existen instancias en que realizan capacitaciones entre pares que permite mejorar falencias de los docentes en variadas temáticas (didáctica, manejo conductual, evaluación)</li> </ul>
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El colegio cuenta con recursos materiales suficientes para una buena atención de sus alumnos, como también obtención de los que se requieran.</li> <li>- Vía PME Sep permite tener recursos financieros para satisfacer las necesidades que les afectan.</li> <li>- Se cuenta con recursos informáticos de última generación, faltando una mayor capacitación para su mejor uso.</li> </ul>
	Procesos de Soporte y Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Este aspecto está deficiente, pues está poco claro abordado por la institución.</li> </ul>

Comentario General del Área

Existe una variada gama de material de recursos que posee el colegio, pero el uso eficiente no ha sido evaluado.

Los docentes tienen las competencias necesarias para el tipo de alumno que atiende, sobretodo en el primer ciclo. En segundo ciclo, no todos los docentes están con las capacidades adecuadas, sobretodo en manejo de grupo al interior del aula.

Los recursos tecnológicos son suficientes y acorde a la cantidad de alumnos, se debe realizar una capacitación para el efectivo uso de éstos y obtener mejores resultados de aprendizajes mediante esta herramienta.

## DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)

De acuerdo a los antecedente recopilados, insistiendo que, gracias a la gentileza de los actores de esta Comunidad Educativa, se presenta este diagnóstico institucional con el desarrollo de los descriptores, es decir, las áreas de gestión, sus dimensiones, agregando a éstas sus descriptores, las evidencias que dan cuenta de ellos y el nivel en que se encuentra la institución evaluado de 0 a 5 para obtener un promedio en cada área diagnosticada y tener la visión del estado del colegio en general.

La escala de niveles de evaluación será la propuesta por este Programa de Magíster de la Universidad Miguel de Cervantes<sup>15</sup>:

Valor	Nivel	Descriptores de las evidencias
-------	-------	--------------------------------

<sup>15</sup> <http://190.151.13.53/mumc0610g/course/view.php?id=21> (Pauta de elaboración del trabajo de grado 2)

0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

### Evaluación de la Institución: Colegio Isabel Riquelme

#### Área: Liderazgo

<b>Dimensión: Visión Estratégica</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendario Anual de Actividades.</li> <li>• Planificaciones anuales de cobertura</li> </ul>	

	<p>curricular.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicados de calendarización de pruebas al hogar mes a mes</li> </ul>	3
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe PEI</li> <li>• Acta de última actualización octubre 2010</li> </ul>	2
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PME Sep</li> <li>• Actas de Consejo de Profesores de revisión de PME.</li> <li>• Actas de análisis de resultados.</li> <li>• Hoja de asistencia a asambleas de apoderados de análisis de resultados obtenidos</li> </ul>	3
<b>Dimensión: Conducción y Guía</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• .Horario establecido para funcionamiento de Equipo de Gestión Escolar (EGE)</li> <li>• Actas de reuniones de EGE</li> <li>• Actas de Consejo Escolar.</li> <li>• Profesores asesores con carga horaria para asesorar Centro de Padres y Centro de Alumnos.</li> <li>• Actas de Centro de Padres y Centro de Alumnos.</li> <li>• Docentes con carga horaria para diferentes subsistema que operan en el Colegio (PAE, Orientación, CRA, Enlaces, otros)</li> </ul>	3

Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de Evaluación Institucional con evaluación de desempeño directivo por sus docentes.</li> </ul>	2
<b>Dimensión: información y Análisis</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos escritos con las respectivas firmas de los participantes de entrevistas dirección con apoderados, alumnos y docentes para solución de situación a mejorar (rendimiento, disciplina, cumplimiento de roles o deberes)</li> <li>• Fechas fijadas para eventos de interacción con la comunidad educativa (aniversario, chileno)</li> </ul>	3
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoja de asistencias de asamblea de padres y apoderados para Cuenta Pública rendida por Dirección.</li> <li>• Hojas de asistencia de asambleas de padres y apoderados para informar resultados obtenidos en Pruebas Simce.</li> <li>• Hojas de asistencia de asambleas de padres y apoderados para informar resultados de eficiencia interna finalizado el Primer Semestre como a fin de año.</li> <li>• PowerPoint de ponencias de Cuentas Públicas, Resultados Simce y de Eficiencia Interna</li> </ul>	4

<b>PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 2.8</b>
---------------------------------------

**Área: Gestión Curricular**

<b>Dimensión: Organización Curricular</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe planificación anual por subsector de aprendizajes para todos los cursos</li> <li>• Existe Calendario Interno de Actividades del Colegio.</li> <li>• Existe un plan anual dado por el PME.</li> </ul>	3
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe documento de cobertura curricular por curso.</li> <li>• Actas de Evaluación Institucional que dan cuenta del grado de cobertura curricular alcanzado</li> </ul>	2
<b>Dimensión: Preparación de la Enseñanza</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos los curso.</li> </ul>	2
Existen prácticas para asegurar que las	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificaciones (documento escrito) por subsectores de aprendizajes en todos</li> </ul>	

estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<p>los curso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Acompañamiento al aula por directivos.</li> </ul>	2
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de entrega de evaluaciones en UTP.</li> <li>• Registro de orientaciones dadas por UTP en evaluaciones revisadas.</li> <li>• Registro de logros obtenidos por los alumnos en evaluaciones realizadas</li> </ul>	3
<b>Dimensión: Acción Docente en el Aula</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de acompañamiento al aula por directivos.</li> <li>• Firma de compromisos de debilidades a superar</li> </ul>	3
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de acompañamiento al aula por directivos en que se observa este punto.</li> </ul>	2
Existen prácticas para asegurar que el espacio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se observan evidencias</li> </ul>	

<p>educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p>		0
<p><b>Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular</b></p>		
Descriptores	Evidencias	Valor
<p>Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas que miden cobertura curricular.</li> <li>• Resultados de pruebas aplicadas de cobertura curricular.</li> <li>• Acta de reuniones de análisis de resultados</li> </ul>	3
<p>Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de Consejos de Profesores de análisis de resultados de logros.</li> <li>• PowerPoint de ponencias realizadas de logros de los alumnos.</li> <li>• Hoja de asistencia de asamblea de padres y apoderados en asambleas de resultados de logros de los alumnos.</li> </ul>	3
<p>Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de Evaluación Institucional</li> </ul>	1
<p><b>PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 2.2</b></p>		

### Área: Convivencia Escolar

<b>Dimensión: Convivencia Escolaren función del PEI</b>		
<b>Descriptoros</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento de Convivencia actualizado</li> <li>• Actas de reuniones de reformulación de Reglamento de Convivencia que se aprecia participación de toda la comunidad escolar.</li> <li>• Existencia de Comité de Convivencia.</li> <li>• Existen dos docentes encargados de Convivencia Escolar</li> </ul>	3
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de actividades en el año con participación de las familias (aniversario, chileno)</li> <li>• Planificación Escuelas para Padres con temas atinentes a las necesidades.</li> <li>• Hoja de asistencia de apoderados a charlas orientadoras por redes de apoyo (Salud, Senda, Habilidades para la Vida)</li> </ul>	2
<b>Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</b>		
<b>Descriptoros</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación de equipo multiprofesional con Asistente Social y Psicóloga.</li> <li>• Documentos que dan cuenta de ayuda a alumnos según requerimientos (ayuda</li> </ul>	3

considerando sus características y necesidades.	médica, boletas de recetas, uniforme escolar, contratación de buses de acercamiento)	
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de profesores de apoyo pedagógico.</li> <li>• Listado de alumnos que atienden docentes de apoyo pedagógico.</li> <li>• Proyecto Integración y Grupo Diferencial</li> </ul>	3
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beca interna de ayuda económica “Colegio Isabel Riquelme” para alumnos que egresan de Octavo Año</li> <li>• Beca “Celinda Pantoja Rivera” de uniforme escolar para alumno vulnerable</li> <li>• Convenio con liceos de continuidad</li> </ul>	3
<b>PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 2.8</b>		

### Área: Gestión de Recursos

<b>Dimensión: Recursos Humanos</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de docentes de apoyo vía Ley sep.</li> <li>• Contratación de equipo multiprofesional.</li> <li>• Documento con funciones para Asistentes de la Educación corporativos</li> </ul>	2

competencias requeridas para implementar el PEI.		
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento con firma de compromisos en el año 2011.</li> </ul>	2
<b>Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de cuenta corriente con recursos Sep y de Mantenimiento Mineduc.</li> <li>• factura de compras realizadas.</li> </ul>	3
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro en PME de recursos necesarios para adquirir.</li> <li>• Acta de acuerdo de inversión de recursos</li> </ul>	3
<b>Dimensión: Procesos de Soporte y Servicios</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>Evidencias</b>	<b>Valor</b>
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal contratado para CRA e Informática.</li> <li>• Horas asignadas a docentes para diferentes subsistemas (CRA, Enlaces,</li> </ul>	2

comunidad educativa.	PAE, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Orientación, Coordinación Acle)	
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>No existe evidencias</li> </ul>	0
<b>PROMEDIO GENERAL DEL ÁREA: 2.0</b>		

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con una visión sistémica del Colegio Isabel Riquelme, aplicado este sistema para la elaboración del diagnóstico institucional, se aprecia que las áreas que aparecen con cierta fortalezas son Liderazgo y Convivencia Escolar, mientras las deficitarias serían Gestión Curricular y Gestión de Recursos, pese a que un solo descriptor en el área de Liderazgo aparece en Nivel 4 referido "Información y Análisis", ubicándose la mayoría de los descriptores en Nivel 3 que dicha práctica es sistemática con despliegue total y orientada a mejorar resultados, faltando el despegue hacia los niveles superiores.

Realizando un análisis de resultados por áreas tenemos lo siguiente:

<b>Área: Liderazgo</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
- Existe una visión estratégica y planificación, ya que poseen planificación anual de actividades	- Siendo el PEI, la carta de navegación de todo establecimiento, no existe una cultura de evaluación

<p>como también de cobertura curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El PME es una herramienta potente que ha ordenado el quehacer del establecimiento</li> <li>- Existen evidencias concretas que la información está entregándose en forma oportuna y con una visión de evaluación y mejora de resultados.</li> </ul>	<p>y actualización de éste.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aunque existen evidencias de evaluación de desempeño del equipo directivo, no existen aquellas que den cuenta de evaluación de las metas propuestas y sus logros.</li> </ul>
---	---

#### **Situación General del Área**

Sería importante que se realicen en forma periódica y sistemática evaluación y actualización del PEI, pues, aunque la visión y misión se utilizan como slogan en cada ponencia que se realiza a nivel de docentes como apoderados, existe un vago conocimiento de este importante documento, que posee una riqueza en el aspecto que aparece deficitario en la institución (Gestión Curricular).

Es importante que la evaluación de desempeño de los directivos apunte principalmente al nivel de logros trazados, ya que lo realizado en Evaluación Institucional apunta principalmente a gestión realizada sin claras metas que medir.

#### **Área: Gestión Curricular**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe la práctica de la planificación de la enseñanza en todos los niveles (planificación anual, mensual y clase a clase)</li> <li>- Los docentes posee una carga horaria exclusiva para la preparación de la enseñanza de tres horas.</li> <li>- Se realiza acompañamiento al aula</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las planificaciones docentes carecen de una articulación con PEI.</li> <li>- No existe una clara práctica que permita que las estrategias de enseñanza sean acorde a los intereses de los alumnos, como también evidencien altas expectativas de los alumnos.</li> </ul>

<p>que permite que los docentes mejores prácticas pedagógicas y se establecen compromisos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizan reuniones de evaluación de logros de los alumnos o estados de avances.</li> <li>- Se aplican evaluaciones que miden cobertura curricular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existen evidencias que el espacio educativo se organiza pedagógicamente.</li> <li>- Se observan escasas instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</li> </ul>
--	---

### **Situación General del Área**

Es importante que las planificaciones docentes se realicen con una clara articulación con su PEI, que es la carta de navegación del establecimiento.

Se debe implementar imperiosamente estrategias de enseñanza acorde a los intereses de sus alumnos como aquellas que permiten forjar altas expectativas de logro con sus alumnos.

El espacio educativo debe organizarse acorde a las necesidades de aprendizajes de sus alumnos y al diseño de enseñanza.

La reflexión de la implementación curricular debe ser una práctica que debe fortalecerse para permitir realizar los ajustes necesarios para una mejor cobertura y logros de aprendizajes.

Causa inquietud y preocupación el bajo nivel que alcanza esta área siendo el eje central que sustenta toda institución educativa.

<b>Área: Convivencia Escolar</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La conformación de Comité de Convivencia, como designación de Docentes encargados de Convivencia escolar se encargan de analizar y tratar casos de alumnos con problemas disciplinarios,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen un considerable porcentaje de alumnos que han comparecido al Comité de Convivencia debido a sus conductas disruptivas.</li> <li>- Los padres y apoderados asisten en un porcentaje no considerable a</li> </ul>

<p>realizando intervención hasta a nivel familiar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La conformación del equipo multidisciplinario favorece la intervención de alumnos que presentan situaciones que afecten el normal desarrollo del proceso educativo.</li> <li>- La instauración de Becas Internas como también los convenios con liceos de continuidad motiva a sus alumnos en sus estudios.</li> </ul>	<p>reuniones como asambleas citadas.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Situación General del Área</b></p> <p>Siendo esta área la con mejor nivel de evaluación (2.8), se debe buscar estrategias efectivas para mejorar las conductas disruptivas como también diseñar estrategias que permitan acercar a los padres y apoderados al establecimiento para lograr esta alianza escuela hogar a favor de los alumnos.</p>	

<b>Área: Gestión de Recursos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con el personal que el establecimiento requiere.</li> <li>- PME ha permitido la contratación de docentes de apoyo como asistentes de sala y equipo multiprofesional.</li> <li>- Los recursos materiales son suficientes y se siguen adquiriendo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se carece de metas para el personal existente.</li> <li>- No existe un diagnóstico de necesidades en esta área, se realiza por acuerdo en asambleas docentes.</li> <li>- No hay sistema de registro y actualización referente a soporte y servicios.</li> </ul>

<p>- Los recursos informáticos adquiridos atienden a las necesidades de los docentes y alumnos.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Situación General del Área</b></p> <p>Es importante fijar metas a cada integrante de la comunidad educativa para lograr efectividad de la institución.</p> <p>Es relevante que se realice y exista un diagnóstico de necesidades en área de recursos como un sistema de registro de soporte y servicios.</p>	

Como conclusión general se puede mencionar que el colegio posee muchas fortalezas para realizar el despegue en su eficacia interna para brindar a su comunidad educativa el educación que ellos mismos tienen impregnado en su PEI: **“SER UNA ESCUELA PARA APRENDER”**<sup>16</sup>. Siendo su misión: **“Constituir una sólida y efectiva Comunidad Educativa que procure el desarrollo integral de sus educandos (intelectual, física, social, moral y espiritual) en un ambiente acogedor potenciando todas sus capacidades para alcanzar el ideal de alumno(a) que pretende el proyecto educativo institucional permitiéndoles proyectarse exitosamente en la continuidad de sus estudios”**<sup>17</sup>.

## PLAN DE MEJORAMIENTO

El siguiente Plan de Mejoramiento Educativo pretende ser un humilde aporte al Colegio Isabel Riquelme para que logre la consecución de ser una escuela eficaz, conforme lo estipula en su PEI, PME – Sep y documentos que lo regular en forma interna (Reglamento de Convivencia y Reglamento de Evaluación). Se pretende dar una respuesta que busque la calidad educativa para sus niños y jóvenes que cobija como para las demandas de sus padres y apoderados que confían en esta institución escolar.

<sup>16</sup> Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme

<sup>17</sup> Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme

El plan se basará en las fortalezas internas que existen en la institución para superar las debilidades que se presentan, como también en lo estipulado en su PME, PEI, carta de navegación del colegio, en las investigaciones de escuelas efectivas y de liderazgo efectivo.

Para dar ordenamiento a dicho plan se diseñará en la misma forma como se ha presentado hasta ahora, es decir, por áreas de acción con sus objetivos, metas y acciones.

**OBJETIVO GENERAL DEL PME COLEGIO ISABEL RIQUELME:**

“Alcanzar niveles de excelencia pedagógica y académica que den cuenta de la efectividad de la institución escolar que satisfaga las necesidades de sus alumnos y alumnas como también las de los padres, apoderados, autoridades y cuerpo docente en general”

<b>Área: Liderazgo</b>	
Objetivo: Desarrollar un estilo de liderazgo que permita que la institución educativa alcance estándares de calidad deseables por toda la comunidad escolar	
Meta	Acciones
Actualizar el PEI del establecimiento con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa y su difusión al término del año escolar 2012.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones de los estamentos de la comunidad escolar para concientizar la necesidad de actualizar PEI</li> <li>• Organizar comisiones para reformular y actualizar PEI.</li> <li>• Calendarizar reuniones de trabajo de comisiones</li> <li>• Revisión y evaluación de PEI actual por comisiones.</li> <li>• Reformulación y actualización de PEI.</li> <li>• Reunión de consenso de PEI.</li> <li>• Calendarización acciones de difusión de PEI.</li> <li>• Nominación de comisión que monitoree y evalúa ejecución de PEI y haga partícipe a los diferentes estamentos de la comunidad escolar.</li> </ul>
El 100% del equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de un plan de acción del equipo directivo</li> </ul>

<p>evalúa su desempeño de acuerdo a las metas y objetivos institucionales.</p>	<p>con metas claras, alcanzables y de altas expectativas de logro.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de pauta de evaluación de desempeño directivo acorde a plan diseñado.</li> <li>• Información de Plan de equipo directivo a docentes</li> <li>• Establecimiento de carta Grant de acciones establecidas en Plan de Acción.</li> <li>• Establecer instancias de evaluación de proceso y final de plan diseñado con docentes en general</li> <li>• Toma de decisiones remediales con información de proceso.</li> <li>• Evaluación de desempeño directivo, según pauta establecida, al término de año.</li> </ul>
--	--

<b>Área: Gestión Curricular</b>	
<p>Objetivo: Establecer coherencia de los Planes y Programas de Estudios que rigen en el colegio con su PEI, permitiendo que los docentes diseñen el curriculum acorde a las necesidades de sus alumnos y con altas expectativas de logro con prácticas de aula atingentes, desafiantes y motivadoras.</p>	
<p>Establecer una coherencia en el 100% de los niveles de atiende el establecimiento de los OFCMO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de los planes y programas de estudio por los docentes.</li> <li>• Establecimiento de la cobertura curricular de cada nivel.</li> <li>• Diseño de estrategias de articulación entre ciclos y niveles atendidos.</li> <li>• Evaluación de articulación establecida</li> </ul>
<p>El 100% de los docentes articula los programas de estudio con PEI en su diseño de enseñanza</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones de docentes por ciclo para articular Programas de Estudio con PEI.</li> <li>• Diseño de articulación Programas y PEI consensuado y conocido en reflexiones</li> </ul>

	<p>pedagógicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación constante de articulación realizada para ejecutar las remediales pertinentes.</li> </ul>
<p>El 100% de los docentes planifica estrategias de aula acorde a las necesidades de sus alumnos y con altas expectativas de logro</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de talleres de intercambio de experiencias exitosas.</li> <li>• Planificación de estrategias de enseñanza innovadoras, atingentes al tipo de alumnos que atienden.</li> <li>• Establecimiento en reflexiones pedagógicas de estándares de altas expectativas a lograr con los alumnos.</li> <li>• Acompañamiento al aula de directivos que aseguren el mejoramiento de prácticas más eficaces.</li> <li>• Reuniones de análisis de acompañamiento al aula.</li> <li>• Establecimiento de Compromisos para superar debilidades detectadas en acompañamiento.</li> <li>• Monitoreo de compromisos adquiridos.</li> </ul>
<p>El 100% de los espacios educativo se organiza acorde a las necesidades de aprendizajes de los alumnos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico de la organización de los espacios educativos.</li> <li>• Diseño de espacios propicios para el aprendizaje acorde a la edad y necesidades de los alumnos.</li> <li>• Evaluar constantemente los espacios educativos a fin de retroalimentar en forma oportuna su organización.</li> </ul>
<p>Realización de 3 jornadas de reflexión de la implementación curricular.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarización de tres jornadas de reflexión y análisis de la implementación curricular a mediado de cada semestre. (Mayo – Agosto - Octubre).</li> <li>• Realización de ajustes necesarios detectados en</li> </ul>

	jornadas de análisis de implementación curricular.
--	--

<b>Área: Convivencia Escolar</b>	
Objetivo: establecer un clima escolar armónico que permita alcanzar altos estándares de calidad educativa y de satisfacción de los integrantes de la comunidad escolar.	
Lograr que un 80% de los padres y apoderados se involucre en forma efectiva y positiva del proceso educativo de su pupilo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarizar actividades con padres y apoderados de acercamiento. (charlas, foros, escuelas para padres, convivencias)</li> <li>• Realización del 100 de las actividades programadas con los padres y apoderados.</li> <li>• Programación de actividades en el aula con padres y apoderados en el Primer Ciclo Básico.</li> <li>• Charlas con equipo multiprofesional del desarrollo bio-sico-social del niño y adolescente.</li> <li>• Evaluación de actividades con padres y apoderados.</li> </ul>
Diseño de un plan acción para la buena convivencia escolar por parte del Comité y docentes encargados de Convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarización de reuniones de Comité y Docentes de Convivencia escolar.</li> <li>• Fijación de objetivos, metas y acciones del plan.</li> <li>• Difusión de Plan de Convivencia Escolar.</li> <li>• Monitoreo de las acciones del plan.</li> <li>• Evaluación de acciones y toma de remediales pertinentes.</li> </ul>

<b>Área: Gestión de Recursos</b>	
Objetivo: Asegurar que los recursos humanos, materiales y financieros sean los adecuados y utilizados en función del logro de las metas institucionales.	
Diagnóstico al 100% del personal de sus necesidades acorde a PEI y consecución de metas institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de diagnóstico de necesidades del personal en función al PEI y metas institucionales.</li> <li>• Diseño de programa de satisfacción de necesidades a través de talleres de capacitación solicitados a Cormun Rancagua.</li> <li>• Evaluación de satisfacción de capacitación recibida.</li> <li>• Firma de compromisos adquiridos para cumplimiento de metas institucionales.</li> <li>• Evaluación de los logros alcanzados.</li> </ul>
Existencia del 100% de los soportes y servicios que requiere el establecimiento para su mejor funcionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• solicitud en Cormun Rancagua los soportes que requiere el establecimiento.</li> <li>• Creación de alianzas estratégicas para satisfacer necesidades del establecimiento.</li> <li>• Creación de sistema de registro de soporte y servicios del colegio a fin de tener la información oportuna y pertinente para su solución.</li> </ul>

Lo importante de este pequeño plan que se monitoree cada acción, se evalúe y se realicen los ajustes necesarios para lograr el mejoramiento deseable y el objetivo general trazado.

## BIBLIOGRAFÍA

- “Alumno Prioritario” [http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos-Prioritarios\\_as\\_\\_\\_Quienes-son-y-como-se-identific.htm](http://www.taringa.net/posts/info/10902048/Alumnos-Prioritarios_as___Quienes-son-y-como-se-identific.htm)
- “Claves para un liderazgo efectivo” <http://www.redlideres.cl/1813/article-73558.html>
- “Escuelas Efectivas”. [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl)
- “Escuelas Efectivas”. [www.unicerf.cl](http://www.unicerf.cl)
- “Escuelas Efectivas y liderazgo” [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- “Liderazgo Efectivo” <http://crecimiento-personal.innatia.com/c-liderazgo/a-liderazgo-efectivo.html>
- “Pauta de Elaboración del Trabajo de Grado 2” [www.iridec.cl](http://www.iridec.cl)
- “Planes de Mejoramiento” [www.planesdemejoramiento.cl](http://www.planesdemejoramiento.cl)

- “Proyecto Educativo Institucional Colegio Isabel Riquelme.”

(NOTA: Al margen de la evaluación resultante, este trabajo me ha dado herramientas necesarias para poder llevar a cabo una gestión en un establecimiento educacional en pro de su mejora de resultados).