



Magister En Educación Mención  
Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento  
Escuela Edda Cuneo Donaggio E-88

Profesor: Carmen Batidas B.

Alumno: Ximena Palacios B.

Antofagasta-Chile, 22 Abril 2020

## 2-INDICE

<b>3-RESUMEN</b> .....	3
<b>4-INTRODUCCION</b> .....	4
<b>5-MARCO TEORICO</b> .....	5
<b>5.1-Autoevaluación de la Implementación Curricular</b> .....	5
<b>5.2-Análisis de Resultados Cualitativos y Cuantitativos</b> .....	5
<b>5.3-¿Qué es la Convivencia Escolar?</b> .....	6
<b>5.4-Evaluación Estándares Indicativos de Desempeño</b> .....	6
<b>5.5-Análisis FODA</b> .....	7
<b>5.6-Estándares Indicativos de Desempeño</b> .....	8
<b>8-MARCO CONTEXTUAL</b> .....	10
<b>8.1-Situación de la Comunidad Escolar</b> .....	10
<b>8.2-Aspectos Analíticos Situacionales</b> .....	11
<b>8.3-Resultados Académicos</b> .....	12
<b>8.4-Misión y Visión del Establecimiento</b> .....	15
<b>8.4.1-Visión Escuela Edda Cuneo Donaggio</b> .....	15
<b>8.4.2 Misión Escuela Edda Cuneo Donaggio</b> .....	15
<b>8.5-Objetivos Estratégicos</b> .....	16
<b>9-DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL</b> .....	18
<b>9.1-Dimensiones y su Nivel de Desarrollo</b> .....	20
<b>10-ANALISIS DE RESULTADOS</b> .....	22
<b>11-PLAN DE MEJORAMIENTO</b> .....	24
<b>12-BIBLIOGRAFIA</b> .....	32
<b>13-ANEXOS</b> .....	34
<b>13.1- Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento</b> .....	34

### **3-RESUMEN**

La Tesis de graduación la realicé en la escuela municipal Edda Cuneo Donaggio de Antofagasta. En esta unidad educativa realizo mi trabajo en dos roles, uno como representante de sostenedor ante consejos escolares y el otro rol como supervisor técnico pedagógico del sostenedor, Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta. De esta forma con una visión en terreno y en conjunto con el director, equipo de gestión, directivos, docentes considerando los aportes del centro general de padres, CEAL y Consejo escolar se realiza la elaboración de objetivos estratégicos y metas por dimensiones de aprendizaje detectando las áreas descendidas y nudos críticos junto con proceder a elaborar estrategias que sirvan eficazmente como medidas remediales. Una vez con el diagnóstico institucional delimitado y socializado en la comunidad escolar se procede a aunar esfuerzos de manera colaborativa con los diversos actores de la comunidad educativa de manera tal de desarrollar el plan de mejoramiento educativo que permita cumplir con los objetivos estratégicos y el cual sea el fiel reflejo de la realidad de la unidad educativa.

## 4-INTRODUCCION

Con el fin de elaborar el diagnóstico institucional y contar con información fidedigna es la razón por la cual se realiza una programación del **Plan de Trabajo** con el objetivo de recabar información para así desarrollar un certero diagnóstico.

- Se inicia el proceso con jornadas de entrevistas dirigidas a los actores de la comunidad escolar, es decir, a directivos, profesores, alumnos, padres y apoderados.
- Se programan reuniones de trabajo cuyo objetivo es realizar un análisis FODA de manera tal de contar con una visión actualizada de la institución permitiendo contrastar las fortalezas y debilidades contra las oportunidades y amenazas.
- Con autorización de la directora Sra. Ressa Hernández asisto a dos consejos de profesores con el objetivo de tomar conocimiento in situ de la dinámica de la escuela, así como de las problemáticas expresadas por la comunidad escolar.
- Otra vía de recopilación de datos se obtuvo a través de la información contenida en las actas de los consejos escolares donde después del análisis de los registros se aprecia un nudo crítico en el área de convivencia escolar con reiterados casos de discriminación y bullying que aquejan a la comunidad escolar siendo permanentes en el tiempo y los cuales la escuela no ha abordado con propiedad.
- Se realiza un análisis del Proyecto Educativo institucional, PEI junto a su Misión y Visión.
- Se obtiene información del Manual de Convivencia de la unidad educativa.
- Se realiza un análisis de los resultados de la escala evaluativa de las áreas de proceso.
- A través de página de Comunidad Escolar y el RBD del establecimiento se obtiene información de las fases estratégicas, verificación y evaluación del PME de la unidad educativa.

## **5-MARCO TEORICO**

### **5.1-Autoevaluación de la Implementación Curricular**

Esta etapa de la Autoevaluación Institucional consiste en analizar la implementación del currículum y estimar cuáles son los énfasis que se han puesto en la gestión de éste, en función de los sellos del Proyecto Educativo Institucional y de las necesidades del estudiantado. Dado que el currículum establece metas de aprendizaje a nivel nacional, la relación que se establezca entre el PEI y lo establecido en el currículum permitirá definir formas de alcanzar dichas metas, considerando los contextos, las necesidades y los intereses de la comunidad educativa.

Las bases y el marco curricular definen qué se espera que aprendan todos los estudiantes sin distinción, cuya implementación debe articularse con los otros instrumentos de gestión (planes requeridos por normativa y PEI) para el desarrollo integral de los y las estudiantes, en función del cumplimiento de las metas nacionales para el aprendizaje. (Orientaciones PME, 2019)

### **5.2-Análisis de Resultados Cualitativos y Cuantitativos**

Los resultados institucionales corresponden a información y evidencia cuantitativa (metas de eficiencia, resultados, matrícula, etc.) y cualitativa (escalas de percepciones, de valores, de grados de satisfacción) sobre la situación actual del establecimiento educacional, fundamentalmente respecto de los aprendizajes obtenidos por los estudiantes. Previo al análisis de los resultados, se requiere definir cuáles de ellos son los más apropiados para utilizar en esta etapa y si es necesario relacionarlos con otros para establecer posibles hipótesis explicativas sobre el desarrollo del quehacer educativo de la escuela/liceo.

Utilizar la información que aportan las distintas fuentes tanto internas como externas sobre los procesos educativos e institucionales. Las bases y el marco curricular definen qué se espera que aprendan todos los estudiantes sin distinción, cuya implementación debe articularse con los otros instrumentos de gestión (planes requeridos por normativa y PEI) para el desarrollo integral de los y las estudiantes, en función del cumplimiento de las metas nacionales para el aprendizaje. Hablar de currículum implica necesariamente hablar de aprendizaje y evaluación. El Currículum Nacional establece lo que esperamos que todos y todas aprendan durante su trayectoria escolar. Para alcanzar esas metas, tenemos que saber “cómo se ven” esos aprendizajes (rescatado de Orientaciones, PME 2019).

### **5.3-¿Qué es la Convivencia Escolar?**

La convivencia escolar es el conjunto de las interacciones y relaciones que se producen entre todos los actores de la comunidad (estudiantes, docentes, asistentes de la educación, directivos, padres, madres y apoderados y sostenedor abarcando no solo aquellas entre individuos sino también las que se producen entre los grupos, equipos, cursos y organizaciones abarcando no solo aquellas entre individuos, sino también las que se producen entre los grupos, equipos, cursos y organizaciones internas que forman parte de la institución. Incluye también la relación de la comunidad escolar con las organizaciones del entorno en el que se encuentra inserta. (rescatado de la Política de Convivencia Escolar, 2019)

### **5.4-Evaluación Estándares Indicativos de Desempeño**

La evaluación se traduce en un informe público de carácter descriptivo que considera el Proyecto Educativo Institucional y el contexto en que se desenvuelve el establecimiento, analiza los resultados obtenidos por este, e identifica sus principales fortalezas y debilidades con respecto a las dimensiones de gestión definidas en los Estándares Indicativos de Desempeño. El carácter descriptivo del

informe implica que la evaluación no genera una clasificación o categorización del establecimiento. El informe concluye con recomendaciones de mejora para los establecimientos y sus sostenedores, las que apuntan a optimizar los procesos de gestión, con el objetivo de mejorar los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad Educativa. En el proceso de elaboración del informe se contempla una etapa de consulta y recepción de observaciones por parte del sostenedor del establecimiento evaluado. Tras la emisión del informe, para hacerse cargo de las recomendaciones y mejorar sus procesos de gestión, los establecimientos podrán recurrir a asesoría técnico-pedagógica pública o privada. (rescatado de Orientaciones de los Estándares Indicativos de Desempeño MINEDUC, 2019).

## 5.5-Análisis FODA

Análisis FODA es una herramienta analítica que sirve para examinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa, organización, país, proceso, política, etc.

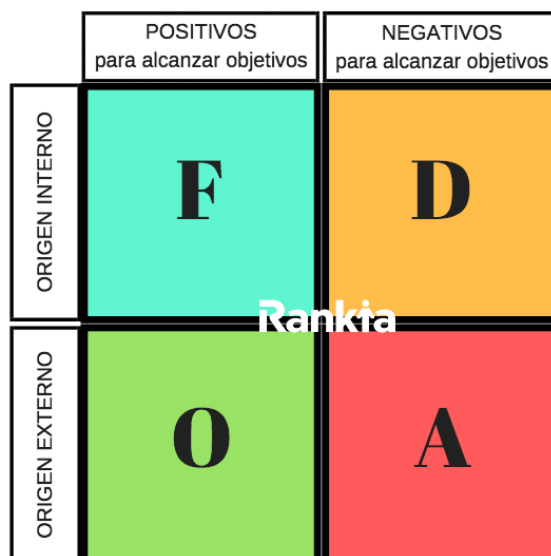
Para realizar un buen análisis FODA, lo recomendable es que todos los departamentos de la organización participen. También es importante que al finalizar el análisis sea sencillo y práctico para que todos puedan entender los resultados y tomar decisiones en base a ellos.

El análisis FODA es como un chequeo médico, es importante hacerlo con periodicidad para determinar la salud de nuestra empresa, y forma parte de la planeación estratégica de la empresa. Se recomienda hacerlo cada 6 o 12 meses para determinar en qué estamos fuertes y en qué podemos mejorar, qué elementos están en consonancia con el crecimiento de la empresa y cuáles factores la están afectando para modificarlos o eliminarlos:

- **Las fortalezas y debilidades**, al ser factores internos, están bajo nuestro control, por lo que podemos determinar si permanecen, se mejoran o se eliminan. De estos

factores depende la salud interna de la empresa, si es buena tendrá una buena proyección hacia los usuarios o consumidores, y si es mala estos también lo notarán. En este aspecto, las fortalezas y debilidades pueden venir definidas no sólo por lo que el dueño ve que está bien o mal, sino también por la percepción que tengan los demás, tanto de los trabajadores como de los clientes.

- **Las oportunidades y amenazas** son factores externos, por lo cual no dependen de nosotros sino de cómo las aprovechemos o las atacemos. Esto puede significar la diferencia entre nosotros y la competencia, entre crecer o ir decayendo. (rescatado de <https://www.analisisfoda.cl>)



**Figura 1:** Descripción gráfica del análisis FODA. Fuente: [www.analisisfoda.cl](http://www.analisisfoda.cl)

### 5.6-Estándares Indicativos de Desempeño

Son referentes que orientan la evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad, que a la vez entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional. Los niveles

de desarrollo permiten a los establecimientos saber en qué posición se encuentran y les muestran caminos efectivos para mejorar su gestión y alcanzar los resultados esperados. Cabe señalar que la evaluación indicativa de desempeño no da origen a una clasificación o categorización del establecimiento.

Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia, y Gestión de Recursos.

Los objetivos de los estándares indicativos de desempeño son:

- Servir de base para la evaluación indicativa de desempeño.
- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a elaborar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.

### **Rúbrica**

Los estándares indicativos de desempeño comprenden cuatro niveles de desarrollo;

1-Desarrollo Débil: El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento.

2-Desarrollo Insipiente: El proceso de gestión se implementa de manera incompleta por lo que su funcionalidad es solo parcial.

3-Desarrollo Satisfactorio: El proceso se encuentra instalado, es estable y continuo.

4-Desarrollo Avanzado: Este nivel describe un desarrollo del proceso que excede los parámetros esperados.

(rescatado de Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores MINEDUC, 2019).

## 8-MARCO CONTEXTUAL

### 8.1-Situación de la Comunidad Escolar

#### **Antecedentes Históricos:**

La Escuela “Edda Cúneo Donaggio” E-88 Cerro Moreno, fue creada el 04 de Mayo de 1955 como Escuela N° 17 de Segunda Clase, mediante el Decreto Supremo N° 2.928, para atender cursos de 1º a 4º Año Básico, en los terrenos del Aeropuerto de Cerro Moreno. Años más tarde debido al aumento de población escolar fue trasladada a una dependencia de la Base Aérea. El 20 de Mayo de 1964, mediante Resolución N° 5.775, es reclasificada como Escuela de Primera Clase, con cursos desde el Nivel de Transición a 8º Año. Posteriormente en 1978 es clasificada como Escuela E-88 de acuerdo a su matrícula y desde el año 1989 lleva el nombre de “Edda Cúneo Donaggio” de Cerro Moreno. La unidad educativa está inserta dentro de la Base Aérea de Cerro Moreno, a 25 Km al Norte de la ciudad de Antofagasta cercana de las casas donde habita la población militar y sus respectivas familias.

Actualmente la escuela posee como sostenedor a la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta CMDS y forma parte de las 50 unidades educativas que están a cargo de esta corporación.

La CMDS se constituye como la corporación más grande del país la cual atiende a una población escolar de alrededor de 40.000 estudiantes.

Escuela Edda Cuneo. Directores en el tiempo:

- Mario Santibáñez
- Rosamel Cárdenas Soto
- Benjamín Muñoz A.
- Boris Tomicic Y.
- Ma Graciela Veliz P.
- Edda Cúneo Donaggio

- Gladys Rodríguez C.
- María Rojas E.
- Juana Silva Hernández
- Manuel López Gallardo
- Resffa Hernández Urrutia (ACTUAL DIRECTORA).

## **8.2-Aspectos Analíticos Situacionales**

### **Síntesis de Antecedentes del Entorno**

La escuela Edda Cuneo Donaggio es una pequeña escuela municipal con una matrícula de 270 alumnos cuyo sostenedor es la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta. La escuela se encuentra a 25 km al norte de Antofagasta en terrenos del Aeropuerto Andrés Sabella donde se ubica actualmente la FACH. La escuela Edda Cuneo Donaggio atiende mayoritariamente a los hijos de funcionarios de la Fuerza Aérea de Chile como también a los alumnos que viajan diariamente desde Antofagasta. La FACH pone a disposición de la comunidad escolar, tanto para funcionarios, docentes y alumnos que no viven dentro de las instalaciones de la fuerza aérea; buses de acercamiento gratuitos que operan con horarios establecidos.

Las familias de los alumnos pertenecen a un nivel socioeconómico Medio, donde todos los padres trabajan y en algunos casos ambos padres. Según la Agencia de la Calidad la escuela está clasificada en el nivel Medio -Alto por el ingreso y nivel educacional de los padres y apoderados de los alumnos. En cuanto a las viviendas que habitan, éstas son de buena calidad (material concreto), poseen agua potable, luz, alcantarillado. El recinto donde se ubica la escuela no posee centros culturales, espacios recreativos y/o deportivos, En las inmediaciones de la escuela se ubica una capilla y un jardín infantil que ofrecen servicio a la comunidad.

Además, cerca de la escuela se encuentra un pequeño supermercado, bencinera, sucursal de un banco y un centro de atención médica.





### 8.3-Resultados Académicos

#### AGENCIA DE CALIDAD CATEGORIZACION



Categoría De Desempeño Vigente: **MEDIO**

La Agencia de Calidad de la Educación define como Categoría de Desempeño Vigente al resultado de una evaluación integral que considera el contexto social de los estudiantes entregando información respecto de los establecimientos del mismo grupo socioeconómico.

Los años **2016 y 2017** la escuela Edda Cuneo se ubica en **categoría de Desempeño ALTO** lo que se traduce en que los alumnos obtienen resultados que sobresalen de lo esperado tomando en consideración el contexto social de los alumnos. El año **2018** se ubica en **categoría de desempeño MEDIO** lo que significa que los establecimientos de esta categoría obtienen resultados similares a lo esperado tomando en cuenta el contexto social.

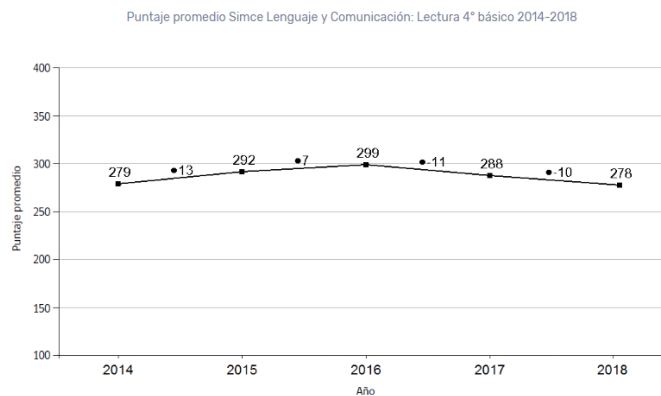
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	4° Básico		6° Básico	
	Puntaje	Comparación GSE	Puntaje	Comparación GSE
 Autoestima académica y motivación escolar	76	Similar	75	Similar
 Clima de convivencia escolar	81	Más alto	76	Similar
 Participación y formación ciudadana	84	Más alto	77	Similar
 Hábitos de vida saludable	76	Más alto	71	Similar

**Figura 2:** Indicadores de Desarrollo Personal y Social. La escala varía entre 0 y 100 puntos. Un valor más cercano a cero indica un menor nivel de logro y un valor más cercano a 100 indica un mayor nivel de logro.

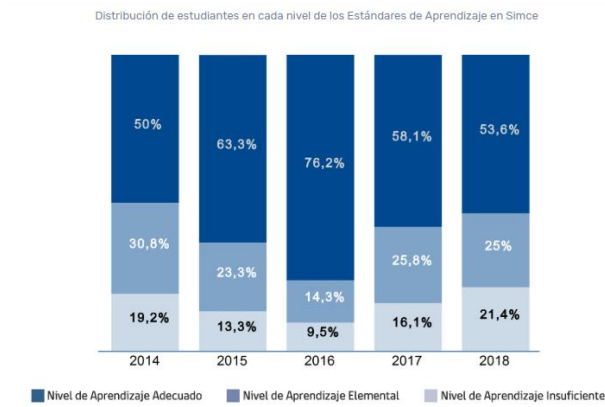
Simce	Puntaje	Comparación GSE	Puntaje	Comparación GSE
 Lectura	278	Similar	264	Similar
 Matemática	296	Más alto	296	Más alto
 Ciencias Naturales	No aplica	No aplica	290	Más alto

Lectura	
<b>Puntaje promedio</b>	278
El promedio 2018 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	Similar (-10 puntos)
El promedio del establecimiento comparado con el promedio nacional de establecimientos de similar grupo socioeconómico es	Similar (-8 puntos)

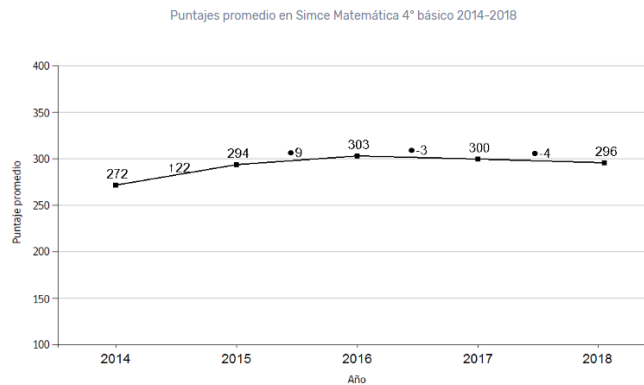
**Figura 3:** En el caso SIMCE lectura obtuvo 10 puntos menos comparado con el resultado obtenido anteriormente.



**Figura 4:** En el año 2016 se obtuvo el mayor promedio de puntaje en Simce cuarto básico lenguaje, descendiendo los años siguientes y obteniendo un promedio de 278 puntos el año 2018.

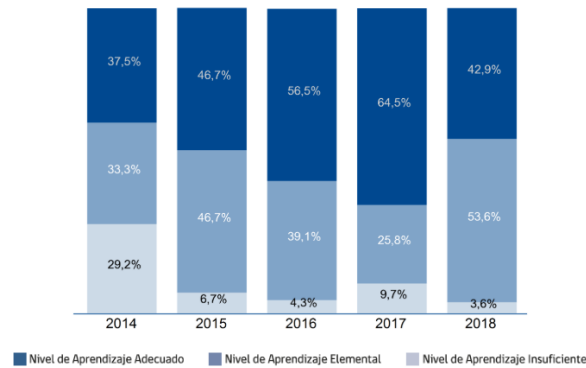


**Figura 5:** De acuerdo con los Estándares de Aprendizaje el año 2016 registró la mayor cantidad de alumnos en nivel adecuado con un 76,2% y el menor índice de alumnos en nivel insuficiente con un 9,5%.



**Figura 6:** En SIMCE matemática de 4° básico se observa un descenso después del año 2016 de 7 puntos.

Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en Simce



**Figura 7:** En SIMCE Matemática Cuartos Básicos año 2018 se observa la menor cantidad de la población escolar en nivel insuficiente alcanzando solo un 3,6%.

## 8.4-Misión y Visión del Establecimiento

### 8.4.1-Visión Escuela Edda Cuneo Donaggio

La Visión es una declaración acerca del futuro y en el caso particular de escuela Edda Cuneo es la siguiente; **“Ser reconocidos a nivel local y/o regional por la entrega de una educación integral de calidad”**.

### 8.4.2 Misión Escuela Edda Cuneo Donaggio

La Misión se constituye como el fin, propósito o razón de ser de existencia de toda organización. En el caso particular de Escuela Edda Cuneo es la siguiente: **“Entregar una Educación de Calidad que permita a los alumnos adquirir aprendizajes significativos para la vida”**.

## 8.5-Objetivos Estratégicos

**Tabla 1:** “Descripción de Objetivos Estratégicos en Relación a las Dimensiones”.  
Tabla de elaboración propia basada en Reporte Fase Estratégica de Página web  
Comunidad Escolar.

Dimensiones	Objetivos Estratégicos
Gestión Pedagógica	Consolidar los procesos de gestión pedagógica para elevar el rendimiento académico de los estudiantes de la unidad educativa.
Liderazgo	Fortalecer el rol del director y Equipo Técnico Pedagógico para dar cumplimiento a los lineamientos y objetivos estratégicos del PEI y acciones del PME con la finalidad de lograr compromisos e identidad con el sello de excelencia académica de la unidad educativa.  Propiciar instancias de trabajo en equipo con los miembros de la comunidad escolar de acuerdo a su rol y función, así como generar capacitaciones, autoevaluaciones y estrategias de acuerdo a las necesidades detectadas
Convivencia Escolar	Fortalecer la comunicación efectiva de los estamentos: Docentes, estudiantes, asistentes de la educación y apoderados a través de diferentes estrategias con el propósito de mantener un buen clima de convivencia escolar.

	Propiciar en la unidad educativa instancias de reflexión, información, esparcimiento, cultura, participación, formación y autocuidado.
Gestión de Recursos	Diagnosticar junto a los docentes y profesionales de la educación los requerimientos asociados a la implementación del PME y al desarrollo profesional docente.

## 9-DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

En la tabla número 2 se describen los niveles de desarrollo en que se encuentran las dimensiones de los estándares indicativos de desempeño de la Escuela Edda Cuneo Donaggio.

**Tabla 2:** Dimensiones y su Nivel de Desarrollo. Fuente de la información: directora del establecimiento Sra. Resffa Hernández.(Tabla de elaboración propia).

DIMENSION Y SUBDIMENSION	NIVEL DE DESARROLLO			
	Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado
<b>Liderazgo</b> -Liderazgo del Sostenedor -Liderazgo del director. -Planificación y gestión de los recursos.			<i>-Proceso instalado, estable y continuo.</i> -El director articula y sistematiza junto al equipo directivo y docente las metas y prioridades del Proyecto educativo institucional.	
<b>Gestión Pedagógica</b> -Gestión del Curriculum -Enseñanza y Aprendizaje en el aula. -Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes Curricular			<i>-Proceso, estable, instalado y continuo.</i> -El director y el equipo técnico pedagógico se reúnen con los docentes de manera sistemática para reflexionar sobre las clases	

			observadas y trabajar en conjunto los nuevos desafíos.	
<b>Formación y Convivencia</b> -Formación -Convivencia -Participación y Vida Democrática		<i>-El proceso de gestión se implementa de manera incompleta por lo que su funcionalidad es solo parcial.</i> El equipo directivo y docentes realizan acciones esporádicas o aisladas para resolución de conflictos, conductas de autocuidado y de prevención.		
<b>Gestión de Recursos</b> -Gestión del Personal -Gestión de Recursos Financieros. -Gestión de Recursos Educativos			<i>-Proceso instalado, estable y continuo.</i> -El establecimiento gestiona los ingresos económicos de manera oportuna y efectiva. Así como también implementa medidas sistémicas de mantener la matrícula. El establecimiento reconoce	

			sistemáticamente los logros del personal.	
--	--	--	---	--

### 9.1-Dimensiones y su Nivel de Desarrollo

La dimensión de Liderazgo se encuentra en un nivel de desarrollo SATISFACTORIO lo que se traduce en prácticas instaladas en docentes y equipo de gestión las cuales propenden al logro de objetivos, a visualizar avances y deficiencias con el fin de evidenciar grados de avances y déficits al monitorear sistemáticamente la cobertura curricular. Aún siendo esta una dimensión en nivel satisfactorio se espera potenciarla en el plan de mejora a un año plazo particularmente en la comunicación con el sostenedor, para lo cual se dispondrán de canales de comunicación de mayor fluidez con el director, el equipo directivo y el sostenedor. De manera tal de crear un canal ágil y eficiente entre sostenedor y escuela donde el sostenedor haga entrega oportuna de los requerimientos y de los recursos comprometidos.

La dimensión de gestión pedagógica se encuentra en un nivel de desarrollo SATISFACTORIO existiendo prácticas desarrolladas en la unidad educativa dispuestas para disminuir las brechas que se visualizan en el rendimiento académico del alumnado. En el plan de mejora a un año plazo se fortalecerá el trabajo en equipo y en especial a los docentes en el diseño y construcción de instrumentos de evaluación en coherencia con el currículum vigente y el enfoque de la evaluación para el aprendizaje y la promoción del desarrollo profesional docente. Por lo tanto se elaborará un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que defina prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos. Todo esto implementado con un sistema de monitoreo periódico.

La dimensión de Convivencia escolar se encuentra en un nivel de desarrollo INCIPIENTE lo cual se manifiesta en la inexistencia de un plan articulado de

convivencia escolar desarrollado al interior del establecimiento. En el plan de mejoramiento educativo a un año plazo se generarán instancias de apoyo a los estudiantes a través de talleres de reflexión y comunicación, actividades lúdicas de participación y sana competencia, recreos interactivos y actividades extraprogramáticas para alumnos y apoderados. Lo anterior dispuesto con el objetivo de disminuir los conflictos que surgen entre los alumnos y dañan su autoestima y relaciones interpersonales. En cuanto al Manual de Convivencia escolar el cual explicita las normas para organizar la vida en común, en el diseño del plan de mejora a un año plazo se propondrán estrategias para que éste sea conocido por el conjunto de la comunidad educativa junto con elaboración de protocolos que permitan hacer cumplir las indicaciones contenidas en el manual de manera efectiva.

La dimensión de Gestión de Recursos se encuentra en un nivel SATISFACTORIO, su ejecución es eficiente y es una práctica instalada en la unidad educativa. No obstante aquello en el plan de mejora a un año plazo se fortalecerá el plan de incentivo docente y la gestión de recursos financieros y pedagógicos. Se fortalecerán los procesos instalados de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas al interior de la unidad educativa. No obstante el establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, además se incorporarán procedimientos periódicos de mantención, reposición y control de inventario.

## 10-ANÁLISIS DE RESULTADOS

La unidad educativa, escuela municipal de educación básica de la ciudad de Antofagasta, Edda Cuneo Donaggio, de acuerdo a los estándares indicativos de desempeño la unidad educativa;

En la dimensión de Gestión Pedagógica y sus respectivas subdimensiones (Gestión del currículum, Enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes) presenta un nivel de desarrollo satisfactorio. Lo que se traduce en prácticas eficientes, instaladas, estables y continuas. La unidad educativa presenta esta fortaleza por lo que se direccionarán los esfuerzos en el diseño de un plan de mejora a un año plazo que potencie esta dimensión. Dicho plan de mejoramiento educativo incorporará acciones para elevar el rendimiento académico del alumnado a través de sistemáticas reuniones del equipo técnico pedagógico de la escuela junto con el análisis de los resultados de aprendizaje.

La dimensión de Liderazgo se organiza en las subdimensiones de Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del Director, y Planificación y Gestión de Resultados, La unidad educativa Edda Cuneo Donaggio presenta un nivel de desarrollo satisfactorio en esta dimensión. La directora de la escuela se presenta como un agente activo involucrado y comprometido quien define estrategias para asegurar el adecuado funcionamiento del establecimiento. En el diseño de un plan de mejoramiento educativo a un año plazo se diseñarán acciones para fortalecer el rol del director y el equipo técnico pedagógico, así como promover las instancias de comunicación a través de reuniones sistemáticas del equipo técnico y directivo.

La dimensión de Convivencia Escolar y sus subdimensiones de Formación, Convivencia, Participación y Vida Democrática presentan un nivel de desarrollo insipiente. Esto se traduce en que el proceso de gestión se implementa de manera incompleta por lo que su funcionalidad es solo parcial. Esta dimensión de convivencia se constituye en una debilidad al interior de la escuela por lo que el diseño de un plan de mejoramiento educativo a un año plazo deberá considerar acciones que permitan propiciar en la escuela instancias de reflexión, participación

e identidad y principalmente estrategias que otorguen herramientas a docentes, orientador y encargado de convivencia en la temática resolución de conflictos y estrategias remediales.

La dimensión de Gestión de Recursos y sus subdimensiones de Gestión del Personal, Gestión de Recursos Financieros y Gestión de Recursos Educativos en la escuela Edda Cuneo presenta un nivel satisfactorio lo que significa que los procesos de gestión de esta dimensión se encuentran instalados con prácticas eficientes estables y continuas. Por lo tanto, en el plan de mejoramiento educativo a un año plazo se fortalecerá esta dimensión a través de incentivos económicos dirigidos a los docentes, asistentes de aula y equipo de gestión. Así como también la adquisición de los recursos necesarios para la implementación del plan de mejora.

## 11-PLAN DE MEJORAMIENTO

**Tabla 3:** Objetivos y Metas por Dimensión Pedagógica. Tabla de elaboración propia basado en reportes PME, página web Comunidad Escolar.

**Tabla 4:** Propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo a un año plazo. Tabla de elaboración propia basad en antecedentes de reportes fases del PME, página web Comunidad Escolar.

DIMENSION	OBJETIVO	META
Gestión Pedagógica <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Curriculum</li> <li>• Apoyo al desarrollo de los estudiantes.</li> </ul>	-Consolidar los procesos de gestión pedagógica para <b>eleva</b> r el rendimiento académico de los estudiantes de la unidad educativa.	Al término de un año el 70% alumnos que presentaron rendimiento deficiente el año en curso, se habrán ubicado en niveles adecuado y elemental.
Liderazgo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo del sostenedor</li> <li>• Liderazgo del Director</li> <li>• Planificación y gestión de los Recursos</li> </ul>	-Fortalecer el rol del director y Equipo Técnico Pedagógico para dar cumplimiento a los lineamientos y objetivos estratégicos del PEI y acciones del PME con la finalidad de lograr compromisos e identidad con el sello de excelencia académica de la unidad educativa. -Propiciar instancias de trabajo en equipo con los miembros de la comunidad escolar de acuerdo a su rol y función, así como generar capacitaciones, autoevaluaciones y estrategias de acuerdo a las necesidades detectadas.	Al término del año lograr dar cumplimiento a lo menos en un 95% a las acciones diseñadas en el PME durante cada año del ciclo de mejoramiento
Convivencia Escolar <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación</li> <li>• Participación y Vida Democrática</li> </ul>	Fortalecer la comunicación efectiva de los estamentos: Docentes, estudiantes, asistentes de la educación y apoderados a través de diferentes estrategias con el propósito de mantener un buen clima de convivencia	Al término del año a lo menos un 90% de los integrantes de los diferentes estamentos de la comunidad educativa hayan participado en actividades, talleres y ciclos de charlas planificadas por la

	<p>escolar. Otorgar herramientas tales como talleres, charlas capacitaciones al encargado de convivencia escolar, orientador y equipo técnico en la materia de resolución de conflictos.</p> <p>-Propiciar en la unidad educativa instancias de reflexión, información, esparcimiento, cultura, participación, formación y autocuidado.</p> <p>-Realizar jornadas de orientación de resolución de conflictos dirigidas a los alumnos y docentes.</p> <p>-Instaurar estrategia de oficina de puertas abiertas de manera tal encargado de convivencia y orientadora de la UE reciban a los alumnos sin mayor protocolo.</p>	<p>unidad educativa en cada año escolar.</p>
<p>Gestión de Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Personal</li> <li>• Gestión de Recursos Educativos</li> </ul>	<p>-Diagnosticar junto a los docentes y profesionales de la educación los requerimientos asociados a la implementación del PME y al desarrollo profesional docente.</p> <p>-Gestionar de manera eficiente los recursos pedagógicos e incentivos económicos a docentes, asistentes de aula y equipo de gestión para potenciar el logro de los aprendizajes. Así como también gestionar la contratación de recurso humano y recursos para apoyar el aprendizaje.</p>	<p>Lograr al término del año a lo menos en un 80% los requerimientos solicitados como así mismo el desarrollo de las capacitaciones a los docentes en la mejora de las practicas docentes.</p>

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable, Medio de Verificación y Monto SEP
Gestión Pedagógica	Gestión del Curriculum	Consolidar los procesos de gestión pedagógica para <b>eleva</b> r el rendimiento académico de los estudiantes de la unidad educativa	Al término de un año el 70% alumnos que presentaron rendimiento deficiente el año en curso, y una vez aplicadas las estrategias pedagógicas remediales se habrán ubicado en niveles elemental y adecuado.	<u>-Monitoreo de la Cobertura Curricular.</u> <u>- Reuniones Técnicas,</u> Análisis de resultados de aprendizajes según niveles de logro de 1° a 8° básico correspondiente al primero y segundo semestre. <u>-Entrevista con docentes</u> para informar seguimiento y cobertura. <u>-Toma de remediales</u> y ejecución de las medidas tomadas. <u>-Elaboración de informe de la cobertura curricular.</u> <u>-Proporcionar instancias de apoyo académico</u> a los estudiantes de bajo rendimiento, así como también a aquellos con	-Equipo de Gestión de la Unidad Educativa -Docentes  <u>Medio de Verificación:</u> -Nómina estudiantes con dificultades de aprendizaje. - Actas con las firmas de los participantes de los consejos técnicos. - Actas e informes con el consolidado del análisis de resultados y remediales. -Consolidado con estadísticas,
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula				
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes				

				necesidades educativas especiales.	resultados y análisis. -Pauta monitoreo visita al aula. -Actas de reuniones. *Monto SEP: \$17.450.000
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	-Fortalecer el rol del director y Equipo Técnico Pedagógico para dar cumplimiento a los lineamientos y objetivos estratégicos del PEI y acciones del PME con la finalidad de lograr compromisos e identidad con el sello de excelencia académica de la unidad educativa -Propiciar instancias de trabajo en equipo con los miembros de la comunidad escolar	Al término del año lograr dar cumplimiento a lo menos en un 95% a las acciones diseñadas en el PME durante cada año del ciclo de mejoramiento. De manera tal de instalar buenas prácticas pedagógicas.	- <u>Reuniones Semestrales</u> , El equipo de gestión se reunirá una vez cada semestre con CEAL y directiva del CGP para informar sellos, metas, y objetivos estratégicos del PEI. - <u>Capitaciones</u> al personal de acuerdo a necesidades detectadas. - <u>Evaluación mediante encuesta</u> el grado de satisfacción de la comunidad Educativa, en función de los sellos	-Equipo de gestión. -Director  <u>Medio de Verificación:</u> - Actas de las reuniones con detalle de Tabla y acuerdos. -Nómina y firma participantes. -Informe ejecutivo. -Fotografías de evidencia del desarrollo de
	Liderazgo del Director				
	Planificación y Gestión de los Recursos				

		de acuerdo a su rol y función, así como generar capacitaciones, autoevaluaciones y estrategias de acuerdo a las necesidades detectadas.		y objetivos estratégicos del PEI. - <u>Diseño de Calendario de Acompañamiento al aula.</u> Pauta de acompañamiento, retroalimentación al docente. Toma de remediales y acuerdo. instancias de participación de padres y apoderados en diferentes actividades planificadas por el establecimiento.	las diferentes actividades. *Monto SEP: \$2.200.000
Convivencia Escolar	Formación	-Potenciar la sana convivencia escolar, a través de la internalización de los valores institucionales para lograr un óptimo sentido de pertenencia e identidad con la comunidad educativa. -Realizar jornadas de orientación de resolución de conflictos dirigidas a los alumnos y docentes.	Al término del año a lo menos un 90% de los integrantes de los diferentes estamentos de la comunidad educativa hayan participado en actividades, talleres y ciclos de charlas planificadas por la unidad educativa en cada año escolar de manera tal de disminuir los conflictos en un	- <u>Recreos entretenidos:</u> se realizan bailes y rutinas de activación física programados durante el año. - <u>Talleres de reflexión.</u> Cronograma de talleres dirigidos a docentes y asistentes de la educación sobre identidad escolar y temas variados propuestos por los propios alumnos. - <u>Evaluación de los talleres,</u> aplicación	-Encargado de convivencia -Equipo Psicosocial  <u>Medio de Verificación:</u> Calendarización de talleres. -Publicación y difusión a través de afiches, paneles informativos reuniones de
	Convivencia				
	Participación y Vida Democrática				

		<p>-Instaurar estrategia de oficina de puertas abiertas de manera tal encargado de convivencia y orientadora de la UE reciban a los alumnos sin mayor protocolo.</p> <p>-Propiciar en la unidad educativa instancias de reflexión, información, esparcimiento, cultura, participación, formación y autocuidado.</p>	60% interior de la comunidad educativa.	<p>encuestas de satisfacción.</p> <p><u>-Elaboración de Informe Ejecutivo.</u></p> <p><u>-Participación y Formación Ciudadana;</u> Diseño de Plan de actividades para potenciar la formación ciudadana.</p> <p><u>-Asistencia Escolar;</u> catastro de alumnos con inasistencias reiteradas, seguimiento y monitoreo de casos, visitas domiciliarias del equipo psicosocial, entrevistas a padres y apoderados.</p> <p><u>-Actividades de Autocuidado:</u> Se realizará diversos talleres para promover el autocuidado en los alumnos. Talleres de sexualidad, simulacros de terremoto, campaña alimentación saludable.</p>	<p>apoderados y actos con la comunidad escolar.</p> <p>- Registro de temas trabajados en los talleres.</p> <p>-Actas con nóminas firmadas de los participantes a los talleres.</p> <p>-Fotografías de las diferentes actividades.</p> <p>*Monto: \$2.150.000</p>
Gestión de Recursos	Gestión del Personal	-Gestionar de manera eficiente los recursos pedagógicos e	Lograr al término del año a lo menos en un 80% los	- <u>Incentivo Docente</u> , socialización de pauta de incentivo,	-Director -Equipo de Gestión

	Gestión de Recursos Financieros	incentivos económicos a docentes, asistentes de aula y equipo de gestión para potenciar el logro de los aprendizajes. Así como también gestionar la contratación de recurso humano y recursos pedagógicos para apoyar el aprendizaje, así como contratación de recurso humano de acuerdo a las necesidades de la unidad educativa.	requerimientos solicitados como así mismo el desarrollo de las capacitaciones a los docentes en la mejora de las practicas docentes.	aplicación, análisis de resultados de aprendizaje de parte de UTP, elaboración de planilla de pago. - <u>Incentivo al Cumplimiento Acciones PME; Reunión</u> informativa sobre lineamiento de cumplimiento de acciones por el equipo de gestión de acuerdo a su rol. Seguimiento y Monitoreo. - <u>Implementación de Recursos para el Aprendizaje</u> , Nómina de los requerimientos de recursos para apoyar aprendizajes, cotización, adquisición y reposición de material tecnológico y pedagógico, seguimiento y monitoreo de los recursos, informe ejecutivo. - <u>Recursos necesarios Ejecución PME;</u>	<u>Medio de Verificación:</u> -Correos con las solicitudes al sostenedor. -Registro de asistencia a talleres, capacitaciones, eventos y competencias. - Cotizaciones. -Facturas de materiales adquiridos. -Nóminas de entrega de materiales a los estudiantes con su respectiva firma. Monto: SEP \$8.250.000
	Gestión de Recursos Educativos				

				<p>Cotización, solicitud a través de formulario SEP, registro de material solicitado, implementación de fondo fijo.</p> <p><u>-Personal de Apoyo,</u> Contratación de personal para apoyar aprendizajes, asistentes de educación, docentes para reforzamiento y equipo psicosocial. Evaluación de personal contratado. Informe de resultados.</p>	
--	--	--	--	---	--

## 12-BIBLIOGRAFIA

Agencia de la Calidad de la Educación (2018). Resultados Categoría de Desempeño 2018.

Escuela Edda Cunneo Donaggio (2019). Plan de Convivencia Escolar.

Escuela Edda Cunneo Donaggio (2019). Proyecto Educativo Institucional. PEI

Hernández, R (2019) directora e Inostroza, K (2019) encargada de convivencia Escolar de la Unidad Educativa. Entrevistas personales.

INJUV (2017). Quinto Sondeo Sobre Bullying

JUNAEB. Programa Habilidades Para La Vida. HPV (2019).

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile (2019). Política Nacional de Convivencia Escolar. PNCE.

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile (2019). Convención sobre los Derechos del Niño. Artículo 19.

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile (2019). Orientaciones Para la Elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo.

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile (2019). Reportes escuela Edda Cuneo Donaggio, Fases Estratégica, Fase Evaluación, Fase de Implementación y Monitoreo Anual. Recuperado de <http://www.comunidadescolar.cl>

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile (2011) Conviviendo mejor en la escuela y en el liceo. Orientaciones.

Ministerio de Educación. Circular SIEE. Resolución Exenta N°0860 del 26 Noviembre 2018

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile. Política Nacional de Convivencia Escolar 2015-2018.

Ministerio de Educación. Gobierno de Chile. Decreto 20536. 17 Septiembre 2011.

Ministerio de Educación.Gobierno de Chile.Ley N° 20370 (2009).Ley General de Educación.

Ministerio de Educación.Gobierno de Chile. Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.

## 13-ANEXOS

### 13.1- Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

(rescatado de Reporte Fase Estratégica, Comunidad Escolar MINEDUC 2019.Escuela Edda Cunneo Donaggio)

DIMENSIONES	ASPECTOS PARA EL ANALISIS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes.	-Cumplimiento con el cronograma de visitas al aula. Diagnóstico realizado por ATE AULA EDUCA y detección de aquellos estudiantes con bajos niveles de logro de sus aprendizajes. -Cantidad adecuada de alumnos por curso. -Compromiso de los docentes en su labor pedagógica en el aula.	-Potenciar la asistencia a clases de los estudiantes. -Reemplazo oportuno de profesores por licencias médicas. -Apoyo de educadora diferencial para trabajo con estudiantes con necesidades especiales.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo.	-Procesos ordenados, claridad de los roles y funciones de cada integrante de la unidad educativa.	Incrementar la comunicación entre el sostenedor Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	-Contar con un plan de convivencia escolar. -Desarrollo de talleres para los estudiantes con el objetivo de promover habilidades	Aumento de denuncias por bullying entre los alumnos. Escasa resolución de conflictos al interior de la

		personales y socioemocionales	unidad educativa.
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos.	-Contar con la asesoría de ATE Aula Educa. -Desarrollo de las prácticas pedagógicas con uso de las Tic. -Contar con recursos SEP para la adquisición de recursos didácticos y tecnológicos.	Se necesita agilizar la gestión de los recursos SEP para la adquisición de material didácticos y tecnológicos. -Contratación de Recurso Humano