



TRABAJO DE GRADO II

**Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo
Colegio Yungay De Educación Especial.
Ovalle.**

**Rossana Barrera Acuña
Teodosia Rivera Cortes**

ÍNDICE

Introducción.....	3
Marco Teórico.....	4
Dimensionamiento del establecimiento.....	9
Análisis del Diagnóstico situacional.....	13
Análisis de Resultados.....	20
Plan De Mejoramiento.....	22
Bibliografía.....	39

INTRODUCCIÓN

Toda organización que busque entregar un servicio de calidad debe someterse a un exhaustivo análisis de sus prácticas, a una profunda autoevaluación que conlleve a reforzar los aspectos positivos de la organización y cambiar aquellos prácticas que pudiesen estar afectando negativamente el funcionamiento de ella.

Los establecimientos educacionales modernos, no están ajenos a esta realidad, más aún cuando la competencia en esta área es cruel y cada cual desea captar mayor cantidad de matrícula mostrando que los resultados obtenidos dan señales de una educación de calidad.

Es este espíritu de mejoramiento continuo, es el que conduce al Colegio Yungay de Educación Especial a establecer planes de mejoramiento, aún cuando la ley no nos implica, es decir, no estamos obligados a realizarlo pues las escuelas especiales no están incluidas en la ley 20258 . Sin embargo, por este tipo de prácticas es que se ha obtenido el reconocimiento a la excelencia académica desde que se comenzó con este incentivo y para el bienio 2012-2013 también ha sido galardonado con el 100% de la excelencia. , el único establecimiento de la comuna en conservar ese porcentaje desde 1998 .

Existen prácticas muy bien instaladas, monitoreadas y sistemáticas que nos permiten asegurar que vamos por el buen camino. Pero como en todo orden de cosas, también tenemos prácticas que nos afectan, que deben ser mejor evaluadas y por lo tanto, deben ser sometidas a juicios críticos y revisiones constantes que nos permitan abolirlas y /o establecer pautas que nos marquen el camino a seguir.

MARCO TEÓRICO

Al sistema educacional chileno lo podríamos definir en tres siglas : SIMCE, TIMS¹ , PISA². Mecanismos de evaluación que determinan los costos, los gastos y la inversión social que se realiza o realizará en el gobierno de turno. Estas evaluaciones además determinan en gran parte de las estructuras de gestión de los establecimientos educacionales. A nivel interno el SIMCE es , aunque no se quiera, el mejor parámetro para empoderar a los establecimientos dentro de una comunidad y constituirse así en en una buena “empresa” , que entregue una “educación de calidad” porque , recordemos “El propósito principal de SIMCE es contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, informando sobre el desempeño de los estudiantes en distintas áreas de aprendizaje y del Currículum Nacional y relacionando estos desempeños con el contexto escolar y social en que aprenden.”³

Además de estas pruebas, la LOCE permitía que los colegios particulares y particulares subvencionados fuesen una empresa con fines de lucro, por lo que comienza a entenderse la gestión educacional como una gestión empresarial: Comenzamos a hablar de “clientes” y de “socios” de la calidad educativa y pronto estos conceptos se fueron transformando en vocabulario común en los establecimientos municipalizados inclusive. Instalada esta cultura empresarial, los sistemas de gestión educativa – ya empoderada hacía mucho en las instituciones particulares y sobre todo aquellas de índole religiosa - se vieron en la obligación de entender su actividad como mecanismo de mejoramiento continuo a todo nivel y no solo en el plano meramente administrativo.

Recordemos , además , que el concepto “calidad de educación” viene de un modelo de calidad de resultados, calidad ,de producto final. Sin embargo estos productos finales están asociados a procesos internos que se definen a sí mismo como parte de un todo : calidad de los docentes, calidad de la infraestructura, calidad de los recursos técnicos pedagógicos, calidad de las relaciones y recursos

¹ Estudio Internacional de Tendencias en Matemática y Ciencias

² Programa de Evaluación Internacional de Alumnos de la OCDE

³ www.simce.cl

humanos, calidad de la dirección y gestión administrativa-financiera. Es decir, si efectivamente un SIMCE mide la calidad de la educación (resultado) no lo podemos separar de cómo se llegó a esos resultados (proceso). La calidad, por tanto, se refleja en un resultado, pero se crea a través de procesos internos que inter actúan e inter dependen a pesar de sus funcionamientos propios.

Esta nueva visualización de la gestión viene además, asociada a una mejora salarial a aquellas escuelas que obtienen mejores resultados, incentivo que entrega un plus adicional a la gestión de calidad total. Estos modelos de gestión sustentan su labor en el estudio reflexivo de las fortalezas y debilidades del propio establecimiento y de los procesos y estamentos internos, en términos de Liderazgo, en lo pedagógico curricular, en la gestión de recursos humanos y financieros, en la convivencia escolar, y en los resultados. Pero no solo desde el punto de vista de los profesionales, docentes directivos y docentes de aula, sino que se toma en cuenta a los apoderados, a los alumnos, a los auxiliares, es decir, se sale de las oficinas para ampliar la panorámica y tener una visión global de la escuela como sistema. La evaluación y análisis de estas dimensiones van creando una visión de escuela que se traduce en una “oferta” hacia los potenciales “clientes”: “esta es nuestra escuela, estos son nuestros objetivos y nuestras estrategias, esta es nuestra forma de educar, esto es lo que ofrecemos”. Nace así un Proyecto Educativo Institucional, desde variadas miradas que confluyen en un solo instrumento que es el liev motiv de cada institución.

Nacen así, además, las escuelas efectivas, cuyos rasgos pueden servir de insumo para explicar por qué algunas escuelas mejoran hacia los estándares de excelencia, otras se mantienen, y algunas decaen. Sin perder de vista el PEI, por el contrario, siguiendo con la gestión de calidad total, los esfuerzos se centran y derivan finalmente en cinco claves, definidas como: presencia de buenos profesores, salas de clase adecuadas, buena relación familia – escuela, liderazgo del director y evaluación permanente.

En Chile, el primer estudio en profundidad para analizar las claves de las escuelas efectivas se publicó en 2004, bajo el título de “Escuelas efectivas en sectores de pobreza: ¿quién dijo que no se puede?”.⁴

La investigación abordó catorce escuelas con altos estándares de eficacia situadas en entornos vulnerables. Aparte de sus buenos resultados escolares, estos establecimientos eran bastante disímiles entre sí: había escuelas rurales y urbanas, grandes y pequeñas, con docentes cercanos al promedio, municipales y particulares subvencionadas. Luego, la primera conclusión, arrojaba que la eficacia no se explica por esas características exteriores, sino por el trabajo que hace la escuela.

Los resultados estaban en sintonía evidente con la experiencia internacional. Nuestras escuelas efectivas tenían en común las siguientes características:

1-Gestión institucional centrada en el aprendizaje

A pesar de trabajar en condiciones de pobreza, las escuelas analizadas tenían la capacidad de tomar todas las decisiones asociadas a la gestión (asignación de recursos, asignación de profesores a los cursos, uso de materiales, planificaciones institucionales) en torno al aprendizaje de los alumnos. Nada queda al azar, está todo planificado, y existen muchos niveles de evaluación de lo que se va haciendo.

2- No hay escuela efectiva sin clase efectiva

El trabajo de una escuela efectiva supone siempre una buena gestión institucional pero alineada con un trabajo de excelencia en la sala de clases. El buen uso del tiempo es una práctica institucionalizada, así como también la planificación de las clases, el conocimiento de las diferentes etapas del desarrollo de una clase, la relación muy respetuosa con los alumnos y el buen manejo de la disciplina.

⁴ **ESCUELAS EFECTIVAS EN SECTORES DE POBREZA** ¿Quién dijo que no se puede? Cristián Bellei, Gonzalo Muñoz, Luz María Pérez, Dagmar Raczynski
UNICEF y Asesorías para el Desarrollo

3-Expectativas

En todas las evidencias sobre eficacia escolar, las expectativas de los profesores en el aprendizaje de los niños tienen una importancia de primer orden. Pero al mismo tiempo, también son importantes las expectativas que los directivos tienen en sus profesores, la de los padres en los alumnos, de la escuela en los padres. Se trata de escuelas que creen y crean expectativas.

4- Capital simbólico

Tiene que ver con el clima y la cultura de la escuela para favorecer buenos aprendizajes. Eso está asociado a las buenas relaciones personales y al orgullo y la identidad institucional. Como en cualquier organización, se requiere sentido de equipo y orgullo institucional.

5- Alianza con la familia

A diferencia de lo que dicen otros estudios, que plantean que la familia debe estar muy involucrada en el aprendizaje de los niños, la investigación chilena encontró que nuestras escuelas efectivas establecen una alianza con la familia, se preocupan de construir una relación con ella, pero se trata de una alianza que la escuela define de acuerdo a sus propias características. En determinada escuela los padres tal vez ni siquiera van a dejar a los niños y en otra, pueden estar presentes en la sala de clase haciendo ayudantía a los alumnos.

Las escuelas pierden su eficacia si no se adaptan a su entorno

Un segundo estudio "**Efectividad Escolar y cambio educativo en Sectores de Pobreza**", profundizó estas conclusiones al analizar lo que pasa con las escuelas que decaen y pierden su eficacia. Si bien las escuelas que mejoraron son aquellas que supieron armonizar dos tipos de factores, internos y externos, las que dejaron de ser efectivas fracasaron en este punto.

De acuerdo al investigador **Gonzalo Muñoz**, coautor del estudio junto a **Dagmar Raczynski**, las escuelas que mejoraron supieron aprovechar factores externos: un programa del ministerio, un mejor apoyo del sostenedor, la llegada de un nuevo director, etc. Y al mismo tiempo, estas escuelas pudieron mejorar porque combinaron aspectos objetivos como la planificación, las buenas clases, etc, con cambios en las condiciones subjetivas (capital simbólico, expectativas, etc.). “Si esa combinación de cosas internas y externas no se da, es difícil que la escuela mejore; es una mezcla que se producía en todas las que estudiamos”, concluye.

Las escuelas que decaen

En el caso de las escuelas que decaen, alguna de estas condiciones se perdía, no porque hubiera malas clases, sino porque eran mucho más diversas en términos de calidad que en las escuelas buenas. Los profesores dejaban de planificar, disminuía el liderazgo del director, debido a una combinación de factores dentro y fuera de la sala de clases.

Como se puede ver, El poseer un PEI potente, veraz, de objetivos claros y medibles, además de características propias de cada profesional aseguran en gran parte el éxito escolar y la calidad de la gestión. Se puede y se debe continuar en esta senda, pues ya hay resultados concretos de mejoramiento y aunque los resultados se han demorado, sabemos que los cambios en educación no son de un año al otro. No hay que bajar los brazos ni dormirse en los laureles.

DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

La Escuela Especial de Ovalle, fue creada por Res. N° 91 de fecha 11.01.1978, desde su inicio a 1980 funcionó en dependencias del Colegio San Juan Bautista en un comodato entre el Ministerio de Educación y la Congregación, inició sus labores pedagógicas el día 24 de Julio de 1978 con 43 alumnos y un equipo docente formado por una Directora y 6 Docentes capacitados por el CPEIP.

En 1981 es trasladada a dependencias de la Escuela N° 7 de Ovalle, en donde funciona hasta 1982, cuando es reubicada en una antigua casona de calle Vicuña Mackenna, donde hoy se levantan los tribunales de Juicio Oral.

En 1986 nuevamente es reubicada en las dependencias de ex CONIN, hasta que en 1991 se readecuó la placa comercial de la población Fray Jorge y se construye una primera etapa de aulas, y en 1992 se construye con fondos FNDR una segunda etapa, año también en que pasa a llamarse Colegio "YUNGAY" de Educación Especial.

En una trayectoria de 34 años prestando su servicio educacional a cientos de niños y jóvenes con necesidades educativas especiales, podemos decir que hemos postulado, ganado y puesta en marcha diferentes proyecto como por ejemplo: Proyectos del Fosis, DIGEDER, PME, Enlaces, SENADIS,, Transversalidad; GORE , etc.,

Un hito importante, que demuestra claramente el nivel de compromiso con los estudiantes el hecho de haber sido seleccionados con el reconocimiento a la **Excelencia Académica en los periodos: 1998-1999, 2000-2001, 2002-2003, 2004-2005, 2006-2007. 2008-2009 - 2010-2011 – y 2012 2013, es decir, desde el inicio de SNED.**

A diferencia de los establecimientos educacionales de educación común, nuestras metas y logros están determinados básicamente por resultados cualitativos más que cuantitativos o de carácter sumativos. Tres son Nuestros Principios fundamentales que rigen nuestro accionar pedagógico:

FORMACION INTEGRAL: A través de las diversas acciones pedagógicas implementadas en los distintos niveles educativos, el desarrollo integral de los estudiantes que presentan NEEP implica desarrollar aspectos físico motores, cognitivos, vocacionales, sociales, artísticos, además del desarrollo de los valores humanistas occidentales, sana convención social y el respeto, cuidado y conservación del medio ambiente .

INCLUSIÓN: Entregar a los estudiantes que presentan NEEP las herramientas necesarias para que puedan ser parte de la vida escolar, familiar y social de la mejor manera posible. Implica además respetar las capacidades, habilidades y características propias de cada alumno y alumna de nuestros establecimientos.

INNOVACION: Dada las características de nuestro establecimiento se hace necesario estar a la vanguardia en los aspectos pedagógicos y, administrativos. Para ello la formación continua de los docentes y asistentes de la educación es un pilar fundamental en el que hacer educativo. Además se postula constantemente a diferentes fondos concursables con proyectos que van en directo beneficio de nuestros estudiantes, en diferentes áreas: salud, educación, trabajo (apoyando a las familias en proyectos SENADIS, por ejemplo)cultura, etc. También implica un trabajo de gestión importante con las redes de apoyo ya consolidadas.

Se dispone de recurso humano idóneo para atender a los estudiantes que presentan NEEP:

DIRECTOR,

EQUIPO TECNICO: 1 Integrante Gabinete Técnico

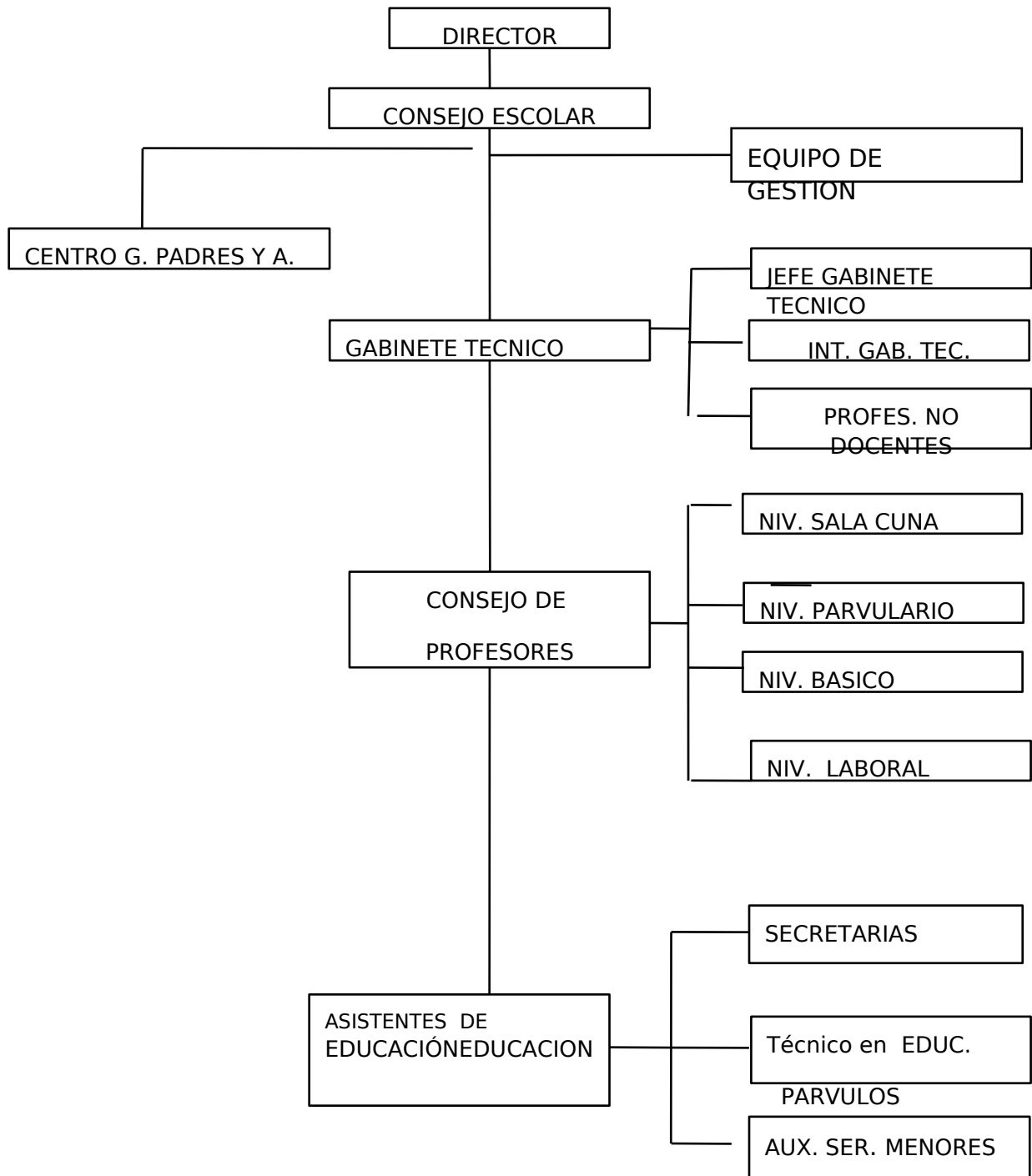
1 Jefe Gabinete Técnico

1 Psicólogo(a)

1 Fonoaudiólogo(a)

	1 Kinesiólogo(a)
Docente Aula	11
Asist./Tec. Educ. Esp.	8
Per. Adm.	2
Per. Servicios Menores	2

Organigrama del establecimiento:



ANALISIS DIAGNOSTICO SITUACIONAL

AREAS	DIMENSIONES	DESCRIPTORES	EV IDENCIAS	NIVEL
LIDERAZGO	Visión Estratégica y Planificación	Existen practicas de planificaciones en el establecimiento	Plan Anual entregado en diciembre de cada año. Programas de Estimulación Individual Bimensual Plan de Mejora Planificación por talleres JEC Planificación PISE	4
		Revisión y actualización PEI según necesidades,	Acto y firma s de Consejo Escolar Acta y firmas Consejo Profesores : taller de análisis PEI PEI actualizado en diciembre de cada año.	4
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas	Pauta de evaluación de Plan de Mejora miento y /o Plan Anual Operativo	3

		Institucionales		
	Conducción y Guía	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.	Actas de Consejos de Gestión y de Coordinación semanales. Actas de Consejos de Profesores	2
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño	Acta de equipo de gestión.	0
	Información y Análisis	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	Planificación Anual de talleres Orientadora-Psicóloga Registro audiovisual de talleres. Registro actividades Bitácora. Reglamento de Convivencia escolar. Plan anual de Comité de Bienestar.	5

		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	Informe Cuenta Centro General de Padres. Informe UTP Estado de Cuentas Talleres. Informe Atención Profesional no Docente. Cuenta Pública de Director a Consejo escolar , a Consejo de Profesores y a Padres y Apoderados	5
GESTION CURRICULAR	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	Actas de Consejo Gestión Actas Consejos de Profesores Actas reuniones Clínicas	3
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de Aprendizaje.	Planificaciones por curso.	1
	Preparación para la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI		0

		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Consejo Técnico de Profesores	1
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Presentaciones de Talleres de Evaluación Actas Consejos Técnicos de profesores	2
	Acción Docente en el Aula	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.		0
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes		0
			Proyecto de mantenimiento	5

		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza	anual. Proyecto de Reposición de escuela (DEM/IMO)	
Evaluación e implementación Curricular		Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	Evaluación bimensual de logro de objetivos de aprendizaje. Evaluación semestral de objetivos alcanzados por curso y por establecimiento.	5
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular	Evaluación bimensual de logro de objetivos de aprendizaje. Evaluación semestral de objetivos alcanzados por curso y por establecimiento.	5
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para	Actas de consejos técnicos (antes, durante y después	5

		realizar los ajustes necesarios	del inicio del clases)	
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI	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	Reglamento de Convivencia escolar. Actas de Consejo Escolar. Actas de Consejo de profesores. Acta de reunión de Consejo de Gestión Copia de Reglamento de Convivencia que se entrega a los apoderados al momento de la matrícula.	5
		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	Actas de reuniones de Apoderados Actas sesiones de Consejo Escolares. Talleres con psicóloga y orientadora	3
	Formación Personal y Apoyos a los Estudiantes en sus	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Informe de talleres con psicóloga y orientadora. Lista de estudiantes	5

	Aprendizajes.		participantes Informe de talleres para padres Lista de padres y apoderados participantes en los talleres.	
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje	Evaluaciones bimensuales e informes semestrales y anuales. Informes / formularios a los padres .	4
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Evaluación de talleres laborales. Inserción de alumnos/as en puestos de trabajo Postulación a Proyectos SENADIS para las familias	3
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las	Reuniones mensuales con paradocentes	1

		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.	Plan de mejoramiento Metas Individuales	4
	Recursos Financieros , materiales y tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	Rifas Cuotas de centro de Padres. Proyectos Proyecto de mantenimiento	2
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros	Proyecto de mantenimiento Acta de sesiones del Consejo Escolar Actas de sesiones de Centro general de Padres y Apoderados.	4
	Procesos de Soporte_	Existen prácticas para asegurar	Proyecto de mantenimiento	3

	<u>y Servicios</u>	que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Acta de sesiones del Consejo Escolar Actas de sesiones de Centro general de Padres y Apoderados.	
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Proyecto de mantenimiento Acta de sesiones del Consejo Escolar Actas de sesiones de Centro general de Padres y Apoderados.	3

ANALISIS DE RESULTADOS

Realizado el diagnóstico situacional podemos destacar que en el funcionamiento del establecimiento están instaladas prácticas que nos conducen por el camino del éxito. Sin embargo hay mucho que perfeccionar y que mucho camino que recorrer para entregar mayor calidad educativa.

Desde el punto de vista del Liderazgo se ha logrado existe una constante y sistemática planificación que orienta el trabajo de los docentes y del equipo que lidera el establecimiento,. Hay una persistente revisión del PEI y se cumple a cabalidad con los Consejos Escolares y la rendición de cuenta la cual reúne información de cada estamento del colegio. Falta claramente, un instrumento sistematice el trabajo del equipo directivo más allá de la constante autocritica.

Quizás el área más deficitaria, sea el de Gestión Curricular. Si bien están instaladas prácticas como las planificaciones y evaluaciones constantes, no existen prácticas que aseguren la correcta y pertinente articulación de objetivos y PEI. Se está trabajando en un diseño que pretende establecer una práctica que recoja información sobre la implementación didáctica y la estrategia de enseñanza. Es decir, la acción en el aula , si bien muestra resultados y practicas establecidas, no posee un monitoreo sistemático , por lo tanto, aquellos vicios y/o aquellas buenas prácticas, no se someten a juicios valóricos por lo tanto no se corrigen los errores ni se perfeccionan los aciertos.

El área de Convivencia Escolar está mucho más cubierta por cuanto existen practicas y sistemas de monitoreo de dichas prácticas que cumplen con los requerimientos necesarios para que toda la comunidad participe, por ejemplo, de la revisión, análisis y actualización del reglamento de Convivencia Escolar. Se está constantemente preocupado de la continuidad laboral de nuestros estudiantes y además, se les atiende de la manera más integral posible con docentes y profesionales no docentes especialistas en el área de las NEEP.

En cuanto a la gestión de recursos, dentro de las posibilidades de gestión se realiza un proyecto con los recursos de Subvención de mantenimiento que pretende cubrir las necesidades que emergen cada año o eventos emergentes. Aún así, fuera de la ley SEP, y sin otro financiamiento que no sea la subvención por alumno, que va a DEM, los recursos siempre son escasos y el aporte de los apoderados casi nulo. Aún es ese espectro, los recursos financieros han sido bien distribuidos. Por otro lado se gestiona el recurso humano de acuerdo a las necesidades que se van estableciendo en el colegio y se busca a los profesionales y técnicos que cumplen con el perfil estipulado en el PEI.

Respecto de los soportes y servicios, las necesidades se coordinan entre Consejo Escolar, Profesores y equipo de gestión, dando cuenta de ellas al sostenedor, quien, durante los últimos años ha sabido entregar los recursos a tiempo y en forma completa, según proyecto de mantenimiento.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO 2012- 2013

1. AREA LIDERAZGO

OBJETIVO: "MEJORAR LOS PROCESOS DE ADMINISTRACION Y GESTION DEL ESTABLECIMIENTO".

Nº	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	FECHA EJECUCIÓN	VERIFICADORES	Ev 2012	Ev2013
1	Evaluar, modificar y/o complementar el Proyecto Educativo Institucional	<ul style="list-style-type: none"> -Talleres de evaluación del PEI con docentes -Reuniones de Gestión de evaluación y análisis del PEI. -Incorporación de modificaciones al PEI -Incorporación de nuevos contenidos al PEI. 	- Equipo de Gestión de Consejo de Profesores	Noviembre 2011	<ul style="list-style-type: none"> -Actas y asistencia a Talleres de análisis y evaluación. -PEI actualizado con modificaciones cada fin de año. 	Logrado	

		-PEI actualizado a finales de 2011 y final 2012					
2	Proponer e incentivar, el perfeccionamiento Docente y del personal Asistente de la educación.	-Búsqueda y entrega de información sobre perfeccionamiento -	- Director - Gabinete Técnico	Anual	-Información entregada -Matriculas de docentes y asistentes de la educación en programas de perfeccionamiento.	Logrado	
3	Realizar 4 sesiones del Consejo Escolar.	- Citaciones a Consejo Escolar por parte de Dirección - 4 Sesiones anuales	- Director	Marzo- junio- septiembre- diciembre	Actas de Secretaria Firmas de acta y asistencia	Logrado	
4	Optimizar los recursos	-Reemplazos del personal con licencias médica	-Dirección -Gabinete	Marzo- Diciembre	Personal de reemplazo Aumento de	Logrado	

	humanos	prolongada. -Aumento de horas de profesionales no docentes - Reordenamiento de personal			horas de profesionales no docentes. Personal en distintas funciones		
5	Optimizar los recursos materiales y financieros	-Acuerdos de Consejo de Gestión -Gestión de CGPA -Adquisición de materiales - Solicitud a DEM	Dirección. CGP	Marzo Diciembre	-Reemplazos en tiempos pertinentes. -Insumos solicitados dispuestos de acuerdo a las necesidades(muebles, pintura,cerámicos,etc) Oficios al DEM solicitando reemplazos y materiales	Logrado	

					necesarios		
6	Realizar reuniones clínicas de estudio de casos.	- Definir situación y casos -Entrevistas con docentes -Citaciones a apoderados	- Gabinete Técnico	De marzo a diciembre (al menos una al mes)	Acuerdos e informes Actas de reuniones Firma de docentes, Firmas apoderados Registro de entrevistas	M/L	
7	Mejorar los niveles de Asistencia de los Padres y apoderados en el quehacer educativo: Reuniones generales y	-Reuniones Generales -Reuniones directiva CGPA -Actividades que promueven la participación de padres y	- Orientadora - Dirección	-Marzo a diciembre.	-Citaciones a reuniones -Registro de asistencia -Registro fotográfico Registro de	N/L	

	situaciones individuales	apoderados.			Entrevistas con Apoderados.		
8	Gestionar las ayudas de Redes de Apoyo existentes.	-Colaboración de diversas organizaciones . - Gestionar ayuda y apoyos de acuerdo a las necesidades -Gestión de recursos donados previo acuerdo de estamentos escolares.	- Director - Equipo de Gestión - Docentes	Marzo a Diciembre	-Registro fotográfico- -Registro de visitas en Bitácora Diaria. -Recursos adquiridos por donaciones. Obras terminadas Acuerdos con organizaciones	Logrado	
9	Optimizar la gestión de inversión de la subvención de mantenimient	- Proyecto de mantenimiento	- Director	Marzo a diciembre	-Obras ejecutadas/ - Compras de materiales	Logrado	

		Realizar ajustes y modificaciones. - Definir pauta definitiva - Acompañamiento al aula			-Informes de Acompañamiento	
11	Implementar sistema de Evaluación de acuerdo a ley 20.501	- Entrevista con Jefe DEM - Definición de criterios - Establecer y dar a conocer pauta de evaluación - Evaluar a docentes.	_Director -Gabinete Técnico.	Junio Diciembre	-Pauta de evaluación. -Evaluación Docente -Informe de evaluación	N/L
12	Participar de Redes Comunales	-Participación en redes: Directores, Jefes Técnicos, Orientadores, Educadoras de Párvulos, Asistentes de la Educación	Director Gabinete Técnico	Marzo Diciembre	Asistencia a Redes. Informes a Consejos de Profesores.	Logrado
13	Consolidar ejecución de Plan anual de Comité de Bienestar	-Elección de integrantes de Comité de bienestar -Formulación de proyecto -	Director Consejo de Profesores	Marzo Diciembre	Integrantes comité de bienestar. Proyecto aprobado	Logrado
14	Gestionar documentación a Registro Nacional de	-Enviar oficios a compin con documentos de los	Gabinete Técnico	Julio Diciembre	Listado de alumnos inscritos en el	

	Discapacidad	alumnos. -Catastro de alumnos registrados	Orientadora con la colaboración de Profesionales		registro nacional de discapacidad Copia oficios enviados.	M/L
15	Desarrollar difusión de actividades del Establecimiento.	-Blog. -Documentar noticias y actividades.	Dirección Gabinete Técnico Encargado Enlace	Marzo Diciembre	Blog actualizado. Noticias en diarios electrónicos y papel	Logrado
16	Revisar y evaluar PISE y Reg. Convivencia Escolar.	-Revisión y evaluación de PISE y R.C.	Dirección Gabinete Técnico Consejo Profesores	Agosto	Reglamento de Convivencia y PISE reestructurados. Actas de Consejo	Logrado

2. **ÁREA GESTIÓN CURRICULAR**
OBJETIVO: “ MEJORAR LA IMPLEMENTACION CURRICULAR DEL ESTABLECIMIENTO”.

N°	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	FECHA EJECUCIÓN	VERIFICADORES	Ev/2012	Ev/2013
1	Establecer diagnósticos, y Programa de Estimulación Individual.	-Diagnósticos -Programa de Estimulación Individual -	- Gabinete Técnico de Docentes de aula	Marzo a Mayo	Programas de Estimulación Individual terminados. Carpetas por curso.	Logrado	
2	A partir del PEI desarrollar planificaciones mensuales o semanales individuales	-PEI - Planificaciones individuales	- Gabinete Técnico de Docentes de aula.	Marzo a Diciembre	-Programas de estimulación individual. Planificaciones mensuales o semanales.	M/L	
3	Desarrollar Evaluación Semestral con porcentajes de aprendizajes logrados en cada área de desarrollo.	Informe Semestral por área Taller de Evaluación Semestral	- Gabinete Técnico - Docentes	Julio y Diciembre	-Actas de Consejo de Profesores. -Planillas de resultados -Asistencia a taller	Logrado	

					de Evaluación -Presentación PPT		
3	Evaluar y reestructurar Proyecto JEC	<ul style="list-style-type: none"> -Reuniones de Gestión para evaluación de talleres JEC. -Presentación a Consejo de Profesores. -Reestructuración de la JEC 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección - Gabinete Técnico. 	Noviembre	Actas de reuniones Gestión y Consejos. -Talleres JEC modificado	Logrado	
4	Gestionar puestos de trabajo para alumnos que están en condiciones de ejercer una labor remunerada.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión con empresas y redes de apoyo. - Intermediación laboral a través de asistente social en práctica profesional 	<ul style="list-style-type: none"> - Director - Gabinete Técnico - Docentes 	Agosto Diciembre	-Acuerdos / Convenios Con empresa. Alumnos en puesto de trabajo Registro Fotográfico.	N/L	
5	Implementar y ejecutar sistema de acompañamiento al aula.	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión de MBE a nivel de Consejo Gestión, Coordinación y Consejo de Profesores. -Establecer una pauta . -Socializar y consensuar 	<ul style="list-style-type: none"> -Director -Gabinete Técnico - Consejo Profesores. 	-Junio - Diciembre	- Acta Consejos de gestión -Acta Consejo Coordinación. - Actas Consejo profesores (Taller	N/L	

		la pauta a nivel directivo y docente. Realizar ajustes y modificaciones. - Definir pauta definitiva - Acompañamiento al aula			exclusivo) - pauta terminada -Informes de Acompañamiento		
6	Atender alumnos en Terapias complementarias.	-Implementar sala -Selección de alumnos a tratamiento. -	Docentes capacitados en terapias complementarias. Dirección.	Marzo a Diciembre	-Sala habilitada Evidencias fotográficas. Registro de Atención de alumnos	Logrado	
7	Optimizar la utilización de Enlaces como actividad sistemática del currículo.	-Cambio en el personal responsable de Enlaces. -Horarios por curso. - Desarrollo de actividades	.Dirección Gabinete Encargada Enlaces	Marzo a Diciembre	Cambio de personal. Perfeccionamiento de personal. Planificaciones. Registro actividades	Logrado	
8	Optimizar la utilización de CRA como actividad sistemática de currículo	-Cambio en el personal ayudante de la Profesora Encargada del CRA -Horarios por curso.	.Dirección Gabinete Encargada CRA	Marzo a Diciembre	Cambio de personal. Planificaciones. Registro actividades	Logrado	

		- Desarrollo de actividades.					
9	Implementar curso Multideficit.	Matricular alumnos. Solicitar docente especialista y asistente . Implementar sala. Desarrollo de Planificación y PEI	Dirección. Gabinete Técnico.	Marzo	Curso Funcionando Libro de Clases Planificaciones y PEI	Logrado	
10	Implementar en todos los cursos evaluación de acuerdo al Decto. N° 170	Formularios del decreto N° 170	G.T. y Docentes	Marzo a diciembre	Evaluaciones realizadas e incorporadas al expediente del alumno	M/L	

3. CONVIVENCIA ESCOLAR Y APOYO A LOS ESTUDIANTES
 OBJETIVO: "MEJORAR LA FORMACIÓN INTEGRAL DE TODOS LOS ALUMNOS Y LA CONVIVENCIA ESCOLAR PARA LOGRAR UN AMBIENTE GRATO Y PROPICIO AL APRENDIZAJE".

N°	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	FECHA EJECUCIÓN	VERIFICADORES		
1	Planificar e implementar Plan de Acción de apoyo y mejoramiento a la convivencia y sexualidad	-Reuniones de planificación Orientación y Psicóloga. -talleres por curso Talleres con apoderados	- Orientadora - Psicóloga	Marzo Diciembre	Planificaciones. Registro de talleres.	Logrado	
2	Implementar estrategias de mediación y resolución de conflictos	-Plan de mediación. -Entrevistas con alumnos. -	-Orientadora -Inspector.	Marzo Diciembre	- Plan anual - Registro de Casos de - Disminución de conflictos	Logrado	-
3	Dar Continuidad al Plan Integral de Seguridad Escolar	- Revisión y evaluación de PISE - Plan de trabajo de equipo de Seguridad escolar	- Director - Gabinete Técnico - Docentes Encargados de Seguridad Escolar	Abril	-Plan de trabajo -PISE revisado y modificado. -Operaciones de Evacuación calendarizadas.	Logrado	
	Desarrollar Recreos entretenidos	-Planificar actividades "recreo entretenido" al	Orientadora	Abril Diciembre a	-registro fotográfico de actividades		

4		menos una vez al mes Desarrollo de actividades	Asistentes de la educación		realizadas	Logrado	
5	Revisar y complementar reglamento Convivencia Escolar de acuerdo a nuestra realidad y necesidades	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión y evaluación de R.C - Plan de trabajo de equipo de Seguridad escolar 	<ul style="list-style-type: none"> - Director - Gabinete Técnico - Docentes Encargados de Seguridad Escolar 	Abril	<ul style="list-style-type: none"> -Plan de trabajo -R.C revisado y modificado. - 	Logrado	
6	Implementar un Plan de acción de preservación del Medio ambiente	<p>Coordinación con Oficina de Medio Ambiente Municipal.</p> <p>Reuniones de Planificación de Plan de trabajo y acciones a realizar</p>	Director- G. Técnico. Docentes- Personal Asistente – Alumnos- Padres y Comunidad.	Marzo a Diciembre	<p>Limpieza de Entorno escolar – mantención de limpieza y de los jardines-</p> <p>Registro de evidencias Fotográficas</p>	Logrado	
7	Lograr la realización de gira de estudio a la	Planificación de la	Director- G-Técnico- Docentes- Centro de	Marzo a	Realización del viaje	-	

	ciudad de Santiago (2012)	<p>actividad.</p> <p>Coordinar acciones de colaboración y búsqueda de recursos</p> <p>Visitas al Palacio La moneda – Zoológico y Parques.</p>	Padres	Noviembre			
--	----------------------------------	---	--------	-----------	--	--	--

4. **ÁREA RECURSOS**
OBJETIVO: “LOGRAR LA CONSOLIDACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA MÍNIMA NECESARIA COMO ASIMISMO DE LA PLANTA PROFESIONAL (Gabinete Técnico)”.

N°	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	FECHA EJECUCIÓN	VERIFICADORES	Ev/ 2011	
1	Optimizar la labor del Gabinete Técnico y Equipo Multidisciplinario.	-Aumento de horas de profesionales no docentes. -Reuniones clínicas	- Director - Equipo Gestión	Marzo	Contrataciones por parte del DEM de Profesionales faltantes/ aumento de hrs. Carga Horaria de equipo multiprofesional Registro de reuniones clínicas	Logrado	
2	Mejorar la implementación de infraestructura requerida para la atención de los estudiantes.	.Proyecto de Subvención de mantenimiento. Utilización de recursos CGPA. Presentación de proyectos en concursos públicos	- Director Equipo Técnico	Marzo Diciembre	Mejoramiento baños estudiantes. Mejoramiento sala kinesiológica Compra de implementos	Logrado	
3	Incentivar el Perfeccionamiento Docente y de Asistentes de la Educación	Búsqueda de Oferta de Perfeccionamiento.	- Dirección - Gabinete Técnico	Marzo Diciembre	Docentes matriculados y realizando		

		Formularios de Inscripción			perfeccionamiento. Asistentes matriculados y realizando perfeccionamiento.	Logrado	
--	--	----------------------------	--	--	---	---------	--

5. ÁREA RESULTADOS
OBJETIVO. ESTABLECER METAS INSTITUCIONALES

Nº	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	FECHA EJECUCIÓN	VERIFICADORES	EV 2012	Ev 2013
1	El 100% de los estudiantes tiene planificados e implementados su PEI	Planificaciones Semestrales. PEI	- Jefe G.Técnico - Docentes de aula	A Marzo 2012	Plan Individual entregado G.T.	M/L	
2	Lograr la certificación Ambiental	Trabajo de acuerdo registro de acciones y exigencias de Of. Medio Ambiente	Director –G. Téc. Docentes – Alumnos y Familias	A Octubre 2012	Cumplimiento de etapas Certificación	-	

BIBLIOGRAFIA

CRISTIAN BELLEL, UNICEF Y ASESORIAS PARA EL DESARROLLO.

MAGISTER EN EDUCACION MENCION GESTION DE CALIDAD 3º SEMESTRE .
UNIVERSIDAD MIGUEL DE CERVANTES

MAGISTER EN GESTION EDUCACIONAL UNIDAD B
UNIVERSIDAD BILIVARIANA

SITIOS WEB

SIMCE.CL

TIMS.CHILE

P.I.S.A CHILE

MINEDUC.CL