



UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES  
AUTÓNOMA

Instituto de  
Investigación  
**Iridec**  
Desarrollo y Capacitación

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

**Autodiagnóstico Institucional**

**Y Trabajo de Grado II**

**Plan de Mejoramiento**

**Integrante(s):**

- **Angélica Fabiola Olave Varas**
- **Ricardo Fabián Olave Varas**

**Institución Educativa:**

**Escuela John F. Kennedy  
San Felipe**



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCION GESTIÓN DE CALIDAD**

## **Trabajo de Grado II**

### **Autodiagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

"La esencia de la Inteligencia, no radica en el producto mensurarle (que se puede medir), sino en la construcción activa del individuo"

Reuven Feuerstein

**Índice.**

1.- Introducción

2.- Marco Teórico

3.- Dimensionamiento del Establecimiento

3.1. Historia de la Escuela

3.2 Síntesis de Antecedentes del Entorno

3.3 Recursos Humanos

3.4 Antecedentes Infraestructura

3.5 Indicadores de Eficiencia Interna

4.- Análisis del Diagnóstico Situacional

5.- Desarrollo de los Descriptores

6.- Análisis de los Resultados

7.- Plan de Mejoramiento

8.- Bibliografías

9.- Anexos

## **1.- Introducción**

La problemática en la educación exige cada vez más profesionales

idóneos, éticos y responsables con su labor de ofrecer el mejor servicio educativo.

Una buena Gestión Institucional, ordenada, sistemática y efectiva nos lleva a buenas prácticas profesionales, pues aseguran la eficiencia en el funcionamiento de todas las tareas que deben desempeñar los distintos actores de la unidad educativa.

La práctica docente es orientada de manera eficaz para organizar las actividades de enseñanza y aprendizaje que explicita y especifica tanto las intenciones educativas como los planes de acción apropiados para alcanzar esos propósitos. Esta práctica, es un proceso complejo en el que se involucran múltiples factores que van a incidir en la concreción de teorías, lineamientos, políticas; es decir, en el logro de los fines educativos. El docente, debe demostrar dominio conceptual sobre los contenidos de cada una de las áreas curriculares del nivel donde se desempeñará; liderazgo, traducido en autoridad moral y cognitiva que genere el trabajo cooperativo; el respeto hacia los otros y disposición para la toma de decisiones conjunta. Al mismo tiempo, debe evidenciar el dominio de estrategias, técnicas y habilidades que favorezcan los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación; así como un desempeño personal y profesional sustentado en valores éticos y morales.

En el diario vivir como docentes se hace necesario reunirse para una buena conversación profesional, poder debatir temas pertinentes de nuestra práctica profesional como avances de los aprendizajes de nuestros estudiantes, metodologías y recursos nuevos que implementar, resultados de actividades realizadas en el aula o en la escuela de manera general.

Este **MAGÍSTER** nos motivó a buscar nuevos caminos para mejorar nuestras prácticas profesionales e incentivar a nuestros colegas a actuar, interactuar eficientemente en el sistema educativo para favorecer los

aprendizajes de los estudiantes y ofrecer a cada uno de ellos una educación de equidad y calidad.

**El trabajo de grado II lo realizamos en la escuela John F. Kennedy, ya que allí trabajamos 4 alumnos del Magister en Gestión, dos en cargos directivos y dos como docentes de aula. RECOPIAMOS LOS DATOS DE MANERA CONJUNTA AL IGUAL QUE LO HICIMOS EN LA CONDUCCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN. Una vez realizada esta etapa y para la realización de los Planes de Mejora nos dividimos las Áreas de forma tal de poder abordarlas en su totalidad.**

**En este trabajo en particular; los alumnos del Magister Angélica Fabiola Olave Varas y Ricardo Fabián Iave Varas; docentes de aula de la Escuela John F. Kennedy de San Felipe, abordaremos las Áreas de Gestión Curricular y Recursos.**

Para la ejecución práctica del trabajo, conformamos equipos en los cuales participaron la totalidad de los funcionarios del establecimiento, (docentes y no docentes), con conocimientos y experiencias adecuadas de las prácticas que se estaban evaluando.

Por ejemplo, para abordar el área de liderazgo, el equipo estuvo conformado por la Directora y los profesores que lideran los diferentes departamentos. En gestión curricular, el equipo lo lideró la Jefe de U.T.P. y contó con la participación de los profesores de asignaturas. El área de convivencia lo lideró la profesora Apoyo de U.T.P. y contó con la participación de los profesores Jefes y las Inspectoras de patio. Finalmente el área de recursos fue trabajada (entre otros) por el profesor encargado de Inventario, el técnico informático y los Auxiliares de Aseo.

El trabajo permitió recopilar la información necesaria para fundamentar la valoración de las prácticas de gestión y resultados del establecimiento en cada una de las áreas establecidas; como también, redactar las evidencias y ordenar la

información en base a los medios de verificación encontrados, según las áreas. (en anexos se adjuntan planillas guías entregada a los grupos de trabajo, para orientar la redacción de las Fortalezas, como también las Áreas de Mejora).

La tarea no fue fácil ni menos distendida, la realizamos bajo presión pero con el convencimiento que, esta nueva conformación de equipos de trabajo nos aseguraría una mayor participación de los distintos actores y su correspondiente responsabilización por la información levantada.

El análisis de los datos, se realizó en dos sesiones ampliadas y extraordinarias, en dónde se recogieron los resultados de la autoevaluación; actividad que nos permitió determinar en conjunto las **áreas críticas** que debía abordar el plan de mejora. No obstante, aparecieron nuevos desafíos y parecía que el trabajo se dilataba... ¿por dónde empezar?; ¿Se abarca de todo un poco?; ¿Nos concentramos sólo en algunas Áreas?; ¿Qué área es la más importante?, etc. Entonces fue necesario **priorizar** y determinar responsablemente hacia dónde queremos ir (cómo en el ejemplo de Alicia en el país de las Maravillas de Lewis Carroll). Determinamos entonces que hacia el término “**calidad de educación**” y entonces revisamos y nos empoderamos de alguna literatura que nos ilustra sobre el tema: “La educación tiene calidad si cubre las especificaciones del diseño curricular, si la operacionalización del currículo satisface las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y las expectativas de sus padres, si hay relevancia y pertinencia en los contenidos; también hay calidad en la educación, si los estudiantes educados satisfacen las necesidades de la comunidad al colaborar en la solución de problemas y si, comparada con otro sistema educativo semejante, se puede distinguir como mejor; el estudiante tendrá calidad si puede mejorar su nivel de vida y ayudar a transformar la de sus semejantes”, ( Modelo EFQM de Excelencia).

En este ejercicio de análisis de la información obtenida en la autoevaluación, también pudimos visualizar acciones que no requieren de un proceso de análisis exhaustivo ni de una programación detallada. Es

información que se desprende por la sola aplicación del instrumento de Autoevaluación, que no necesitan recursos adicionales.

Finalmente, con la “**fotografía**” de la autoevaluación en mano, instrumento que nos permitió recopilar la información necesaria para fundamentar la valoración de las prácticas de gestión y resultados de la escuela en cada una de las áreas establecidas; la redacción de las evidencias (de las prácticas que hay y de las que no hay) y el ordenamiento de la información en base a los medios de verificación encontrados, en las áreas de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Recursos; determinamos una propuesta de secuencia de trabajo, para pasar de los resultados de la autoevaluación al diseño del Plan de Mejora.

## **2.- Marco Teórico**

El Programa Magíster de Iridec, en convenio con la Universidad Miguel de Cervantes “Mención en Gestión de Calidad”, solicitó como trabajo final, a los estudiantes del pos-grado, desarrollar un ejercicio de profundización mediante la integración y aplicación teórico-práctica de los conocimientos y habilidades entregadas durante los 2 años de estudios. El ejercicio nos concede fortalecer las distintas competencias adquiridas durante el proceso de formación y, asimismo, contribuir al análisis y solución creativa de una problemática relacionada con el objeto de estudio o campo de acción de nuestra mención. Se trata de aplicar una “Autoevaluación Institucional” y diseñar un “Plan de Mejoras”, en el propio ámbito educacional en el cual nos desempeñamos, basado en el Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar.

“El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, es un instrumento de la política pública en educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, lo que permitirá desarrollar capacidades de gestión institucional, a través de la implementación de una cultura evaluativa orientada a la obtención de resultados a nivel institucional”, (SACGE).

El modelo se estructura en **Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión**. Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. Este modelo cuenta con cinco de estas áreas, que a la vez son de dos tipos: **procesos y resultados**.

La relación entre las Áreas de Procesos y el Área de Resultados del Modelo de Gestión Escolar, radica fundamentalmente en:

- Los procesos producen resultados.
- Los resultados dan cuenta de los procesos.

El Proceso de Autoevaluación Institucional, tiene como propósito obtener un diagnóstico que permita, determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realizan cotidianamente. Además permite identificar ámbitos que pueden ser priorizados como oportunidades para el mejoramiento de su gestión.



Un requerimiento necesario para realizar de manera óptima el proceso de autoevaluación, es que, quienes participan conozcan en profundidad el documento que orientará el trabajo a desarrollar, (la Guía de Autoevaluación).

Para ello, se recomienda:

- Leer comprensivamente el instrumento.
- Dominar los conceptos fundamentales.
- Apropiarse de la metodología de trabajo.
- Comprender la lógica para describir las evidencias.
- Comprender niveles de evaluación de práctica y resultados.

### **Conceptos Fundamentales:**

Los conceptos fundamentales, Área, Dimensión, Elemento de Gestión, Prácticas Evidencias, son categorías de análisis que están a la base del modelo de Gestión Escolar.

### **Áreas**

Las Áreas son los ámbitos temáticos claves de la gestión del establecimiento educacional; el Modelo de Gestión Escolar distingue cinco Áreas, que están interrelacionadas entre sí, siendo Gestión Curricular el Área central del Modelo, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el Área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa; las Áreas de Convivencia y Apoyo a los Estudiantes y Recursos orientan a generar condiciones y soporte para la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos. Estas áreas denominadas de proceso, impactan en el Área de Resultados.

### **Áreas de Procesos**

- Área Liderazgo

- Área Gestión Curricular
- Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes
- Área Recursos

### **Área de Resultados**

- Datos
- cifras
- porcentajes
- resultado de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros.

### **Dimensiones**

Son el contenido técnico de las áreas en forma desagregada.

### **Elementos de Gestión**

Son contenidos específicos que operacionalizan la dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional.

La Guía contiene 57 Elementos de Gestión. (Considerando las Áreas de Procesos y Resultados)

### **Práctica**

Se entiende como la forma de trabajo que usualmente ocurre en el establecimiento educacional y da cuenta de un aspecto de la gestión escolar; se expresa en mecanismos, metodologías, estrategias y/o procedimientos.

### **Evidencia**

La evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.



<b>LIDERAZGO:</b> prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales.	
<b>Visión Estratégica y Planificación:</b> prácticas de planificación del establecimiento educacional que favorecen el logro de los Objetivos Institucionales, misión y visión.	Existen prácticas para asegurar que el PEI considera las necesidades educativas y formativas de los alumnos y las expectativas e intereses de su comunidad educativa.
	Existen prácticas para asegurar que el PEI orienta y articula las distintas acciones, instrumentos y estrategias del establecimiento.
	Existen prácticas para asegurar que se priorizan, implementan y evalúan acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.
	Existen prácticas para garantizar que el sostenedor colabore en la sustentabilidad del PEI.
<b>Conducción:</b> prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa en función del logro de los Objetivos Institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.	Existen prácticas que aseguran la coordinación y articulación de los distintos actores de la comunidad educativa para favorecer el logro de los Objetivos Institucionales.
	Existen prácticas para asegurar que las decisiones tomadas por los distintos actores de la comunidad educativa favorecen el logro de los Objetivos Institucionales.
	Existen prácticas para asegurar la delegación de funciones del equipo directivo para el logro de los Objetivos Institucionales.
	Existen prácticas para asegurar que el director y el equipo directivo evalúan su desempeño.
<b>Alianzas Estratégicas:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuya al logro de sus Objetivos y Metas institucionales.	Existen prácticas para generar interacción e intercambio de experiencias con otras instituciones escolares favoreciendo el aprendizaje profesional para contribuir al logro de Objetivos y Metas Institucionales.
	Existen prácticas para establecer redes de colaboración con organismos de la comunidad local, académicas, servicios públicos y/o empresariales, entre otros, para apoyar el logro de los Objetivos y Metas Institucionales.
	Existen prácticas para contribuir al desarrollo local de la comunidad que favorezcan el logro de los Objetivos Institucionales.
<b>Información y Análisis:</b> prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, toma de decisiones y rendición de la cuenta pública.	Existen prácticas de monitoreo, evaluación y/o autoevaluación para detectar situaciones críticas que afectan al logro de los Objetivos y Metas Institucionales.
	Existen prácticas de análisis de la información para la toma de decisiones oportuna y fundamentada.
	Existen prácticas para dar cuenta pública a la comunidad educativa respecto de planes y logros alcanzados.



<b>GESTIÓN CURRICULAR: prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular.</b>	
<b>Organización Curricular:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada con el Marco Curricular, en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los estudiantes.	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, el PEI y el Plan de Estudio
	Existen prácticas para asegurar que la propuesta curricular del establecimiento considera las necesidades e intereses de los estudiantes.
	Existen prácticas que aseguran una progresión y coherencia de los OFCMO entre, ciclos y niveles
<b>Preparación de la enseñanza:</b> prácticas del establecimiento educacional que aseguran la organización, análisis y evaluación del proceso enseñanza – aprendizaje para la implementación del currículo en el aula.	Existen prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.
	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes son pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.
	Existen prácticas para asegurar que los recursos educativos e informáticos se utilizan en coherencia con las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.
<b>Acción docente en el aula:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la implementación curricular se concrete eficazmente en el aula a través del proceso enseñanza – aprendizaje.	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.
	Existen prácticas para garantizar que el clima y la convivencia favorezcan el aprendizaje en el aula.
	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantienen altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.
	Existen prácticas para asegurar que el tiempo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.
	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.
<b>Evaluación de la Implementación Curricular:</b> prácticas del establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.	Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales
	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclo y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.
	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.

<b>CONVIVENCIA ESCOLAR Y APOYO A LOS ESTUDIANTES:</b> prácticas que lleva acabo el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.	
<b>Convivencia Escolar:</b> prácticas que aseguran una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función de su 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.
	Existen 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.
	Existen prácticas que aseguran la información y canales expeditos de comunicación para mantener informados a todos los actores de la comunidad educativa y recibir observaciones y sugerencias.
	Existen prácticas para prevenir riesgos y resguardar la integridad, seguridad y salud del conjunto de la comunidad.
<b>Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes:</b> prácticas del establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de los estudiantes.	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.
	Existen prácticas para favorecer la no discriminación y la diversidad sociocultural de los estudiantes.
	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.
	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.

<b>RECURSOS: prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención y optimización de los recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. RECURSOS: prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención. Y optimización de los recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.</b>	
<b>Recursos Humanos:</b> prácticas del establecimiento educacional que aseguran el desarrollo profesional de los docentes y paradocentes en coherencia con el PEI.	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.
	Existen prácticas que aseguran la formación continua de los docentes y paradocentes de acuerdo a sus funciones y Metas establecidas.
	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.
	Existen prácticas que aseguran la evaluación de desempeño de los docentes y paradocentes de acuerdo a sus funciones y Metas establecidas.
	Existen prácticas que aseguran un sistema de reconocimiento al desempeño y aportes de los diferentes actores de la comunidad educativa a la implementación del PEI y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
<b>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos:</b> prácticas que aseguran una utilización eficiente de los recursos financieros, materiales tecnológicos, equipamiento e infraestructura fin de implementar el PEI.	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.
	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.
	Existen prácticas para asegurar que los espacios y la infraestructura se adecuan a las necesidades de desarrollo del PEI.
<b>Procesos de Soporte y Servicios:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requiere la implementación del PEI.	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.
	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.
	Existen prácticas para asegurar que la comunidad utilice los servicios disponibles en el establecimiento educacional.



<b>RESULTADOS: datos, cifras, porcentajes, resultado de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros.</b>	
<b>Logros de aprendizaje:</b> datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.	Datos del establecimiento educacional que muestran el nivel de logro de los alumnos en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.
	Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de logro de los estudiantes en relación a las mediciones nacionales.
<b>Logros Institucionales:</b> datos del establecimiento referido al logro de Metas Institucionales.	Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de logro de los Objetivos establecidos en los planes de mejoramiento y/o acciones de mejoramiento.
	Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de logro de los índices de eficiencia interna.
	Datos del establecimiento sobre desarrollo profesional y desempeño docente y paradocente.
	Datos del establecimiento sobre optimización y/o aprovechamiento de los recursos financieros, materiales y tecnológicos.
<b>Satisfacción de la comunidad educativa:</b> datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.	Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de docentes y paradocentes.
	Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de padres y apoderados.
	Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los estudiantes.

Una vez concluida la Autoevaluación corresponde diseñar el Plan de Mejora que busca abordar las oportunidades de mejoramiento detectadas en la etapa anterior. Por lo cual se hace inevitable pasar de la PREOCUPACIÓN por las debilidades encontradas a la OCUPACIÓN en diseñar y ejecutar acciones para remediarlas y avanzar.

Reflexiones:

“Si algo se hace siempre de la misma forma, se van a obtener siempre los mismos resultados”.

“Si se quiere mejorar los resultados, hay que cambiar la forma en que hacemos las cosas”, (de lo contrario estamos locos, dijo Einstein).

De la literatura encontrada y en los textos del Magister podemos destacar:

#### CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN DE MEJORAS

- Es un instrumento que orienta el mejoramiento continuo, identificando la magnitud y el sentido de los cambios.
- Es un instrumento articulador de todas las acciones prioritarias que la organización debe emprender, para mejorar aquellas prácticas que tendrán mayor impacto en los procesos y resultados de su gestión.
- Es un instrumento dinámico, que permite revisar las estrategias que se implementan en la organización, evaluando su efectividad y, por lo tanto, verificando si se han alcanzado los objetivos para los cuales fueron diseñados.
- Al igual que en el caso de la aplicación de la guía de autoevaluación, el Plan de Mejoras también es un instrumento de aprendizaje institucional.
- Permite alinear los focos estratégicos, los resultados de la autoevaluación y las acciones de mejoramiento a ejecutar.
- En su diseño general, se deben explicitar objetivos, procedimientos y acciones previstas, se deben identificar los responsables de su ejecución, los recursos y apoyos necesarios, definiendo plazos para su cumplimiento e indicadores para el seguimiento permanente.

- Tanto en su diseño como en la ejecución y seguimiento, se deben considerar a los diferentes actores, es decir, con una orientación participativa y asociado a un liderazgo efectivo por parte de directivos y colaboradores.

## **PRIORIZACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS AREAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO**

- Modelo de priorización basado en dos criterios:

- Baja Evaluación y
- Alto Impacto

-Acciones inmediatas que no requieren recursos.

## **PROPUESTA DE SECUENCIA DE TRABAJO PARA PASAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACION AL DISEÑO Y EJECUCION DEL PLAN DE MEJORA**

- 1.- Identificar, delimitar y consensuar las **Acciones de Mejora Inmediata**.
- 2.- Identificar, delimitar y consensuar **Áreas de Mejora**.
- 3.- Analizar y priorizar **Oportunidades de Mejora**.
- 4.- Analizar **las razones** que explican la situación respecto a los aspectos que se quieren mejorar, llegando a una comprensión compartida de la misma.
- 5.- Buscar alternativas viables a la situación de la escuela, respecto a los aspectos que se quieren mejorar y definir las **líneas de acción**.
- 6.- **Elaborar el Plan de Mejora** incluyendo mecanismos de seguimiento y evaluación del mismo **y dotarse de los apoyos, recursos y formación** necesarios para llevarlo a cabo.
- 7.- Elaborar un **Sistema de Seguimiento y Apoyo** para asegurar la correcta y oportuna implementación de las líneas de acción definidas y las **Acciones de Mejora Inmediata**.
- 8.- **Poner en práctica el Plan** de Mejora y **realizar el seguimiento** del mismo.
- 9.- Realizar una **Evaluación Final** del Plan de Mejora y comenzar **un nuevo ciclo**.

Podemos decir que:

“Estamos en el camino de la mejora... pero aún no hemos mejorado.

Tenemos un diagnóstico, conocemos nuestras fortalezas y las oportunidades de mejora..., pero aún no hemos mejorado.

Con la información obtenida diseñamos, a nuestro entender, un buen plan de mejora...pero aún no hemos mejorado.

Sólo si ejecutamos rigurosamente el plan diseñado y medimos los avances, podremos decir ¡hemos mejorado!" ... y podremos comenzar un nuevo ciclo para avanzar sostenidamente para convertirnos en un muy, no lejano plazo, en una "**Escuela efectiva**"

### **3.-Dimensionamiento del Establecimiento**

#### **3.1 Historia de la Escuela**

En el año 1961, un grupo de obreros y empleados de Ferrocarriles Del estado, compran 120.000 m<sup>2</sup> de terreno a Don Máximo Manie, para construir 80 casas; pioneros en esta iniciativa fueron los señores Juan Fuentes Gallardo, Mario A. Sepúlveda y Guillermo Mora (Q.E.P.D.).

La Caja, "de la Habitación Barata", antiguo nombre de la CORVI, en aquellos años construyó 1.200 casas en los terrenos que habían comprado los trabajadores ferroviarios. Con ello se creó la población Pedro Aguirre Cerda y fue inaugurada el 20 de agosto de 1963.

Los vecinos y las autoridades de la época, tanto municipales como educacionales, advirtieron que el nuevo sector habitacional no contaba con una escuela que atendiera a los hijos de las 1.200 familias que dieron origen a la población que lleva por nombre el del gran Estadista y Presidente de la República de Chile, Don Pedro Aguirre Cerda.

Todos los vecinos unieron sus esfuerzos para hacer realidad tan bella iniciativa. Y en el terreno que estaba destinado para hacer una plaza pública, se construyó la Escuela. Su inauguración el 20 de octubre de 1965, constituyó un acontecimiento

social de grandes proporciones, convocando al Señor Gobernador de la época, al Señor Alcalde y a todos los Regidores de la Ilustre Municipalidad de San Felipe.

La primera Directora fue la ilustre educadora Sra. Julia Salgado, quien desarrolló una notable labor educativa, siendo hoy muchos de sus alumnos importantes profesionales en diferentes áreas de la comuna. Le sucede en su brillante gestión la Sra. Eliana Silva Machuca quien también desarrolla una importante labor educativa.

Años más tarde, por decreto educacional, asume la Dirección el Señor Robinson Pradenas Fuentes. Posteriormente sería Don Elías Tapia Guerrero, la Señora Cecilia Delgado Lepe e Ibo Araya Araya, quienes en función de su cargo desarrollaron una significativa labor en beneficio de niñas y niños de la Escuela.

Actualmente, ejerce el cargo de Directora Doña Silvia Olguín Arancibia que ingresó al establecimiento en marzo del año 2008; seguidamente y por Concurso Público accede al cargo Titular durante el período 2010 – 2014.

### **3.2 Síntesis Antecedentes del Entorno**

La escuela JONH KENNEDY de San Felipe se encuentra inserta en el sector urbano de la comuna de San Felipe, a pocas cuadras del centro de la ciudad, en la población Pedro Aguirre Cerda, cuyos habitantes son en su gran mayoría adultos mayores.

Está cercana a importantes instituciones públicas como son el Hospital San Camilo, la 4º compañía de Bomberos “Moisés del Fierro” el Súper Mercado “Santa Isabel”, el Terminal Rodoviario de la ciudad e importantes sedes de estudios superiores, como lo son la Universidad de Aconcagua y Universidad de Valparaíso.

A menos de media cuadra establecimiento se encuentra la importante Avenida Miraflores, arteria que tiene un alto tránsito vehicular todo el día, por ser la principal vía de acceso al Hospital San Camilo (único centro asistencial de la ciudad) y por ser

una calle que sirve de conexión con otras comunas de la Provincia.

La escuela cuenta con importantes redes de apoyo como lo son Universidad de Playa Ancha, OPD, CONACE, CESFAM, Junta de Vecinos, Centro General de Padres y Apoderados, Carabineros de Chile, Iglesia "La Merced", etc., etc.

Los alumnos y alumnas de la escuela provienen de diferentes sectores de la ciudad, como también de sectores rurales aledaños a la comuna; asimismo, lo hace, un porcentaje de niños de comunas vecinas, quienes reconocen y validan, el mejoramiento sostenido de los aprendizajes de sus alumnos (as) como también, la seguridad y la disciplina del alumnado, que la escuela ofrece como valor agregado.

Las familias de los alumnos y alumnas, son de un nivel socioeconómico y cultural medio-bajo, un alto porcentaje de los niños están bajo la responsabilidad de sus abuelos; son de familias monoparentales o convivientes; los cuales, además, presentan un nivel educacional básico.

En el año 2004 la escuela exhibía una matrícula superior a los 400 alumnos; no obstante esta decayó notoriamente durante los años 2005, 2006 y 2007 en donde se observó un fuerte descenso producto de la instalación, a 6 cuadras del establecimiento educacional, del Liceo Mixto, Colegio particular subvencionado, con una imponente infraestructura, gratuito y con oferta educativa desde pre-básica a 4º año medio.

Durante los últimos cuatro años la escuela ha ido incrementando sostenidamente su matrícula, partiendo en el año 2008 con 170 alumnos (as) y contando actualmente con 230 niños (as) matriculados desde pre-kinder a 8º año básico.

### **3.4 Recursos Humanos.**

La dotación docente está liderada por una Directora con 44 hrs. , una Jefa Técnica con 44 hrs. y una profesora de Educación General Básica que realiza Apoyo a U.T.P. con 14 hrs. (financiada con fondos SEP). Los cursos alcanzan una matrícula promedio de 27 alumnos; existiendo un sólo curso por nivel; exceptuando la pre-básica, en que se encuentran combinados en un solo curso el pre-kinder y el Kinder. Para la atención de los niños, la escuela cuenta con:

#### En Pre- básica

1 Educadora de Párvulos y dos Técnicos.

#### En Educación General Básica

9 profesores generalistas, más

1 profesora de Religión Católica.

1 profesor de Inglés.

1 profesor de Educación Física.

#### Para el Proyecto de Integración Escolar

2 Educadoras Diferenciales

1 Psicóloga

1 Fonoaudióloga.

#### Asistentes de la Educación

2 Inspectoras de patio.

3 Auxiliares de Aseo

1 Técnico en Computación.

2 Técnicos en Educación Parvularia.

### 3.5 Indicadores de Eficiencia Interna

#### Matrícula

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Matrícula	243	170	187	209	220	230
Tasa de Retiro: % de estudiantes que se matriculan pero no terminan el año escolar (no se evalúan)	6	17	11	9	18	---
Tasa Repitencia: % de estudiantes que siendo evaluados no son promovidos de nivel	2	7	8	4	11	---
% Asistencia de Estudiantes	90	92	89	94	95	---
% Asistencia de Docentes	90	94	92	90	97	---
% Rotación Docente	0	6	8	13	7	---
% Rotación de Directivos	0	50	0	0	0	---
% Asistencia de Padres y Apoderados a reuniones de curso	37	68	71	71	77	---



## SINCE

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
SIMCE 4º Básico: Lenguaje	202	259	248	250	257	---
SIMCE 4º Básico: Matemáticas	182	209	217	209	241	---
SIMCE 4º Básico: Comprensión del Medio Natural	217	---	228	---	242	---
SIMCE 4º Básico: Comprensión del Medio Social	---	232	---	228	---	---
% de estudiantes de 4º básico que están en nivel intermedio de comprensión lectora (SIMCE)	14	29	---	40	---	---
% de estudiantes de 4º básico que están en nivel avanzado de comprensión lectora (Niveles de Logro asociados a SIMCE)	5	29	---	15	---	---
% de estudiantes que están en nivel intermedio de educación matemática (Niveles de Logro asociados a SIMCE)	10	44	---	25	---	---
% de alumnos que están en nivel avanzado en educación matemática (Niveles de Logro asociados SIMCE)	0	6	---	5	---	---
SIMCE 8º Básico: Lenguaje	222	0	---	---	222	---
SIMCE 8º Básico: Matemáticas	227	0	---	---	230	---
SIMCE 8º Básico: Ciencias Naturales	234	0	---	---	219	---
SIMCE 8º Básico: Ciencias Sociales	219	0	---	---	217	---
SIMCE 2º Medio: Lenguaje	0	0	---	---	---	---
SIMCE 2º Medio: Matemáticas	0	0	---	---	---	---
PSU Lenguaje	0	0	---	---	---	---
PSU Matemáticas	0	0	---	---	---	---
PSU Ciencias	0	0	---	---	---	---

PSU Ciencias Sociales	0	0	---	---	---	---
-----------------------	---	---	-----	-----	-----	-----

Formación y Perfeccionamiento

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
% Docentes Destacados en sistema de Evaluación Docente (o semejante)	0	0	0	0	0	---
% Docentes competentes en sistema de Evaluación Docente (o semejante)	6	13	13	40	40	---
% Docentes básicos en sistema de Evaluación Docente (o semejante)	6	13	25	33	33	---
% Docentes insatisfactorios en sistema de Evaluación Docente (o semejantes)	0	0	0	0	0	---
% Docentes con asignación de Excelencia Pedagógica	0	0	0	0	0	---
% Docentes en Red Maestros de Maestros	0	0	0	0	0	---
% Docentes con pasantías en el exterior	0	0	0	0	0	---
% Docentes capacitados en didácticas y prácticas pedagógicas efectivas	0	0	6	59	50	---
% Apoderados con Nivel de Enseñanza Básica completa	40	41	40	55	50	---
% Apoderados con Nivel de Enseñanza Media completa	15	15	15	21	30	---

## Asociados a SEP

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
N° de Estudiantes Becados por JUNAEB para apoyar la retención escolar	3	2	2	2	1	---
N° de Estudiantes Becados por el Ministerio de Educación para reforzamiento escolar	0	0	97	0	0	---
% Alumnos/as en Proyecto Integración	4	7	6	12	24	---
N° de cursos de NT1 y/o NT2 que cuentan con técnicos en párvulos	1	1	1	2	2	---
N ° de estudiantes atendidos por el proyecto de transporte escolar financiados por el Ministerio de Educación	0	0	0	0	0	---
N ° de cursos de 1° básico que cuentan con ayudante de sala financiados por el Ministerio de Educación	0	0	0	0	0	---
N ° de estudiantes por computador	10	8	9	6	6	---
N ° de docentes por computador	1	1	1	1	1	---
N ° de libros en Biblioteca	2400	3250	3250	3375	3425	---

Datos asociados a SEP

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nº de estudiantes prioritarios	0	37	81	98	108	127
% de estudiantes de 1º básico con 40 palabras por minuto o más (valor que corresponde el promedio de la categoría: lectura media-alta).	0	0	18	40	---	---
% de estudiantes de 2º básico con 53 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	9	20	86	---	---
% de estudiantes de 3º básico con 75 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	0	56	53	---	---
% de estudiantes de 4º básico con 96 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	12	67	65	---	---
% de estudiantes de 5º básico con 119 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	9	72	81	---	---
% de estudiantes de 6º básico con 142 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	10	100	88	---	---
% de estudiantes de 7º básico con 153 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	19	91	100	---	---
% de estudiantes de 8º básico con 153 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	12	80	96	---	---
% Puntaje promedio alcanzado en el Área Gestión Curricular del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---
Puntaje promedio alcanzado en el Área Liderazgo del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---
Puntaje promedio alcanzado en el Área Gestión de Recursos del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---
Puntaje promedio alcanzado en el Área Convivencia Escolar del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---

Datos asociados a SEP

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
-------------	------	------	------	------	------	------

Nº de estudiantes prioritarios	0	37	81	98	108	127
% de estudiantes de 1º básico con 40 palabras por minuto o más (valor que corresponde el promedio de la categoría: lectura media-alta).	0	0	18	40	---	---
% de estudiantes de 2º básico con 53 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	9	20	86	---	---
% de estudiantes de 3º básico con 75 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	0	56	53	---	---
% de estudiantes de 4º básico con 96 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	12	67	65	---	---
% de estudiantes de 5º básico con 119 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	9	72	81	---	---
% de estudiantes de 6º básico con 142 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	10	100	88	---	---
% de estudiantes de 7º básico con 153 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	19	91	100	---	---
% de estudiantes de 8º básico con 153 palabras por minuto o menos (valor que corresponde al límite superior de la categoría "lectura lenta").	0	12	80	96	---	---
% Puntaje promedio alcanzado en el Área Gestión Curricular del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---
Puntaje promedio alcanzado en el Área Liderazgo del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---
Puntaje promedio alcanzado en el Área Gestión de Recursos del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---
Puntaje promedio alcanzado en el Área Convivencia Escolar del Diagnóstico Institucional	0	1	1	1,5	---	---

### Según Mediciones realizadas en Octubre-Noviembre de 2011

<b>Velocidad Lectora</b>	1 Básico	2 Básico	3 Básico	4 Básico	5 Básico	6 Básico	7 Básico	8 Básico
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Múy Rápida	5%	21%	23%	15%	---	---	---	7%
Rápida	11%	8%	8%	10%	6%	4%	---	---
Media Alta	16%	17%	8%	20%	19%	8%	11%	---
Media Baja	11%	8%	---	5%	25%	12%	21%	---
Lenta	11%	8%	23%	10%	31%	12%	16%	36%
Muy Lenta	47%	38%	38%	40%	19%	62%	53%	57%
Fuera de Nivel	---	---	---	---	---	---	---	---
<b>Estudiantes con Velocidad lectora alta, rápida y muy rápida</b>	<b>32%</b>	<b>46%</b>	<b>39%</b>	<b>45%</b>	<b>25%</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	<b>7%</b>

<b>Calidad Lectora</b>	1 Básico	2 Básico	3 Básico	4 Básico	5 Básico	6 Básico	7 Básico	8 Básico
No Lectores	5%	4%	---	---	---	---	---	---
Lectura Silábica	74%	33%	15%	---	4%	8%	5%	---
Lectura Palabra a Palabra	11%	29%	46%	20%	8%	12%	---	---
Lectura Unidas Cortas	11%	29%	8%	25%	46%	33%	26%	43%
Lectura Fluida	---	4%	31%	55%	42%	46%	68%	57%

**Eje resolución de Problemas  
Evaluación por Curso**

Curso	Nivel	Inicial	Nivel	Inter Bajo	Nivel	Inter Alto	Nivel	Avanzado
P	0	0,0%	1	8,3%	0	0,0%	11	91,7%
K	0	0,0%	0	0%	0	0,0%	8	100,0%
1	3	15,8%	5	26,3%	11	57,9%	0	0,0%
2	3	12,5%	13	54,2%	4	29,2%	1	4,2%
3	1	7,7%	7	53,8%	1	30,8%	1	7,7%
4	5	26,3%	8	42,1%	2	15,8%	3	15,8%
5	7	26,9%	11	42,3%	0	30,8%	0	0,0%
6	14	53,8%	11	42,3%	0	3,8%	0	0,0%
7	5	27,8%	11	61,1%	1	11,1%	0	0,0%
8	5	33,3%	6	40%	0	26,7%	0	0,0%

**Eje: Formas y Espacio**

**Evaluación por**

## Curso

Curso	Nivel	Inicial	Nivel	Inter Bajo	Nivel	Inter Alto	Nivel	Avanzado
P	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
K	0	0,0%	1	12,5%	0	0,0%	7	87,5%
1	3	15,8%	3	15,8%	5	26,3%	8	42,1%
2	7	29,2%	7	29,2%	9	37,5%	1	4,2%
3	7	7,7%	4	30,8%	1	7,7%	1	7,7%
4	14	26,3%	3	15,8%	1	5,3%	1	5,3%
5	12	26,9%	3	11,5%	10	38,5%	1	3,8%
6	10	53,8%	12	46,2%	4	15,4%	0	0,0%
7	5	27,8%	6	33,3%	5	27,8%	2	11,1%
8	5	33,3%	7	46,7%	3	20,0%	0	0,0%

## Eje:

### Números

### Evaluación por Curso

Curso	Nivel	Inicial	Nivel	Inter Bajo	Nivel	Inter Alto	Nivel	Avanzado
P	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
K	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	100,0%
1	6	31,6%	9	47,4%	4	21,1%	0	0,0%
2	1	4,2%	16	66,7%	5	20,8%	2	8,3%
3	7	53,8%	4	30,8%	2	15,4%	0	0,0%
4	7	36,8%	4	21,1%	5	26,3%	3	15,8%
5	6	23,1%	9	34,6%	10	38,5%	1	3,8%
6	6	23,1%	7	26,9%	12	46,2%	1	3,8%
7	6	33,3%	10	55,6%	2	11,1%	0	0,0%
8	5	33,3%	3	20,0%	3	20,0%	4	26,7%

## 4.- Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).

*(Recordamos al equipo revisor, tutores y/o evaluadores del presente trabajo, que somos un grupo de 4 docentes que nos desempeñamos en la Escuela John F. Kennedy de San Felipe, y que el trabajo de*

*Autoevaluación y/o Diagnóstico Institucional, lo realizamos utilizando igual metodología; no obstante, tomamos distintas Áreas para aplicar la pauta y para proponer el Plan de Mejoramiento. Nuestra intención, realizar un trabajo serio y práctico que podamos implementar y proyectar aún cuando concluimos con el programa del Magister).*

El presente trabajo se desarrolla en las Áreas de **Gestión Curricular y Recursos** .

**Tanto para el Área de Gestión curricular** que da cuenta de las prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular; como para **Recursos** que se refiere a las prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención y optimización de los recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes; se hace un tanto difícil la **planificación consensuada** y la **definición participativa** de la misma.

El factor “Tiempo”, es clave en el proceso de autodiagnóstico, toda vez que existen un alto porcentaje de docente que cuentan con un contrato por 30 horas; disponiendo solamente de alrededor de 5 hrs. para tareas complementarias referidas a: Consejo de Profesores, Planificación de la Enseñanza, Atención de Apoderados, Reuniones de Apoderados, Reflexión Pedagógica, etc. etc.; no quedándole ni un solo minuto para participar en la planificación, definición e implementación de acciones consensuadas y tendientes al mejoramiento, sistematización y evaluación de las prácticas institucionales.

Por otra parte existe poco manejo de lenguaje técnico por parte de los profesores, haciéndose un poco difícil el consenso de las respuestas para la autoevaluación de las prácticas.

Durante la aplicación de la autoevaluación, tuvimos la oportunidad de observar a grupos de profesores que desviaban su atención y discusión hacia aspectos irrelevantes. Asimismo, pudimos observar que un alto porcentaje, por no decir el 100% de los profesores, desconoce cuáles son los Objetivos y Metas Institucionales, pero si evidencian un mejor manejo de los objetivos de aprendizaje en las asignaturas que imparten, más que a lo Institucional.



En resumen partiremos la aplicación de nuestra Guía de Autoevaluación considerando:

- 1.- El tiempo de que disponen los profesores.
- 2.- El manejo del lenguaje técnico por parte de los profesores.

## 5.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).

Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
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	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

GESTION CURRICULAR		0	1	2	3	4	5
<b>Organización Curricular</b>	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, el PEI y el Plan de Estudio		X				
	Existen prácticas para asegurar que la propuesta curricular del establecimiento considera las necesidades e intereses de los estudiantes.			X			
	Existen prácticas que aseguran una progresión y coherencia de los OFCMO entre, ciclos y niveles			X			
<b>Preparación de la enseñanza</b>	Existen prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.		X				
	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes son pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.			X			
	Existen prácticas para asegurar que los recursos educativos e informáticos se utilizan en coherencia con las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.				X		
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.			X			
<b>Acción docente en el aula</b>	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.				X		
	Existen prácticas para garantizar que el clima y la convivencia favorezcan el aprendizaje en el aula.			X			
	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantienen altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.			X			
	Existen prácticas para asegurar que el tiempo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.				X		
	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.				X		
<b>Evaluación de la Implementación Curricular</b>	Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales		X				
	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclo y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.		X				
	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.		X				

RECURSOS		0	1	2	3	4	5
<b>Recursos Humanos</b>	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.			X			
	Existen prácticas que aseguran la formación continua de los docentes y paradocentes de acuerdo a sus funciones y Metas establecidas.			X			
	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.		X				
	Existen prácticas que aseguran la evaluación de desempeño de los docentes y paradocentes de acuerdo a sus funciones y Metas establecidas.		X				
	Existen prácticas que aseguran un sistema de reconocimiento al desempeño y aportes de los diferentes actores de la comunidad educativa a la implementación del PEI y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.		X				
<b>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b>	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.				X		
	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.				X		
	Existen prácticas para asegurar que los espacios y la infraestructura se adecuan a las necesidades de desarrollo del PEI.				X		
<b>Procesos de Soporte y Servicios</b>	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.				X		
	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.					X	
	Existen prácticas para asegurar que la comunidad utilice los servicios disponibles en el establecimiento educacional.				X		

## 6.- Análisis de los resultados

*(Recordamos al equipo revisor, tutores y/o evaluadores del presente trabajo, que somos un grupo de 4 docentes que nos desempeñamos en la Escuela John F. Kennedy de San Felipe, y que el trabajo de Autoevaluación y/o Diagnóstico Institucional, lo realizamos utilizando igual metodología; no obstante, tomamos distintas Áreas para aplicar la pauta y para proponer el Plan de Mejoramiento. Nuestra intención, realizar un trabajo serio y práctico que podamos implementar y proyectar aún cuando concluyamos con el programa del Magister).*

Aplicar la Pauta de Autoevaluación, no fue un trabajo fácil. Trabajar con los Elementos de Gestión que son los contenidos específicos que operacionalizan la dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional; es evidentemente complicado, toda vez que, son amplios y de lenguaje demasiado técnico, para el común de los profesores.

Durante la aplicación de la Pauta de Autoevaluación, lo más difícil para los profesores (grupos de trabajo), fue establecer acuerdos y concordar sobre “el punto” al cual hacía referencia el elemento de gestión. Es más, nos quedamos con la impresión, que es significativamente importante la persona que lidera el grupo de trabajo de la Autoevaluación, toda vez que debe ser él o ella la que finalmente explique y describa al grupo de trabajo, “ a que se refiere” el elemento de gestión, para redactar las evidencias.

**Una vez aplicada la pauta de Autoevaluación en Gestión Curricular y Recursos (que son las Áreas que abordaremos como grupo en el presente Trabajo de Grado II), concluimos que:**

En el Área de Gestión Curricular el promedio de los valores asignados por el grupo que trabajó en esa área, alcanzó sólo a 1,9 (uno coma nueve), indicando como la dimensión más descendida **“Evaluación de la implementación curricular”**. Por otra parte, observamos que la dimensión más potenciada es **“Acción docente en el aula”**.

En el Área de Recursos, el promedio de los valores asignados es de 2,6 (dos coma seis), indicando como la dimensión más descendida **“Recursos Humanos”**. Por otra parte, observamos que la dimensión más potenciada es **“Procesos de soporte y servicio”**

Realizado este diagnóstico institucional, concluimos que en las Dimensiones más descendidas de las Áreas de Gestión Curricular y Recursos **se hace necesario realizar un Plan de Mejoramiento que contenga acciones tangibles a corto plazo** y que apunten hacia la sistematización y evaluación de las prácticas.

## 7.- Plan de Mejoramiento.

Entendemos que la experiencia sugiere el diseño y planificación de Planes de Mejoramiento, que puedan concretarse a 4 años plazo. No obstante, como grupo decidimos “achicar el área” y para el presente trabajo, diseñamos y presentamos Planes de Mejoramiento para lograr en el plazo de un año.

<b>Área</b>	<b>Gestión Curricular</b>			
<b>Dimensión</b>	Evaluación de la implementación curricular:			
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	Si bien existen algunas prácticas que permiten monitorear la implementación curricular, se hace necesario diseñar acciones que apunten a lograr prácticas sistemáticas para que sean utilizadas oportunamente en la toma de decisiones y que apunten a mejores resultados.			
<b>Objetivo Esperado</b>	Diseñar e implementar acciones que permitan monitorear y evaluar la implementación curricular.			
<b>Acción</b>	<b>Descripción de la acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazos</b>	<b>Medio de Verificación</b>
1.- Elaboración de planilla de tabulación de resultados	Se elaborará planilla de resultados de evaluaciones parciales, permitiendo la entrega de información cualitativa y cuantitativa de los Aprendizajes Esperados evaluados, además que permita definir las estrategias remediales si fuesen necesarias.	UTP Docentes de asignatura	Mayo – Diciembre 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumento de evaluación.</li> <li>Planilla de Tabulación de resultados.</li> </ul>
2. Calendarización	Se calendarizarán, una vez al mes, consejos técnicos reflexivos, donde permitan dar cuenta de la	Directora UTP	Mayo – Diciembre 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calendario de consejos reflexivos</li> </ul>

de consejos técnicos para reflexión sobre resultados	implementación curricular, para definir estrategias como establecimiento.	Docente		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de consejos técnicos</li> </ul>
--	---	---------	--	--

Acción	Descripción de la acción	Responsable	Plazos	Medio de Verificación
3. Utilización de formato de planificación Anual – Unidad – Clase a clase	Se diseñará y utilizará formato de planificación anual, de unidad y clase a clase, que permita organizar, secuenciar y evaluar la cobertura curricular.	UTP Docentes	Mayo – Diciembre 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatos diseñados.</li> <li>• Acta consejos técnicos, con orientaciones sobre la utilización e implementación de los instrumentos</li> </ul>





<b>Área</b>	Recursos			
<b>Dimensión</b>	Recursos Humanos			
<b>Conclusiones del Diagnóstico</b>	Los resultados obtenidos en el diagnóstico, evidencian la poca sistematización de prácticas para asegurar el buen desarrollo de las funciones de todo el personal en coherencia con el PEI.			
<b>Objetivo Esperado</b>	Establecer mecanismos que permitan a los docentes y paradocentes, apropiarse de los Objetivos y Metas institucionales			
<b>Acción</b>	<b>Descripción de la acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazos</b>	<b>Medio de Verificación</b>
<b>1.- Convenio de desempeño laboral.</b>	Elaborar instrumento que contenga las metas a cumplir con plazos definidos y que apunten a lograr los Objetivos propuestos en el PEI.	Directora UTP	Junio 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumento diseñado</li> </ul>
<b>2.- Elaboración pauta de desempeño y autoevaluación</b>	Diseñar e implementar pautas de desempeño y autoevaluación, que permitan dar cuenta del logro de las Metas y objetivos institucionales. En el caso de los docentes, se elaborará pauta de observación de clases inspirado en el MBE.	Directora UTP Docentes Asistentes de la Educación	Junio – Diciembre 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta jornada de reflexión de desempeño.</li> <li>• Instrumentos diseñados y aplicados.</li> </ul>
<b>3.- Ritos de premiación y felicitaciones</b>	A partir del desempeño de los funcionarios de establecimiento, el equipo directivo reconocerá a través de documento escrito (con copia a expediente personal), y en forma pública (Consejos administrativos) las felicitaciones por cumplir con las Metas y Objetivos institucionales que ayudan al logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Directora UTP	Julio y Diciembre 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carpetas de los funcionarios.</li> <li>• Actas de consejos Administrativos</li> </ul>



## 8.-Bibliografías.

- Modelo de Calidad de la Gestión Escolar  
Gobierno de Chile, Ministerio de Educación 2.005
- Manual del Proceso de Autoevaluación 2005, Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo  
División de Educación General  
MINEDUC  
Diseño: SANTANA diseño.  
Impresión: Litografía Valente Ltda.
- [www.planesdemejoramiento.cl/](http://www.planesdemejoramiento.cl/)
- Texto del alumno Magister Educación Mención Gestión de Calidad IV Semestre, Iridec..
- Apuntes Plataforma Magister Educación Mención Gestión de Calidad IV Semestre, Iridec.. [www.iridec.cl](http://www.iridec.cl).
- Premio Nacional a la Gestión de Excelencia, Modelo de Gestión de Excelencia, Año 2011 (Chile calidad)

## 12.- Anexos

### Redacción de Áreas de mejora

Introducción	Sujeto (del Modelo o del IA)	Verbo(s) y requerimientos del Modelo	"De manear que..." (Atributos a mejorar)
"Aunque..."	"... la organización..."	"desarrolla y despliega planes de acción para..."	Implícita o explícitamente -según sea neceasrio, refiriendose a los factores clave
"No está claro... cómo/ qué..."	"el líder superior..."	"usa información relevante de los actuales y anteriores clientes para..."	"no es sistemático/mejorado/evaluado"
"La organización no aborda/reporta/muestra cómo/qué..."			

### Redacción de Fortalezas

Sujeto (del Modelo o del IA)	Verbo(s) y requerimientos del modelo	Transición	Ejemplos (evidencias) del IA	"De manera que..."
"Los máximos directivos..."	"Comunican los valores de la organización..."	"por medio de..."		Generalmente explícito (si es necesario)
"Quienes conducen la organización..."	"escuchan y aprenden cómo determinar los requerimientos clave de los clientes..."	"a través de..."		
"Los ejecutivos superiores..."		"utilizando ..."		
"La organización / ..."				