



**MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN
GESTIÓN DE CALIDAD**

**TRABAJO DE GRADO II
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO.**

Profesor guía:

Paola Andrea Flores Ramos

Alumno (s):

Cristian Adriel Sepúlveda Mora

Santiago - Chile, mayo de 2015

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	Pág. 5
2. MARCO CONCEPTUAL	Pág. 6, 12
3. DESARROLLO	
3.1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	Pág.9,16
3.1.1. MATRIZ A. SITUACIONES DEL SECTOR EDUCACIONAL ESCOLAR	Pág. 13,14
3.1.2. MATRIZ B. CONDICIONES Y POSIBILIDADES	Pág. 15-16
3.1.3. MATRIZ C. REQUERIMIENTOS DE LOS ACTORES	Pág. 17
3.1.4. MATRIZ R1. SINTESIS DE OPORTUNIDADES Y	Pág. 18

AMENAZAS

- 3.1.5. MATRIZ R2. REQUERIMIENTOS DE LOS ACTORES
AGRUPADOS POR DESAFÍOS O TEMAS ESTRATÉGICO
Pág. 19-20
- 3.1.6. MATRIZ R3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA
PERSPECTIVA SOSTENEDORES Y COMUNIDAD EDUCATIVA
Pág. 20
- 3.1.7. MAPA ESTRATÉGICO. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
OCE
Pág. 21
- 3.2. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL: FORMULACIÓN
DE OBJETIVOS DE MEJORA
Pág. 22
- 3.2.1. PLANILLA 1. RESULTADOS CLAVE REGISTRADOS
EN EL DIMENSIONAMIENTO: MATRICULA, EFICIENCIA ESCOLAR Y RESULTADOS DE PRUEBAS
NACIONALES...
Pág.22-25
- 3.2.2. PLANILLA 2. SÍNTESIS DE LOS COMENTARIOS

DE LOS ACTORES ENCUESTADOS, AGRUPADOS

POR ÁREA DE ACTIVIDAD

Pág. 25

3.2.3. PLANILLA 3. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INS- Pág.30

TITUCIONAL

3.2.3.1. PLANILLA 3A. RESUMEN DE LOS RESUL- Pág. 30-62

TADOS

3.2.3.2. PLANILLA 3B. EVALUACIÓN DE LOS OBJE- Pág. 63-69

TIVOS

3.3.1. LOGRO DE PROPÓSITOS Y RESULTADOS

Pág. 70

4. PME

Pág.70-78

5. BIBLIOGRAFÍA.

Pág. 79

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo se basa en el Modelo para la Mejora de la Gestión, modelo que en sus cuatro fases Diagnóstico, Planificación, Implementación y Evaluación pretende conocer de una manera profunda las necesidades y expectativas de usuarios y beneficiarios de establecimientos educacionales, la obtención de resultados a partir del liderazgo directivo y del posicionar al aprendizaje como foco principal de todo proceso educativo.

El Diagnostico institucional corresponde al Liceo Santa Rita de Cascia, ubicado en la comuna de Los Ángeles y que atiende aproximadamente a 450 alumnos en cursos que van desde Enseñanza Básica a Enseñanza Media.

A partir de los datos obtenidos con el Diagnostico del entorno, se completan las matrices correspondientes (matriz A, B, C R1, R2, R3), las que junto a las planillas del diagnóstico institucional y su análisis arrojan la formulación de los objetivos estratégicos de mejora (OPF y OCA) y la confección del mapa estratégico.

El informe tiene la siguiente estructura:

- Marco Conceptual referido a los temas: El modelo de gestión estratégica y el de gestión de calidad, la etapa del diagnóstico y la etapa de la planificación.
- Desarrollo del trabajo: donde se muestran las matrices con los datos del establecimiento correspondientes al diagnóstico del entorno, las planillas del diagnóstico institucional, con su respectivo mapa estratégico y por último la etapa de planificación con la estrategia para el establecimiento.
- PME

En el presente trabajo se proyectan las bases para un trabajo en el que nada queda al azar y se considera la participación activa de todos los actores de una comunidad educativa que se programa en la búsqueda de la mejor alternativa para el logro de los objetivos.

2. MARCO TEÓRICO

Hoy en día la educación está en el tapete de la discusión pública, las demandas de la ciudadanía para una mejora real y sustantiva de ésta, la ha posicionado como uno de los temas país, presente en todas las agendas de los gobiernos, a nivel nacional como internacional.

Es en este marco de mejora, donde surgen los modelos de gestión, como una forma eficiente y organizada e intencionada de lograr el anhelado concepto de calidad.

Peter Senge, postula que para comprender e intervenir una organización es necesario aplicar el Pensamiento Sistémico, definido como: **“Un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas que se ha desarrollado en los últimos 50 años, para que los elementos de un sistema resulten más claros y ayudarnos a mejorar el funcionamiento del todo”**. (La Quinta Disciplina, cap. 1)

Con el convencimiento de que las unidades educativas, presentan la necesidad de mejorar en el todo, se propone la aplicación del Pensamiento Sistémico, entendiendo a la organización como un sistema, compuesta a su vez, por subsistemas.

Un sistema es un conjunto de elementos entidades, objetos, ideas, en relaciones estables de interdependencia con otros sistemas y con sus elementos componentes con el objeto de lograr determinados propósitos y resultados

Según **Bertalanffy**, **“Sistema es un conjunto de elementos recíprocamente relacionados, para lograr un propósito.”**

Al decidir aplicar el pensamiento sistémico, se debe identificar el propósito de los sistemas. Los elementos como también las relaciones definen las acciones a ejecutar para lograrlos.

A su vez es necesario considerar qué cambio tiene impacto en el todo. Un cambio en uno de los elementos de un sistema, producirá cambios en otros e impactará el desempeño del macro sistema.

Los sistemas que componen el Macro sistema Gestión de Organizaciones tienen como características, además de ser sistemas abiertos, el conformarse como sistemas sociales, complejos y dinámicos, en los que las relaciones de interdependencia entre ellos y entre sus elementos pasan a ser muy relevantes.

Los entendemos como sistemas sociales, debido a que en éstos intervienen personas que invierten sus capitales, personas que ejecutan roles y ejecutan actividades para lograr determinados propósitos; como proveedores de insumos, clientes que adquieren los productos, entre otros.

A su vez podemos mencionar que son sistemas complejos, ya que están compuestos de una gran cantidad de elementos y relaciones.

Son sistemas dinámicos porque deben adaptarse a condiciones cambiantes.

Podemos mencionar que el Macro Sistema está compuesto por: sistema Entorno, Organización y Gestión.

El Sistema Entorno, está compuesto por todos los actores que se encuentran fuera de la organización, a los que se les debe atender y dar respuesta a sus preocupaciones, intereses, inquietudes o necesidades. Esto sucede ya que los actores tienen requerimientos y expresan sus condiciones de satisfacción a las organizaciones que les ofrecen productos o servicios, los que van cambiando de manera muy dinámica, influenciados por situaciones económicas, sociales, culturales, demográficas, tecnológicas o ambientales. Es importante señalar que los cambios que se producen en el Entorno obligan a las organizaciones a cambiar su manera de gestionar.

Peter Senge, en su libro “La Quinta Disciplina” propone para enfrentar con éxito los cambios del Entorno, Observar las organizaciones como sistemas, aplicar el pensamiento sistémico y crear organizaciones inteligentes

De esta manera impone un nuevo concepto de Organizaciones Inteligentes, que son aquellas que pueden enfrentar constantemente, mediante el aprendizaje organizacional, los cambios que se producen en el entorno y puede mantener su competitividad y sobrevivencia. Una organización inteligente según Peter Senge gestiona cinco disciplinas o tecnologías de componentes: Pensamiento Sistémico, Aprendizaje en Equipo, Visión Compartida, Modelos Mentales y Dominio Personal. De este modo lo explica el autor: **“Las disciplinas o Tecnologías de componentes convergen para innovar en la gestión de organizaciones. Aunque se desarrollaron por separado, cada cual resulta decisiva para el éxito de las demás, tal como ocurre con cualquier conjunto. Cada cual brinda una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad para alcanzar sus mayores aspiraciones”**.(La Quinta disciplina, capítulo 1)

El Sistema Organización tiene como propósito señalar de qué preocupaciones, intereses, inquietudes o necesidades de los actores del entorno se hará cargo mediante las declaraciones fundamentales de propósito y oferta y cómo va a obtener lo declarado.

Dentro de los elementos que componen este sistema, podemos mencionar las Situaciones PESTA del entorno macro y sectorial, los actores, las condiciones y posibilidades existentes y por último los desafíos que deben afrontar las organizaciones.

Al entender las relaciones que se dan entre los elementos podemos ver que las situaciones del Entorno Sectorial, están determinadas por las situaciones del Entorno Macro y determinan los requerimientos de los actores. Las condiciones y posibilidades determinan los desafíos que deben enfrentar las organizaciones.

El sistema Gestión tiene como objetivo lograr que las acciones organizacionales obtengan los propósitos y resultados esperados, dentro de los elementos que controla la gestión podemos mencionar Diagnóstico Estratégico e institucional, Plan Estratégico de Mejoramiento, Implementación del Plan, Evaluación de Resultados de las acciones. Las relaciones que se desprenden de los elementos anteriormente mencionados, corresponden a que los diagnósticos permiten formular los objetivos y éstos el cuadro de mando, el plan de acción se utiliza para desplegarlo, para su ejecución y posteriormente evaluar los resultados.

La gestión estratégica es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los integrantes de la organización para el desarrollo e implementación de los objetivos estratégicos. Es un proceso de decisión continuo que modela el desempeño de la organización, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma.

Una organización que se enfoca hacia la eficacia, lo hace también hacia la calidad, entendiendo este último concepto como “conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas”.

Es importante destacar que la calidad es un juicio que depende de la evaluación entre las expectativas y la percepción, que realiza el en este aspecto es donde la organización se preocupa de llevar a cabo la Gestión de Calidad, ya que afecta positivamente el juicio del cliente.

En respuesta a los requerimientos del cliente y la convicción de prestar un servicio de calidad, es que surgen los Modelos de Excelencia, que les permita avanzar por el camino del mejoramiento continuo.

El mejoramiento continuo se entiende como un proceso por el cual una organización autoevalúa su gestión con relación a un modelo de referencia, para identificar sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento. A partir de estas distinciones aplica planes de mejora que permiten aumentar los niveles de calidad de sus prácticas. Este proceso se repite periódicamente hasta que la organización alcanza niveles de excelencia.

Modelo de Gestión Escolar de Calidad posee cuatro etapas vinculadas a la instalación, implementación y desarrollo de un sistema de gestión, implementación y desarrollo de un sistema de gestión educacional. Modelo que se basa en las siguientes premisas o ideas rectoras:

- La gestión de calidad en educación se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas. La visión y estrategia educacional del colegio consolidan la contribución y la forma en que la organización se propone responder a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.
- El Liderazgo Directivo conduce al colegio a una agregación de valor y orienta a la comunidad educativa hacia la obtención de los resultados esperados en el ámbito de la calidad de la educación.
- Los integrantes de la comunidad educativa saben cómo contribuir al logro de los fines del colegio, siendo reconocidos por ello. Los procesos de gestión educativa tienen como foco el aprendizaje organizacional del colegio y se basan en estándares de desempeño y efectividad que son monitoreados sistemáticamente.
- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad educativa y se asume la responsabilidad pública por ellos.

El Modelo de la Fundación Chile posee cuatro etapas: Diagnóstico, Planificación, Implementación y Evaluación, los que a su vez, están relacionados con seis áreas para el mejoramiento de la calidad de la educación, utilizando una Gestión Estratégica, éstas son:

1.- Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad

Se refiere a la forma en que el colegio conoce a su comunidad, sus expectativas y su nivel de satisfacción. Analiza la forma en que el colegio promueve y organiza la participación de los alumnos, las familias y la comunidad con el fin de mejorar la calidad de la educación en torno a una gestión preocupada por la opinión de los participantes.

2.- Liderazgo Directivo

Aborda la forma en que las autoridades educativas lideran y orientan al colegio hacia la obtención de resultados acordes con la mejora de la gestión educacional. También se preocupa de sondear los grados de satisfacción de los beneficiarios y usuarios en relación al aporte que el liderazgo directivo entrega en el desempeño organizacional educativo.

Esta área del modelo incluye la implementación de mecanismos de participación de la comunidad educativa en la misión y metas institucionales. Asimismo, considera la forma en que los directivos rinden cuentas y asumen la responsabilidad pública por los resultados del colegio en función de la mejora en la calidad de la educación.

3.- Gestión de las Competencias Profesionales Docentes

Comprende el desarrollo de las competencias de los profesores y considera el diseño e implementación de sistemas y mecanismos de apoyo para generar un liderazgo pedagógico, la integración de equipos de trabajo, dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos. Se traduce en sistemas que suponen la existencia y uso de perfiles de competencias de los profesores, que posibiliten los procesos de selección, capacitación, promoción y desvinculación de los profesionales del colegio.

4.- Planificación

Se refiere a los sistemas y procedimientos sistemáticamente utilizados por el establecimiento para abordar los procesos de planificación institucional (Proyecto Educativo Institucional y Plan Anual) y el diseño del seguimiento y evaluación de los procesos y resultados de lo planificado.

5.- Gestión de Procesos

Aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero.

La dimensión curricular – pedagógica, se refiere a los procedimientos y mecanismos que aseguran la adecuación y mejoramiento de la oferta curricular, su adecuada programación, implementación, seguimiento y evaluación en el aula, asegurando la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Incorpora elementos de innovación y proyectos desarrollados al servicio de los aprendizajes.

La dimensión administrativa se refiere a la instalación de los procedimientos de apoyo a la gestión educativa, tales como los reglamentos internos, registros, normas, definición de roles y funciones, recursos didácticos, infraestructura etc.

La dimensión financiera incluye los controles presupuestarios, sistemas de adquisiciones, obtención y asignación de recursos a proyectos institucionales.

6.- Gestión de Resultados

Incluye el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos, medidos en términos absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de las metas anuales. Incluye la forma en que se utilizan los resultados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento.

3. DESARROLLO

3.1. DIAGNOSTICO DEL ENTRONO

3.1.1. MATRIZ A. SITUACIONES DEL SECTOR EDUCACIONAL ESCOLAR

En esta sección del diagnóstico entorno se presenta a través de las situaciones P.E.S.T.A. que afectan al sector educacional, la evaluación del impacto de las situaciones del establecimiento y las oportunidades y amenazas que se generan en la institución educativa.

DIAGNOSTICO DEL SISTEMA ENTORNO

a) matriz de situaciones P.E.S.T.A. del sector				
Tipo	Situaciones	Impac- to	Oportunidades	Amenazas
Político – legal	Creación de Agen- cia de calidad	+5	Aseguramiento de la calidad de los aprendizajes. Fiscalización del funcionamiento del establecimiento	
	Superintendencia de Educación	-4		Cierre del estableci- miento, en caso de no cumplir con los estándares estable- cidos.
	Incorporación vo- luntaria de los co- legios a la Ley SEP	+4	Obtener recursos humanos, didácti- cos y pedagógicos adicionales por la Ley Sep	
	Existencia del De- creto 170 , Ley de Necesidades Edu- cativas Especiales	+4	Mejorar procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con ne- cesidades educati- vas especiales.	
	Modificación del currículum nacio- nal	+5	Implementación de nuevas Bases Cu- rriculares, basado estándares de cali- dad	
	Existencia de le-	+4	Financiamiento gu-	

	yes que permitan mejorar y mantener una buena infraestructura.		bernamental para mantención y mejora de la infraestructura.	
Económico	Incremento de puestos de empleos en el sector.	+4	Mayor posibilidad de las familias de optar por sistema de financiamiento compartido	
	Aumento de trabajo y jornadas laborales más amplias.	-2		Niños que quedan al cuidado de terceras personas, al trabajar sus padres por lo cual existe acceso a drogas y alcohol.
	Aumento de salarios de los habitantes de la comuna o ciudad.	- 4		Disminución de matrícula debido a la ubicación del colegio en un sector con altos índices de delincuencia.
Social, demográfico y cultural	Incremento demográfico del sector.	-4		Aumento de problemas sociales como aumento de tráfico vehicular, delincuencia, drogas y alcohol.
	Familias con bajo capital cultural sectorizado en poblaciones.	-5		Falta de apoyo a los estudiantes por parte de las familias
	Disminución de las tasas de natalidad	-4		Baja matrícula.
	Incremento demográfico del sector.	+5	Aumento de matrícula por el crecimiento demográfico de la comuna.	
Tecnológico	Mayor acceso a tecnología	+4	Plataformas o redes sociales que pueden mejorar la comunicación entre la comunidad.	

	Incorporación de tic's en la cotidianidad	+4	Utilización de tic's para mayor alfabetización digital.	
Ambiental	Contaminación acústica y ambiental	-4		Problemas de salud y asistencia clases, debido a los altos índices de contaminación que la comuna presenta.

Para evaluar el impacto de las situaciones se utiliza una tabla de +1 a +5 para identificar las oportunidades y de -1 a -5 para identificar las que representan una amenaza. Evaluaciones superiores a + 2 o -2 se consideran oportunidades o amenazas y se re-dactan en las columnas respectivas.

3.1.2. MATRIZ B. CONDICIONES Y POSIBILIDADES

En esta sección del diagnóstico entorno se entrega como resultados la identificación de los factores que determinan las condiciones y posibilidades, la evaluación del impacto de los factores en la organización escolar y la identificación de las oportunidades y amenazas que representan para el establecimiento.

DIAGNOSTICO DEL SISTEMA ENTORNO

b) Matriz de Condiciones y Posibilidades del Sector				
Factores	Condiciones y Posibilidades	Impacto	Oportunidades	Amenazas
Amenaza de nuevos ingresos	El aumento de población en la comuna, genera una buena posibilidad de crear nuevos colegios.	-3	Difundir el proyecto educativo con el que cuenta el establecimiento.	Ingreso de nuevos competidores.
Rivalidad entre competidores	Existencia de variada oferta educacional, con estándares de exigencia y calidad similares	-4		Pérdida de alumnos, baja de matrícula

	Existencia de variada oferta educacional, con estándares de exigencia y calidad similares	+5	Mejorar la competitividad de los alumnos en las áreas de aprendizaje.	
	Existencia de variada oferta educacional, con estándares de exigencia y calidad similares	+5	Conseguir padres y apoderados más informados de todas las situaciones del colegio.	
Amenaza de productos sustitutos	Existen colegios subvencionados y municipales que ofrecen el servicio	-4		Pérdida de matrícula debido a la construcción de Colegio Bicentenario en el sector
Poder negociador de los clientes	Jóvenes que desertan del sistema educacional formal, retoman sus estudios en programas especiales.	-4		Disminución de matrícula debido a programas paralelos tales como: Chile Califica, nivelación de estudios de Enseñanza Media validando dos años en uno, servicio militar entre otros.
Poder negociador de los proveedores	Existencia de amplia cantidad de recursos provenientes del Ministerio de Educación.	+5	Contar con múltiples y diversos recursos enviados por el ministerio de Educación y externos a través de la ejecución de proyectos.	
Posibilidad de colaboración	Existencia de redes de apoyo dentro de la comunidad.	+5	Recibir beneficios y soportes por parte de las redes de apoyo existentes en la comuna	

Para evaluar el impacto de las condiciones y posibilidades se utiliza de +1 a +5 para identificar las oportunidades y de -1 a -5 para identificar las que representan las ame-

nazas. Evaluaciones superiores a +2 y -2 se consideran oportunidades o amenazas y se redactan en las columnas respectivas.

3.1.3. MATRIZ C. REQUERIMIENTOS DE LOS ACTORES

En esta sección del diagnóstico entorno, se presentan las preocupaciones, intereses, inquietudes, insatisfacciones, necesidades o expectativas de los actores de la comunidad educativa. Los actores que se explicitan sus necesidades y requerimientos son: Alumnos, Padres, organismos reguladores y Sostenedores son diferentes.

DIAGNOSTICO ENTORNO SECTORIAL

c) Matriz de Requerimientos Actores	
Actores	Tipo de requerimientos
Alumnos	<ul style="list-style-type: none"> - Clases más entretenidas y dinámicas. - Obtener buenos aprendizajes y se vean reflejados en buenas calificaciones. - Hacer campañas solidarias - Partición de los estudiantes a través del Centro de Alumnos - Más actividades para el día del alumno o aniversario. - Hacer actividades o alianzas con otros colegios.
Padres y Apoderados	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a la formación valórica y actitudinal de los alumnos. - Que los alumnos tengan buena presentación personal. - Que los alumnos aprendan el hábito de la puntualidad. - Participación de los padres en actividades del colegio. - Que el colegio tenga los mejores resultados de la comuna - Conexión del colegio con otras instituciones
Organismos Reguladores	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a los alumnos que sufran de bulling, acoso, maltrato u otro. - Cumplir con el objetivo del consejo escolar
Sostenedores	<ul style="list-style-type: none"> - Que disminuya la tasa de reprobación. - Que no hayan retiros durante el año. - Aumento de matrícula del colegio. - Que mejore la asistencia de los estudiantes - Presentar la rendición de cuentas a la comunidad. - Invertir bien y obtener los recursos necesarios para el funcionamiento del colegio. - No tener multas del ministerio o la superintendencia

3.1.4. MATRIZ R1. SINTESIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

En esta sección se presenta un resumen las oportunidades y amenazas del diagnóstico entorno.

DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA ENTORNO

Matriz R1: Resumen de Oportunidades y Amenazas

Origen	Oportunidades	Amenazas
Matriz a) Situaciones del Sector	<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtener recursos humanos, didácticos y pedagógicos adicionales por la ley sep. 2. Mejorar procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con necesidades educativas especiales. 3. Aumento de matrícula por el crecimiento demográfico de la comuna de Quilicura. 4. Plataformas o redes sociales que pueden mejorar la comunicación entre la comunidad 5. Financiamiento gubernamental para mantención y mejora de la infraestructura. 6. Agencia de calidad: Aseguramiento de la calidad de los aprendizajes. Superintendencia: Fiscalización del funcionamiento del establecimiento 7. Implementación de nuevas bases curriculares basado estándares de calidad. 8. Utilización de tic's para mayor alfabetización digital. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cierre del establecimiento, en caso de no cumplir con los estándares establecidos. 2. Disminución de matrícula debido a la ubicación del colegio en un sector con altos índices de delincuencia. 3. Problemas de salud y asistencia clases, debido a los altos índices de contaminación que la comuna presenta. 4. falta de apoyo a los estudiantes de parte de las familias debido al bajo nivel sociocultural. 5. Disminución de las tasas de natalidad, lo que produce baja matrícula. 6. Aumento de problemas sociales como delincuencia, drogas y alcohol
Matriz b) Condiciones y Posibilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir el proyecto educativo con el que cuenta el establecimiento. 2. Mejorar la competitividad de los alumnos en las áreas de aprendizaje. 3. Conseguir padres y apoderados más informados de todas las situaciones del colegio. 4. Contar con múltiples y diversos recursos enviados por el ministerio de Educación y externos a través de la ejecución de proyectos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de matrícula debido a la construcción del Colegio Bicentenario en el sector. 2. Disminución de matrícula debido a programas paralelos tales como: Chile Califica, nivelación de estudios de Enseñanza Media validando dos años en uno, servicio militar entre otros.

	5. Recibir beneficios y soportes por parte de las redes de apoyo existentes en la comuna.	
--	---	--

3.1.5. MATRIZ R2. REQUERIMIENTOS DE LOS ACTORES AGRUPADOS POR DESAFÍOS O TEMAS ESTRATÉGICOS

En esta sección del diagnóstico entorno se presentan los requerimientos de los actores de la comunidad educativa.

DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA ENTORNO

Matriz R 2: Requerimientos de los Actores agrupados por tipo de Desafíos o Temas

Desafíos o Temas relacionados con la Misión	Requerimientos
T 1: Logros de Aprendizaje y de Formación	<ul style="list-style-type: none"> - Clases más entretenidas y dinámicas - Que disminuya la tasa de reprobación. - Que no hayan retiros durante el año. - Aumento de matrícula del colegio. - Que mejore la asistencia de los estudiantes - Obtener buenos aprendizajes y se vean reflejados en buenas calificaciones. - Apoyo a la formación valórica y actitudinal de los alumnos.
T 2 : Convivencia y Clima Escolar Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a los alumnos que sufran de bulling, acoso, maltrato u otro. - Que los alumnos tengan buena presentación personal. - Que los alumnos aprendan el hábito de la puntualidad. - Partición de los estudiantes a través del Centro de Alumnos
T 3 : Relaciones con la Comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Más actividades para el día del alumno o aniversario. - Participación de los padres en actividades del colegio. - Cumplir con el objetivo del consejo escolar
	<ul style="list-style-type: none"> - Que el colegio tenga los mejores re-

T 4: Relaciones con el Entorno	<ul style="list-style-type: none"> - resultados de la comuna - Hacer actividades o alianzas con otros colegios. - Conexión del colegio con otras instituciones - Hacer campañas solidarias
T 5: Sustentabilidad Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar la rendición de cuentas a la comunidad. - Invertir bien y obtener los recursos necesarios para el funcionamiento del colegio. - No tener multas del ministerio o la superintendencia
Otros	
Desafíos o Temas relacionados con Capac. de Acción	
Competencias Recursos	

3.1.6. MATRIZ R3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA PERSPECTIVA SOSTENEDORES Y COMUNIDAD EDUCATIVA

En esta sección del diagnóstico entorno se presentan los requerimientos de los actores de la comunidad educativa como objetivos estratégicos de la perspectiva sostenedores y comunidad educativa (OCE).

DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA ENTORNO

Matriz R 3: Objetivos Estratégicos OCE

Tipos de Desafíos o Temas Estratégicos	Objetivos Estratégicos Perspectiva Sostenedores y Comunidad Educativa ,OCE
T 1: Logros de Aprendizaje y de Formación	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad docente y su preparación para la enseñanza. - Implementar programas de formación valórica y actitudinal. - Incrementar tasas de eficiencia y efectividad.
T 2 : Convivencia y Clima Es-	- Implementar y difundir el reglamento de conviven-

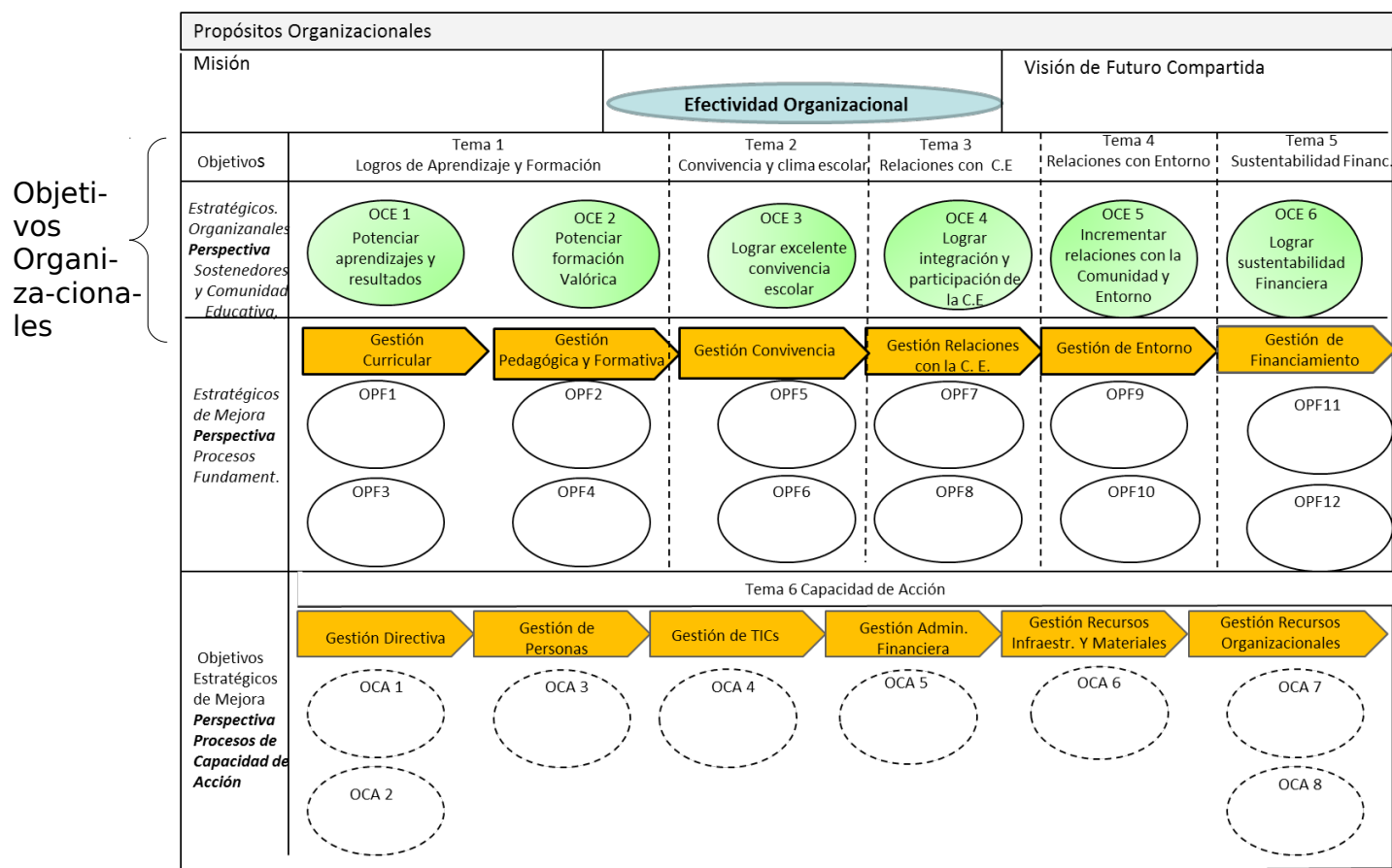
colar Competencias	<p>cia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar proyectos de formación de liderazgo para los estudiantes.
T 3 : Relaciones con la Comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Promover actividades de participación entre los diferentes actores de la comunidad educativa. - Mejorar la comunicación entre del consejo escolar y la efectiva toma de decisiones.
T 4: Relaciones con el Entorno	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar la institución entre los mejores de la comuna. - Promover la participación dela comunidad educativa en actividades sociales. - Crear y mantener redes de apoyo entre el colegio y la comunidad
T 5: Sustentabilidad Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar rendición de cuentas en forma pública y periódica - Maximizar el uso de los recursos - Cumplir con las normativas vigentes de la superintendencia.

3.1.7. MAPA ESTRATÉGICO. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS OCE

Una vez finalizado el diagnostico entorno, que incluye oportunidades y amenazas provenientes de las situaciones, condiciones y posibilidades provenientes del entono, los requerimientos de los actores para plantear desafíos y teniendo visualizados los desafíos estratégicos, se formulan los objetivos de mejora los cuales son plasmados en un mapa estratégico.

El siguiente mapa estratégico, plantea los objetivos estratégicos desde la perspectiva sostenedora y comunidad educativa OCE.

Mapa Estratégico



3.2. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL: FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE MEJORA

3.2.1. PLANILLA 1. RESULTADOS CLAVE REGISTRADOS EN EL DIMENSIONAMIENTO: MATRICULA, EFICIENCIA ESCOLAR Y RESULTADOS DE PRUEBAS NACIONALES.

El Diagnóstico Institucional tiene como propósito generar información para la formulación de los Objetivos de Mejora de la perspectiva Procesos Fundamentales (OPF) y Objetivos de la Perspectiva Capacidad de Acción (OCA).

Matrícula									
	AÑO 2012			AÑO 2013			AÑO 2014		
ÁREA	N° de alumnos	N° de cursos	Alumnos por curso	N° de alumnos	N° de cursos	Alumnos por curso	N° de alumnos	N° de cursos	Alumnos por curso
Ed. Básic-	240	9	35	255	9	36,3	261	8	39,5

ca									
Ed. Media	303	7	38,5	290	6	35,59	285	6	32,5

En esta sección se presenta la información de resultados claves del diagnóstico Institucional, este tiene relación con la matrícula, eficiencia interna y resultados de evaluaciones externas como SIMCE.

PLANILLA 1. DIMENSIONAMIENTO: RESULTADOS CLAVES

EFICIENCIA ESCOLAR

Periodo- Nivel Áreas	Año 2012		Año 2013		Año 2014	
Tasa de Aprobación	Ed. Básica 97,5	Ed. Media 93,9	Ed. Básica 94,9	Ed. Media 94,2	Ed. Básica 94	Ed. Media 90,9
Promedios Escolares	Ed. Básica 58	Ed. Media 52	Ed. Básica 58	Ed. Media 53	Ed. Básica 56	Ed. Media 53
Deserción Escolar	41		46		52	

RESULTADOS DE PRUEBAS NACIONALES

Resultados Simce Nivel 4° Básico						
Periodo Nivel	Simce 2012		Simce 2013		Simce 2014	
	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior
Lenguaje y Comunicación	243	+20	222	-21	233	+11
Educación Matemática	227	+1	214	-13	209	-5
Comprensión del Medio	232	+2			231	-1

Resultados Simce 2012 Nivel: 8° Básico						
	Año: 2007		Año: 2009		Año: 2011	
	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior
Lenguaje y Comunicación	277	26	268	-9	269	1
Educación Matemática	277	23	280	3	269	-11
Estudio y Comprensión de la Natura- leza	278	30	288	10	284	-4
Estudio y Comprensión de la Socie- dad	268	24	285	17	285	0

Resultados Simce 2012 Nivel: 2° Medio						
Periodo Nivel	Año: 2006		Año: 2008		Año: 2010	
	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior	Punta- je	Aumento o disminu- ción prueba anterior
Lenguaje y Co- municación	257	-9	250	-7	265	15
Educación Ma- temática	243	-2	258	15	265	7

Comparación de los resultados Simce Nivel: 2° Medio				
	Diferencia promedios de similares	Diferencia con promedio co- munal	Diferencia con promedio re- gional	Diferencia con promedio na- cional
Lenguaje y Co- municación	-19	-8	-8	-6
Educación Mate- mática	-18	-11	-9	-15

3.2.2. PLANILLA 2. SÍNTESIS DE LOS COMENTARIOS DE LOS ACTORES ENCUESTADOS, AGRUPADOS POR ÁREA DE ACTIVIDAD.

En esta sección se presentan los comentarios de los alumnos y apoderados ordenados por área según el modelo de gestión de calidad de Fundación Chile.

PLANILLA 2: SÍNTESIS COMENTARIOS DE ALUMNOS Y APODERADOS

ÁREA 1.- ORIENTACIÓN HACIA LOS ALUMNOS, FAMILIA Y LA COMUNIDAD

Esta área se refiere a la forma en que el establecimiento conoce a los usuarios, sus expectativas y el nivel de satisfacción de los mismos. Analiza la forma en que el establecimiento promueve y organiza la participación de los alumnos, las familias y la comunidad en la gestión escolar.

COMENTARIOS ALUMNOS

- Hacer un GYM digno y no ponerle nombre de GYM a un par de paredes con techo y bajar los precios del kiosco, dejar que todos los alumnos hagan el ingreso al casino para poder tomar desayuno y/o almorzar con la comida que entrega el casino. limpiar los baños de varones.
- La sugerencia que yo le daría al colegio sería que se terminara el gimnasio del segundo piso, ya que es un gran foco infeccioso debido a los desperdicios de las palomas, y la poca estética que eso presenta para el establecimiento.
- De que no den tantos problemas por vestimentas y largo de pelos eso no influye en nada con la educación

COMENTARIOS APODERADOS

- que los profesores escuchen las opiniones de los alumnos para que su aprendizaje sea mejor
- mejorar la limpieza de los baños
- Considerando que hoy en día muchas mujeres y jefas de hogar salen día a día a trabajar quisiera la posibilidad de que cuando se necesite un documento como por ejemplo
- formulario de becas" este pueda ser retirado por otra persona y también he observado que el ingreso a las 8:00 de las mañana no se respeta

ÁREA 2.- LIDERAZGO DIRECTIVO

Esta área aborda la forma en que las autoridades del establecimiento lo conducen y orientan hacia la obtención de resultados, la satisfacción de los beneficiarios y usuarios y la "agregación de valor" en el desempeño organizacional, como fortalecer relaciones armónicas y considera a la comunidad en la misión y metas institucionales. Asimismo, considera la forma en que los directivos rinden cuentas y asumen la responsabilidad pública por los resultados de establecimiento.

COMENTARIOS ALUMNOS

- Mi opinión es que elijan profesores estrictos y que expliquen bien la materia para comprender mejor la materia.
- Deberían arreglar más el patio ya que está muy ¡¡FEO!! por ejemplo poner plantas o flores.
- Que deberían tener más áreas verdes para poder tener u no mejor educación con descansos como al aire libre

COMENTARIOS APODERADOS

- Si bien entiendo que como institución debe "existir la burocracia"...me gustaría que la relación entre dirección-apoderado fuese más cercana, más fácil de llegar, sin tantos obstáculos
- ¿qué hacer con los profesores con mucha edad? que la directora sea más accesible a los apoderados, lleva 6 años y nunca he podido verla o conocerla
- Mi sugerencia tiene que ver con el ámbito de la dirección e inspectoría que sean más cercanos a los apoderados, se espera mucho para una atención con ellos, hay que sacar hora para verlos y a veces las citas ni siquiera se concretan. Mi sugerencia es que sean más accesibles y cercanos. Mejorarían muchos aspectos, solucionando simples cosas
- Yo creo que hay que mejorar es elegir bien a los profesores ya que hay en el establecimiento profesores que son doctores y también ustedes tienen que elegir bien quienes son inspectores ya que hay inspectores que estudiaron otra cosa y ustedes lo dejan como inspectores eso habla muy mal del establecimiento y de las personas que lo eligen

ÁREA 3.- GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DOCENTES

Esta área comprende el desarrollo de las competencias docentes y considera el diseño e implementación de sistemas y mecanismos de apoyo para generar un liderazgo pedagógico, la integración de equipos de trabajo, dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos. Se traducen en sistemas que suponen la existencia y uso de perfiles de competencias docentes, que posibiliten los procesos de selección, capacitación, promoción y desvinculación de los profesionales de la institución.

COMENTARIOS ALUMNOS

- Mi sugerencia es que vean y evalúen muy bien a los docentes profesores más, porque hay veces donde los profes no saben explicar y hasta a veces que no saben ni la materia que nos pasan!! también que contraten a enfermeros porque hay veces que los inspectores no saben qué hacer, para mejor un enfermero! por una enfermería en el colegio SSQ
- Que los profesores escuchen más a los alumnos y ayudarles si tienen alguna duda por q eso hace falta y mucho por los profesores no toman conciencia de eso
- Mi opinión es que elijan profesores estrictos y que expliquen bien la materia para comprender mejor la materia.

COMENTARIOS APODERADOS

- Tomar más en cuenta los buenos profesores y no los que llevan años en la institución ya que muchos de ellos dejan mucho que desear porque ante Uds.

tienen una careta y ante el alumnado y apoderados es otra, valoren los buenos educadores así tendrá prestigio la institución

- La verdad que desconozco muchas cosas que preguntaron, pero lo único que se es decir que estoy contenta con la calidad de enseñanza que le entregan a sus alumnos. mi hijo lleva dos años en el colegio y me gusta bastante ya que se rigen de normas y sobre todos las respetan. se agradece la preocupación de mejorar por el bien de la enseñanza de nuestros hijos
- Considero que la preparación técnica del colegio no es buena ya que los alumnos no salen bien capacitados y deben prepararse de forma anexa para tener buenos resultados, esto incluye también el científico humanista

ÁREA 4.- PLANIFICACIÓN

Esta área se refiere a los sistemas y procedimientos sistemáticamente utilizados por el establecimiento para abordar los procesos de planificación institucional (Proyecto Educativo Institucional y Plan Anual) y el diseño del seguimiento y evaluación de los procesos y resultados de lo planificado.

COMENTARIOS ALUMNOS

- Que incluyan más talleres de ed. Física
- Que tengamos más de 10 paseos en el año por todo lados por ejemplo fantasilandia happyland salir temprano y que bajen los porcentajes de la pruebas con un 10% más y que sean mucho más estricto el colegio
- Deberíamos salir en Diciembre de vacaciones ya que no hacemos clases en ese mes, mejoramiento de higiene en el establecimiento, mejoramiento de comida en casino

COMENTARIOS APODERADOS

- En cuanto a la enfermería la atención es pésima, solamente cuentan con hielo, además no hay una sala de uso exclusivo para ello.
- hacer entrega en el comienzo de cada mes de un calendario de pruebas mensuales o por internet poder saber en una página de cada curso acerca de trabajos o pruebas a realizarse. poder realizar pagos mensuales por internet para realizar transferencias de pago con más facilidad.
- Falta organización para paseos de curso o convivencia de fin de año
- Enfocarse en los estudiantes de 4º medio para que rindan una buena PSU

ÁREA 5.- GESTIÓN DE PROCESOS

Esta área aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular y pedagógico, administrativo y financiero. La dimensión curricular - pedagógica, se refiere a los procedimientos y mecanismos que aseguran la adecuación y mejoramiento de la oferta curricular, su adecuada programación, implementación, seguimiento y evaluación en el aula, asegurando la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Incorpora elementos de innovación y proyectos desarrollados al servicio de los aprendizajes. La dimensión administrativa se refiere a la instalación de los procedimientos de apoyo a la gestión educativa, tales como los reglamentos internos, registros, normas, definición de roles y funciones, recursos didáctico, infraestructura, etc. La dimensión financiera incluye los controles presupuestarios, sistemas de adquisiciones, obtención y asignación de recursos a proyectos institucionales, etc.

COMENTARIOS ALUMNOS

- La sugerencia que quiero hacer es que los profesores son buenos pero los exámenes que se toman son difíciles ojala que se pueda cambiar un poco el procedimiento que se ase gracias por todo el colegio es súper bueno es de excelencia y rinde mucho

COMENTARIOS APODERADOS

- sugerencia: incentivar más a los alumnos que participan en talleres ya que ellos representan al colegio en competencias fuera del colegio necesitan más apoyo.
- comentario: el colegio es muy bueno por esa razón tengo a mis hijos estudiando ahí
- Deberían ser más organizados cuando desarrollen los actos de los niños
- Exigir más a los alumnos, y realizar más talleres de apoyo a los alumnos en asignaturas que estén mal

ÁREA 6.- GESTIÓN DE RESULTADOS

Esta dimensión incluye el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos, medidos en términos absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de las metas anuales. Incluye la forma en que se utilizan los resultados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento.

COMENTARIOS ALUMNOS

- Que se valore más el esfuerzo de los alumnos con becas de cualquier tipo. También que se mejore la calidad en el momento de dar información. Además que la organización de competencias extra programáticas sea más uniforme. ya que los conocimientos y habilidades entre un curso y otro pueden variar

<p>mucho.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que se haga respetar los reglamentos de presentación personal igualitaria-mente entre los cursos de media y de básica
<p>COMENTARIOS APODERADOS</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Podría el establecimiento reconocer a los alumnos destacados ya sea en notas o comportamiento y entregar algún premio valórico ya sea pagar el 50% de mensualidad (me refiero a los que no tienen beca porque no pueden acceder a ellas) - Me gustaría que bequen a mi hijo.

Una vez presentadas las opiniones por áreas, se procede a presentar una síntesis de los principales comentarios hechos por los estudiantes, padres y o apoderados:

<p>ALUMNOS</p> <p>En el análisis de las opiniones de los alumnos/as, se puede concluir que la mayoría apunta a una mejora en la infraestructura tanto de áreas verdes como la terminación del gimnasio, atención en enfermería, tiempos de recreo, y un mejor trato y atención tanto de los profesores como la dirección del establecimiento.</p>
<p>APODERADOS</p> <p>Al analizar los comentarios de los apoderados, se puede concluir que estos en su mayoría apuntan a una crítica abierta en relación al manejo de atención que la escuela mantiene hacia sus usuarios especialmente las relaciones entre la dirección y los apoderados quienes se quejan de una burocracia en la atención al apoderado, la relación entre profesores y dirección y el estado de la infraestructura en general. También se percibe una marcada demanda por el aseo de baños y la necesidad de uso de las instalaciones deportivas más la ampliación de estas con fines de prácticas deportivas y mejora en la salud del alumnado.</p>

3.2.3. PLANILLA 3. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

3.2.3.1. PLANILLA 3A. RESUMEN DE LOS RESULTADOS.

En esta sección se entregara la información de la institución educativa, y tiene como propósito identificar los Objetivos de Mejora que formará parte de la Estrategia del Establecimiento.

Los Objetivos de Mejora deben ser logrados mediante las acciones (actividades) que ejecuten los Procesos de gestión, se distinguen 2 tipos de Procesos en la Gestión Escolar:

- Procesos Fundamentales, encargados de ejecutar acciones o actividades destinadas al logro de los Propósitos de la Organización (OPF).
- Procesos de Capacidad de Acción, encargados de ejecutar acciones o actividades de apoyo directivo, gestión de personas y gestión de recursos (OCA).

Planilla 3a. Resumen Información del Diagnóstico Institucional

Grado de Mejora que requiere el área

P 57 Opiniones acerca del grado de mejora que requiere la atención que **Área 1: Orientación a los Alumnos, sus familias y la Comunidad**

La Institución le brinda a la C.E y la forma cómo los incorpora en sus actividades

Mucho Bastante Poco Nada

Esta área se refiere a la forma como el Establecimiento conoce a sus Usuarios, sus expectativas y el nivel de

P. 12.88 % P. 15.22 % P: 60.19 % P: 11.71 %
satisfacción de los mismos. Analiza, promueve y organiza la participación de los Alumnos y sus familias.

A. 14.52 % A 20.84 % A: 49.65 % A: 14.99 %
satisfacción de los mismos. Analiza, promueve y organiza la participación de los Alumnos y sus familias.

Doc. 5.26 % Doc. 15.79 % Doc. 68.42 % Doc. 10.53 %
Dir. 0.00 % Dir. 0.00 % Dir. 80.00 % Dir. 20.00 %

Descripciones	Ámbito de Acción	Auto-Evaluación. Sistemas Gestión	Eval Evid.	Grados de Satisfacción Evaluación del Área P: 2,98 A: 2,87 Doc. 3,03 Dir. 3,23 Preguntas Result. Desviac.	Objetivos de Mejora	Tipos de objetivo	Procesos a cargo
1.1. Se cuenta con proced. para conocer las características de sus alumnos y sus familias y los considera	Conocimiento alumnos y sus familias	P.64 Se cuenta con procedlm. para conocer a los Estudiantes y sus familias Doc.	3	P 1: Estoy satisfecho con los Proced, P 2.95 0.65 para recopilar información de los A 2.97 0.78 Estudiantes y sus familias y cómo es Doc. 3.25 0.76	Mejorar Conocimientos alumnos y sus familias	Recurrente OPF TEMA 3	Gestión de relaciones con la comunidad educativa

en la planificación institucional.		3.26 0.68 Dir. 3.8 0.45		considerada en la Planificación Instit, Dir. 3.4 0.55			
1.2. El establecimiento dispone de políticas y espacios para fomentar la participación de los estudiantes, padres y apoderados.	Participación estudiantes, padres y apoderados.	P.70 Se cuenta con políticas para la participación de los Estudiantes y sus familias Doc. 3.06 0.66 Dir. 3.6 0.55	5	P 7. Estoy satisfecho con las políticas P 2.97 0.71 Y mecanismos para fomentar la A 2.84 0.89 Participación de los <i>Padres</i> Doc. 2.98 0.84 <i>Apoderados</i> Dir. 2.8 0.45 P 13. Estoy satisfecho con las políticas P 3.05 0.67 y mecanismos para fomentar la A 2.85 0.89 Participación de los <i>Estudiantes</i> Doc. 3.02 0.84 Dir. 3.2 0.84	Mejorar Participación estudiantes, padres y apoderados.	Estratégico OPF 7 TEMA 3	Gestión de relaciones con la comunidad educativa
1.3. El equipo directivo del establecimiento conoce el grado de satisfac-	Conocimiento grado de satisfacción de estudiantes, padres	P.76 El equipo directivo cuenta con procedlm. Para conocer el	2	P 19. Estoy satisfecho como el P. 2.9 0.69 Establecimiento conoce el grado de, A 2.81 0.87	Mejorar Conocimiento grado de satisfacción de estudiantes, padres y	Recurrente OPF TEMA 3	Gestión de relaciones con la comunidad educativa

<p>ción de los estudiantes, padres y apoderados.</p>	<p>y apoderados.</p>	<p>grado de satisfacción de los Estudiantes, sus Padres y Apoderados..</p> <p>Doc. 3.34 0.71</p> <p>Dir. 4 0</p>		<p>Aprobación de los docentes en</p> <p>Doc. 2.76 0.88</p> <p>en relación a su funcionamiento</p> <p>Dir. 3.6 0.55</p>	<p>apoderados.</p>		
<p>1.4. Existen sistemas y procedimientos que garantizan la comunicación de su propuesta educativa y su implementación.</p>	<p>Comunicación de propuesta educativa.</p>	<p>P.82 Se utilizan procedimientos para comunicar a la Comunidad Educativa las distintas opciones que poseen los Alumnos</p> <p>Doc. 3.32 0.64</p> <p>Dir. 3.8 0.45</p>	<p>3</p>	<p>p25. Estoy satisfecho(a) con los sistemas P. 2.96 0.63 de comunicación de la oferta</p> <p>A 2.82 0.89</p> <p>Educativa y su implementación</p> <p>Doc. 3.12 0.75</p> <p>Dir. 3.2 1.1</p>	<p>Mejorar comunicación de propuesta educativa.</p>	<p>Recurrente OPF TEMA 3</p>	<p>Gestión de relaciones con la comunidad educativa</p>
<p>1.5 La dirección del establecimiento genera y se vincula a redes de la comunidad y su</p>	<p>Vinculación a redes de comunidad y entorno.</p>	<p>P. 88 Se cuenta con mecanismos para vincularse con la Comunidad e</p>	<p>5</p>	<p>p31. Estoy satisfecho(a) con los vínculos P 3.06 0.62 que el establecimiento establece con A 2.93 0.84</p>	<p>Mejorar Vinculación a redes de comunidad y entorno.</p>	<p>Estratégico OPF 8 TEMA 4</p>	<p>Gestión de Entorno</p>

entorno, que benefician a la institución.		Instituciones del Entorno y colaborar en beneficio propio Doc. 3.25 0.69 Dir. 3.8 0.45		la comunidad e instituciones del entorno Doc. 3.09 0.81 para un beneficio mutuo. Dir. 3.2 0.84			
---	--	--	--	--	--	--	--

Grado de Mejora que requiere el área				Área 2: Liderazgo Directivo
Mucho Nada	Bastante	Poco		
P: 13.82 %	P: 15.69 %	P: 52.46		Está área aborda la forma en que las autoridades del establecimiento lo conducen y orientan hacia la obtención de resultados, la satisfacción de los beneficiarios y usuarios y la “agregación de valor” en el desempeño organizacional, como fortalecer relaciones armónicas y considera a la comunidad en la misión y metas institucionales. Asimismo, considera la forma en que los directivos rinden cuentas y asumen la responsabilidad pública por los resultados de establecimiento.
% P: 18.03	%			
A: 18.97 %	A: 26.93 %	A: 38.64		
% A: 15.46	%			
Doc: 3.51 %	Doc: 19.30 %	Doc: 54.39		
% Doc: 22.81	%			
Dir: 0.00 %	Dir: 0.00 %	Dir: 60.00		
% Dir: 40.00	%			

Planilla 3a. Resumen Información del Diagnóstico Institucional

Descripciones	Ámbitos de Acción	Auto-Evaluac. Sistemas Gestión	Eval Evid	Grados de satisfacción Evaluación del área P: 2,97 A: 2,82 Doc: 3,14 Dir: 3,60 Preguntas Resultados Desv.	Objetivos de Mejora	Tipos de objetivo	Procesos a cargo
2.1. La Dirección	Visión orientada	p.65 La dirección	4	p2. Es- toy sa- P: 3.12 0.64	Mejorar Vi-	Recurren-	Gestión Directiva

<p>tiene una visión clara hacia dónde ir y centra su acción en el aprendizaje y en lo formativo, en concordancia con su sostenedor.</p>	<p>al aprendizaje y a lo formativo.</p>	<p>con una visión centrada en los aprendizajes y orientada a la formación de los estudiantes.</p> <p>Doc. 3.16 0.79</p> <p>Dir. 3.8 0.45</p>		<p>tisfecho(a) con la visión declarada por el establecimiento ya que está centrada en los aspectos formativos y aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>A: 3.04 0.82 Doc: 3.36 0.85 Dir: 3.6 0.55</p>	<p>sión orientada al aprendizaje y a lo formativo.</p>	<p>OCA TEMA 6</p>	
<p>2.2. La dirección tiene altas expectativas y declara aquello que espera de sus estudiantes y profesores.</p>	<p>Declaración de expectativas de la Dirección.</p>	<p>p.71 La Dirección sostiene y declara altas expectativas respecto del logro de sus estudiantes.</p> <p>Doc: 3.3 0.77</p> <p>Dir: 4 0</p> <p>p.77 La Dirección sostiene y declara altas expectativas respecto del logro de sus profesores.</p> <p>Doc: 3.17 0.86</p> <p>Dir: 3.6 0.55</p>	<p>5</p>	<p>p8. Estoy satisfecho(a) con las altas expectativas declaradas por la dirección respecto de los logros de sus estudiantes</p> <p>p14. Estoy satisfecho(a) con</p>	<p>P: 3.05 0.69 A: 2.91 0.88 Doc. 3.25 0.78 Dir. 4 0</p> <p>P: 2.96 0.71 A: 2.93 0.88 Doc. 3.11 0.8 Dir. 3.4 0.89</p>	<p>Mejorar Declaración de expectativas de la Dirección.</p>	<p>Recurrente OCA TEMA 6</p>	<p>Gestión Directiva</p>

				las altas expectativas declaradas por la dirección respecto de los logros de sus docentes				
2.3. La Dirección vela por el clima institucional promoviendo un clima de disciplina favorable para el aprendizaje.	Clima institucional.	<p>p.83 La Dirección cautela la mantención de un clima institucional favorable para el aprendizaje.</p> <p>Doc : 3.24 0.75</p> <p>Dir : 3.8 0.45</p>	3	<p>p20 Estoy satisfecho(a) con el clima escolar que existe en este establecimiento, el que favorece el aprendizaje y la convivencia de los estudiantes</p>	<p>P: 2.9 0.74</p> <p>A: 2.7 0.97</p> <p>Doc: 3.02 0.77</p> <p>Dir: 3 0.71</p>	Mejorar Clima institucional.	Estratégico OCA 1 TEMA 6	Gestión Directiva
2.4. La Dirección resuelve adecuada y oportunamente los conflictos que se producen en la institución.	Resolución de conflictos.	<p>p.89 La dirección cuenta con mecanismos para la resolución de conflictos</p> <p>Doc: 3.4 0.68</p> <p>Dir: 4 0</p>	4	<p>p26. Estoy satisfecho(a) con la manera en que la Dirección resuelve</p>	<p>P: 2.73 0.82</p> <p>A: 2.58 1.01</p> <p>Doc: 2.91 0.87</p> <p>Dir: 3.6 0.55</p>	Mejorar Resolución de conflictos.	Estratégico OPF 6 TEMA 2	Gestión de Convivencia

		<p>p.83 La Dirección cautela la mantención de un clima institucional favorable para el aprendizaje.</p> <p>Doc : 3.24 0.75</p> <p>Dir : 3.8 0.45</p>		<p>los conflictos que se producen entre los integrantes de la institución</p>				
2.5. La dirección se responsabiliza por los resultados de aprendizaje de los estudiantes y de los resultados organizacionales, dando cuenta de ellos al sostenedor y a la comunidad educativa.	Rendición de cuentas de resultados.	<p>p.95 La dirección cuenta con mecanismos para dar cuenta pública de los resultados organizacionales y los asume responsablemente.</p> <p>Doc: 3.33 0.77</p> <p>Dir: 3.8 0.45</p> <p>p. 100 La dirección asume la responsabilidad respecto de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, dando cuenta pública de ellos.</p> <p>Doc: 3.35 0.62</p> <p>Dir: 4 0</p>	5	<p>p33. Estoy satisfecho(a) con la responsabilidad que asume la Dirección por los resultados organizacionales y la cuenta pública que da de ellos.</p> <p>p41. Estoy satisfecho(a) con la responsabilidad que asume la Dirección respecto de los</p>	<p>P: 2.96 0.67</p> <p>A: 2.82 0.85</p> <p>Doc: 3.2 0.8</p> <p>Dir: 3.8 0.45</p> <p>P: 3.02 0.69</p> <p>A: 2.79 0.87</p> <p>Doc: 3.15 0.76</p> <p>Dir: 4 0</p>	Mejorar Rendición de cuentas de resultados	Recurrente OCA Tema 6	Gestión Directiva

				resultados de aprendizaje de los estudiantes, dando cuenta pública de ellos.				
2.6. Existen instancias de trabajo y comunicación efectiva desde la dirección en concordancia con el sostenedor para definir, supervisar y evaluar la gestión pedagógica, administrativa y financiera del establecimiento.	Gestión pedagógica, administrativa y financiera.	<p>p.104 La Dirección cuenta con instancias de trabajo y supervisión de la gestión pedagógica.</p> <p>Doc: 3.19 0.72</p> <p>Dir: 3.4 0.89</p> <p>p.111 La Dirección cuenta con instancias de trabajo y supervisión de la gestión financiera.</p> <p>Doc: 3.03 0.9</p> <p>Dir: 4 0</p> <p>p.113 La Dirección cuenta con instancias de trabajo y supervisión de la gestión administrativa.</p> <p>Doc: 3.23 0.75</p> <p>Dir: 4 0</p>	4	<p>p45 Estoy satisfecho(a) con los adecuados mecanismos con que cuenta este establecimiento para supervisar y evaluar su gestión pedagógica.</p>	<p>P: 2.99 0.67</p> <p>A: 2.8 0.88</p> <p>Doc: 3.15 0.73</p> <p>Dir: 3.4 0.55</p>	Mejorar Gestión pedagógica, administrativa y financiera.	Estratégico OCA 2 TEMA 6	Gestión Directiva

Descriptores	Ámbitos de Acción	IV: Auto-Evaluac. Sistemas Gestión	Evaluación	Grados de satisfacción Evaluación del área P: 2,95 A: 2,86 Doc: 2,93 Dir: 3,18 Preguntas		Objetivos de Mejora	Tipos de objetivo	Procesos a cargo
				Resultados	Desv			
3.1. La institución dispone de un Perfil de Competencias para los diversos cargos profesionales que requiere en su funcionamiento.	Perfil de competencias de cargos profesionales.	p.66 La institución aplica procedimientos de revisión periódica del Perfil de Competencias para los cargos Docentes, directivos y asistentes de la educación. Doc: 3.14 0.76 Dir: 3.6 0.55	5	p3. Estoy satisfecho(a) con el perfil de profesor, directivo y profesionales de apoyo con que cuenta este establecimiento.	P: 2.99 0.79 A: 2.93 0.91 Doc: 3.17 0.88 Dir: 3.4 0.55	Mejorar Perfil de competencias de cargos profesionales.	Estratégico OCA 3 Tema 6	Gestión de personas
3.2. Existen sistemas de selección, contratación e inducción en base a los perfiles de competencias y/o estándares de desempeño, definidos por la institución.	Selección e inducción de personal.	p.72 La institución utiliza los perfiles de competencias para definir la selección, contratación e inducción de sus profesionales (docentes, directivos y asistentes de la educación). Doc: 3.08 0.78 Dir: 4 0	5	p9. Estoy satisfecho(a) con la forma en que el establecimiento selecciona y contrata a los profesores y directivos	P: 2.84 0.84 A: 2.62 0.96 Doc: 2.87 0.86 Dir: 3 0.71	Mejorar Selección e inducción de personal.	Recurrente OCA Tema 6	Gestión de personas
3.3. Existen	Evaluación	p.78 Se apli-	4	p15. Estoy sa-	P: 2.94	Mejorar	Recurren-	Gestión de

sistemas de evaluación del personal directivo, docente y administrativo, en función de los perfiles de competencias y/o estándares de desempeño,	del personal	can sistemas de evaluación de los profesionales (docentes, directivos y asistentes de la educación), en función de los perfiles de competencia y/o estándares de desempeño, definidos. Doc: 3.33 0.61 Dir: 4 0		tisfecho(a) como se evalúa a los directivos según el perfil y estándar de competencias que se ha definido.	0.65 A: 2.82 0.93 Doc.3.06 0.83 Dir. 3.2 0.84	Evaluación del personal	te OCA TEMA 6	personas
				p21. Estoy satisfecho(a) con la evaluación a los docentes, en función de los perfiles de competencias y/o estándares de desempeño	P: 2.91 0.78 A: 2.87 0.91 Doc: 3 0.79 Dir: 3 0.71			
				p27. Estoy satisfecho(a) con la evaluación al personal administrativo que se realiza, en función de los perfiles de competencias y/o estándares de desempeño	P: 2.85 0.75 A: 2.87 0.86 Doc: 3 0.91 Dir: 3.2 0.45			
3.4. Existen oportunidades de capacitación coherentes con las necesidades detectadas en los procesos de evaluación por competencias y/o estándares de desempeño.	Capacitación del personal.	p.84 El establecimiento ofrece oportunidades de capacitación, a partir de las necesidades detectadas en los procesos de evaluación por competencias y/o estándares de desempeño. Doc: 2.96 0.87 Dir: 3.8 0.45	4	p34. Estoy satisfecho(a) con la participación de los profesores de este establecimiento, en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación	P: 3.11 0.71 A: 2.97 0.88 Doc: 2.94 0.97 Dir: 3.2 0.84	Mejorar Capacitación del personal.	Estratégico OCA 4 TEMA 6	Gestión de personas
3.5. Se asignan	Sistema metas de de-	p.93 El establecimiento	2	p39. Estoy satisfecho(a)	P: 3.05 0.62	Mejorar Sistema	Recurrente	Gestión de

metas de desempeño, a partir de los procesos de evaluación y retroalimentación.	sempañ.	<p>asigna metas de desempeño que surgen a partir de la evaluación y retroalimentación de los profesionales que trabajan en él.</p> <p>Doc: 3.04 0.87</p> <p>Dir: 3.4 0.89</p>		<p>con las metas que se plantean los docentes y directivos a partir de los resultados del año anterior.</p> <p>A: 2.96 0.86 Doc: 3 0.9 Dir: 3 0.71</p>	metas de desempeño.	OCA TEMA 6	personas
3.6. Existen incentivos y reconocimientos que destacan el buen desempeño profesional.	Incentivos y reconocimientos al personal.	<p>p.93 El establecimiento asigna metas de desempeño que surgen a partir de la evaluación y retroalimentación de los profesionales que trabajan en él.</p> <p>Doc: 3.04 0.87</p> <p>Dir: 3.4 0.89</p>	5	<p>P39 Satisfecho con las metas que se plantean los docentes y directivos a partir de los resultados del año anterior</p> <p>P: 3.05 0.62 A: 2.96 0.86 Doc: 3 0.9 Dir: 3 0.71</p>	Mejorar Incentivos y reconocimientos al personal.	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de personas
3.7. Se aplican mecanismos de desvinculación con procedimientos informados y conocidos por los docentes y funcionarios de la institución.	Sistema de desvinculación del personal.	<p>p.96 El establecimiento aplica mecanismos de desvinculación con procedimientos informados y conocidos por los profesionales de la institución.</p> <p>Doc: 3.02 0.88</p>	4	<p>p48. Estoy satisfecho(a) con la forma utilizada para despedir a docentes, directivos o profesionales de apoyo, cuando es necesario</p> <p>P: 2.87 0.81 A: 2.78 0.97 Doc: 2.39 0.96 Dir: 3.5 0.58</p>	Mejorar Sistema de desvinculación del personal.	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de personas

		Dir: 3.6 0.55					
--	--	------------------	--	--	--	--	--

Planilla 3a. Resumen Información del Diagnóstico Institucional

<p>Grado de Mejora que requiere el área</p> <table border="0"> <tr> <td>Mucho</td> <td>Bastante</td> </tr> <tr> <td>Poco</td> <td>Nada</td> </tr> <tr> <td>P: 8.43 %</td> <td>P: 17.80 %</td> </tr> <tr> <td>P: 52.93 %</td> <td>P: 20.84 %</td> </tr> <tr> <td>A: 14.29 %</td> <td>A: 26.23 %</td> </tr> <tr> <td>A: 38.41 %</td> <td>A: 21.08 %</td> </tr> <tr> <td>Doc: 5.26 %</td> <td>Doc:26.32%</td> </tr> <tr> <td>Doc:49.12 %</td> <td>Doc: 19.30 %</td> </tr> <tr> <td>Dir: 0.00 %</td> <td>Dir: 0.00 %</td> </tr> <tr> <td>Dir: 80.00 %</td> <td>Dir: 20.00 %</td> </tr> </table>	Mucho	Bastante	Poco	Nada	P: 8.43 %	P: 17.80 %	P: 52.93 %	P: 20.84 %	A: 14.29 %	A: 26.23 %	A: 38.41 %	A: 21.08 %	Doc: 5.26 %	Doc:26.32%	Doc:49.12 %	Doc: 19.30 %	Dir: 0.00 %	Dir: 0.00 %	Dir: 80.00 %	Dir: 20.00 %	<p>Área 3: Gestión de las Competencias Profesionales Docentes</p> <p>Esta área comprende el desarrollo de las competencias docentes y considera el diseño e implementación de sistemas y mecanismos de apoyo para generar un desarrollo pedagógico, la integración de equipos de trabajo, dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos. Se traducen en sistemas que suponen la existencia y uso de perfiles de competencias docentes que posibiliten los procesos de selección, capacitación, promoción y desvinculación de los profesionales de la institución.</p>
Mucho	Bastante																				
Poco	Nada																				
P: 8.43 %	P: 17.80 %																				
P: 52.93 %	P: 20.84 %																				
A: 14.29 %	A: 26.23 %																				
A: 38.41 %	A: 21.08 %																				
Doc: 5.26 %	Doc:26.32%																				
Doc:49.12 %	Doc: 19.30 %																				
Dir: 0.00 %	Dir: 0.00 %																				
Dir: 80.00 %	Dir: 20.00 %																				

Planilla 3a. Resumen Información del Diagnóstico Institucional

Grado de Mejora que requiere el área		<p align="center">Área 4 : Planificación</p> <p>Esta área se refiere a los sistemas y procedimientos sistemáticamente utilizados por el establecimiento para abordar los procesos de planificación institucional (Proyecto Educativo Institucional y Plan Anual) y el diseño del seguimiento y evaluación de los procesos y resultados de lo planificado.</p>
<p>Mucho</p> <p>Poco</p> <p>P: 4,68%</p> <p>P: 54,57%</p> <p>A: 11,01%</p> <p>A: 42,15%</p> <p>Doc: 1,75%</p> <p>Doc: 47,37%</p> <p>Dir: 0,00%</p> <p>Dir: 40,00 %</p>	<p>Bastante</p> <p>Nada</p> <p>P: 15,69%</p> <p>P: 25,06 %</p> <p>A: 26,00%</p> <p>A: 20,84%</p> <p>Doc: 14,04%</p> <p>Doc: 36,84%</p> <p>Dir: 0,00%</p> <p>Dir: 60,00%</p>	

Descriptor	Ámbito de Acción	IV: Auto-Evaluac. Sistemas Gestión	Eval Evid	Grados de satisfacción Evaluación del área			Objetivos de Mejora	Ti- pos de obje- tivo	Proce- sos a cargo
				P: 3,06	A: 2,95				
				Doc: 3,15	Dir: 3,28				
				Preguntas Resultados Desv					
4.1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo y Pedagógico que define su identidad y sirve como principio articulador de la gestión institucional.	Proyecto Educativo y Pedagógico	<p>p.67 El establecimiento aplica sistemas que cautelan la implementación de su Proyecto Educativo y Pedagógico.</p> <p>Doc: 3,26 0,68</p> <p>Dir: 3,8 0,45</p>	5	<p>p4. Estoy satisfecho(a) con el Proyecto Educativo y Pedagógico pues, sirve como principio articulador para la convivencia y la gestión institucional).</p> <p>p10. Estoy satisfecho(a) con la utilidad del Proyecto Educativo para definir la identidad de este establecimiento, articular la buena convivencia y la gestión institucional</p>	<p>P: 3,11 0,66</p> <p>A: 3,04 0,81</p> <p>Doc: 3,38 0,82</p> <p>Dir: 3,4 0,89</p> <p>P: 3,07 0,6</p> <p>A: 2,96 0,8</p> <p>Doc: 3,14 0,86</p> <p>Dir: 3,2 0,84</p>	Mejorar Proyecto Educativo y Pedagógico	<p>Re- cu- ren- te OCA</p> <p>TEM A 6</p>	Gestión Directiva	
4.2. El establecimiento cuenta con procedimientos para la formulación y/o revisión de una Planificación Es-	Planificación estratégica institucional.	<p>p.73 Se aplican procedimientos para la formulación y/o revisión de la Planificación estratégica (en los</p>	4	<p>p16. Estoy satisfecho(a) con los procedimientos que existen para la formulación y/o revisión de la planificación estratégica en el ámbito pedagógico, ad-</p>	<p>P: 3,03 0,61</p> <p>A: 2,96 0,76</p> <p>Doc: 3,07 0,82</p> <p>Dir: 3,2 0,84</p>	Mejorar Planificación estratégica institucional.	<p>Re- cu- ren- te OCA TEM A 6</p>	Gestión Directiva	

tratégica, en los ámbitos, institucional, pedagógica, administrativa y financiero. (Presupuesto).		<p>ámbitos institucional, pedagógico, administrativo y financiero).</p> <p>Doc: 3,35 0,55</p> <p>Dir: 3,8 0,45</p>		<p>ministrativo y financiero.</p>				
4.3. El establecimiento cuenta con un Plan Anual y/o de Mejoramiento, coherente con el Proyecto Educativo y Pedagógico.	Plan anual y/o de mejoramiento.	<p>p.79 El establecimiento cuenta con un Plan de Mejoramiento que es coherente con el PEI y su Planificación Estratégica.</p> <p>Doc: 3,35 0,65</p> <p>Dir: 3,8 0,45</p>	6	<p>p22. Estoy satisfecho(a) con el Plan de Mejoramiento del (establecimiento), ya que es coherente con el PEI y la Planificación Estratégica</p>	<p>P: 3,07 0,66 A: 2,96 0,86 Doc: 3,22 0,69 Dir: 3,4 0,55</p>	Mejorar el plan anual y/o de mejoramiento.	Recurrente OCA TEM A 6	Gestión Directiva
4.4. El establecimiento cuenta con un sistema de planificación de los procesos pedagógicos: Plan de Estudio, Planes y Programas.	Sistema de Planificación Pedagógica	<p>p.85 El establecimiento cuenta con un sistema de planificación de sus procesos pedagógicos.</p> <p>Doc: 3,57 0,57</p> <p>Dir: 3,8 0,45</p>	5	<p>p28. Estoy satisfecho(a), con el sistema de planificación que tenemos en este establecimiento para los procesos pedagógicos</p>	<p>P: 3,07 0,64 A: 2,97 0,85 Doc: 3,14 0,82 Dir: 3,4 0,89</p>	Mejorar Sistema de Planificación Pedagógica	Recurrente OPF TEM A 1	Gestión Curricular
4.5. Se cuenta con una planificación del trabajo de aula en cada subsector de apren-	Planificación trabajo en aula	<p>p.91 El establecimiento cuenta con un sistema de planificación para el tra-</p>	5	<p>p36. Estoy satisfecho(a) con la planificación del trabajo en el aula que se hace este establecimiento para cada sub-</p>	<p>P: 3,05 0,64 A: 2,85 0,83 Doc: 3,11 0,76 Dir: 3,4 0,89</p>	Mejorar planificación trabajo en aula	Recurrente OPF TEM	Gestión Pedagógica

dizaje y cada nivel, contemplando los aprendizajes esperados, las actividades con los alumnos y las evaluaciones para evidenciar el logro de los aprendizajes esperados.		<p>bajo en aula para cada sub sector y nivel.</p> <p>Doc: 3,52 0,63</p> <p>Dir: 3,8 0,45</p> <p>p.97 El sistema de Planificación del trabajo en aula, contempla los aprendizajes esperados y su evaluación.</p> <p>Doc: 3,48 0,6</p> <p>Dir: 3,6 0,55</p>		sector de aprendizaje y nivel.				A 1	
4.6. Se planifican los procesos de supervisión y apoyo al trabajo en aula, las estrategias didácticas, las innovaciones metodológicas y los procesos de evaluación.	Planificación y supervisión al trabajo en aula.	<p>p.101 La Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación.</p> <p>Doc: 3,18 0,69</p> <p>Dir: 3,6 0,89</p>	4	p42. Estoy satisfecho(a) con la planificación de los procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en aula de este establecimiento.	<p>P: 2,97 0,74</p> <p>A: 2,92 0,86</p> <p>Doc: 3,02 0,9</p> <p>Dir: 3,2 0,84</p>	Mejorar planificación y supervisión al trabajo en aula.	Recurrente OPF	TEM A 1	Gestión Pedagógica
4.7. La plani-	Planifica-	p.105 Se	6	p47. Estoy satis-	P: 3,14 0,64	Mejorar pla-	Re-		Gestión

ficación anual contempla la evaluación externa de los logros de aprendizaje de los estudiantes por curso y/o niveles.	ción de la evaluación externa de los logros de aprendizaje.	aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel. Doc: 3,56 0,57 Dir: 3,6 0,55		fecho(a) con las evaluaciones externas que se aplica a los estudiantes de este establecimiento, por cursos y nivel, para evaluar los logros de aprendizaje.	A: 2,93 0,89 Doc: 3,11 0,79 Dir: 3,2 0,84	nificación de la evaluación externa de los logros de aprendizaje.	currante OCA TEM A 6	Directiva
4.8. La planificación anual contempla la dimensión formativa y/o valórica, del establecimiento y su evaluación	Planificación formativa y/o valórica	p.109 Los aspectos formativos y valóricos son evaluados y se encuentran incorporados en la planificación anual. Doc: 3,37 0,64 Dir: 3,6 0,89	4	p51. Estoy satisfecho(a) con la inclusión de actividades formativas y valoricas en la planificación anual del establecimiento.	P: 3,11 0,6 A: 2,94 0,89 Doc: 3,11 0,79 Dir: 3,2 0,84	Mejorar planificación formativa y/o valórica	Recurren- te OPF TEM A 1	Gestión pedagógica y formativa
4.9. Se planifican los procesos de supervisión, apoyo y evaluación de las dimensiones formativas y/o valórica de los estudiantes.	Planificación de la gestión formativa y/o valorica de los estudiantes.	p.115 La supervisión y apoyo a la dimensión formativa y valórica de este establecimiento, cuenta con una planificación Doc: 3,09 0,75 Dir: 3,6 0,55	4	p56. Estoy satisfecho(a) con la planificación de los procesos de supervisión, apoyo y evaluación de las dimensiones formativas y valóricas que realiza el establecimiento.	P: 2,97 0,71 A: 2,98 0,85 Doc: 3,06 0,83 Dir: 3,2 0,84	Mejorar planificación de la gestión formativa y/o valorica de los estudiantes.	Es-tratégico OPF 3 TEM A 1	Gestión pedagógica y formativa

Descriptores	Ámbitos de Acción	IV: Auto-Evaluac. Sistemas Gestión	Eval Evid	Grados de satisfacción Evaluación del área P 3,03 A 2,89 Doc. 3,10 Dir. 3,23 Preguntas Resultados Desv		Objetivos de Mejora	Tipos de objetivo	Procesos a cargo
5.1. El establecimiento socializa su Proyecto Educativo y pedagógico en la comunidad educativa.	Socialización Proyecto educativo y pedagógico.	p.68 El establecimiento aplica mecanismos de socialización de su Proyecto Educativo y Pedagógico. Doc: 3,28 0,68 Dir: 3,6 0,55	3	p5. Estoy satisfecho(a) con los mecanismos para socializar el PEI que dispone este establecimiento.	P: 3,08 0,6 A: 2,99 0,84 Doc: 3,22 0,71 Dir: 3,2 0,45	Mejorar Socialización proyecto educativo y pedagógico.	Recurrente OPF TEMA 3	Proceso gestión con la comunidad educativa
5.2. Existen procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Anual o de Mejoramiento, modificándolo si es necesario.	Supervisión y evaluación del cumplimiento del plan anual.	p.74 Se aplican procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico y/o Planes de Mejoramiento. Doc: 3,29	6	p11. Estoy satisfecho(a) con los procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico que se aplican en la institución.	P: 3,02 0,66 A: 2,9 0,85 Doc: 3,15 0,74 Dir: 3,2 0,84	Mejorar supervisión y evaluación del cumplimiento del plan anual.	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión Directiva

		0,54 Dir: 3,6 0,55						
5.3. Están definidos y son conocidos por la comunidad, los roles y funciones del personal en concordancia con un organigrama interno.	Sistemas de roles del personal	p.90 Existen sistemas que aseguran que los roles y funciones del personal se ejerzan en concordancia con un organigrama actualizado. Doc: 3,19 0,68 Dir: 3,8 0,45	3	p32. Estoy satisfecho(a) con la existencia de descripciones de roles y funciones del personal del establecimiento	P: 2,95 0,64 A: 2,9 0,86 Doc: 3,2 0,72 Dir: 3,2 0,89	Mejorar sistemas de roles del personal	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de personas
5.4. Existe y opera un reglamento interno de convivencia escolar que es conocido por toda la comunidad, se cumple y regula el funcionamiento de la institución.	Reglamento interno de convivencia escolar	p.80 Opera un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución Doc: 3,45 0,6 Dir: 3,6	4	p23. Estoy satisfecho(a) con la aplicación del reglamento interno de convivencia.	P: 2,98 A: 2,8 0,96 Doc: 2,98 0,86 Dir: 3,2 0,84	Mejorar reglamento interno de convivencia escolar	Recurrente OPF TEMA 2	Gestión de convivencia

		0,89						
5.5. Existe una adecuada articulación curricular, entre niveles y ciclos de enseñanza.	Articulación curricular	p.102 El establecimiento aplica sistemas que velan por una adecuada articulación curricular, entre niveles y ciclos de enseñanza. Doc: 3,21 0,73 Dir: 3 1	4	p38. Estoy satisfecho(a) con la utilización de sistemas que garantizan la adecuada articulación curricular entre niveles y ciclos de enseñanza..	P: 3,05 0,59 A: 2,92 0,82 Doc: 3,07 0,87 Dir: 2,8 0,84	Mejorar Articulación curricular	Recurrente OPF TEMA 1	Gestión Curricular
5.6. Existen procedimientos de evaluación externa en los niveles de aprendizaje de cada alumno, curso y nivel.	Evaluación externa del aprendizaje de los alumnos	p.106 Se aplican evaluaciones externas en diferentes cursos y niveles para determinar el nivel de aprendizaje de sus estudiantes. Doc: 3,57 0,57 Dir: 3,6 0,55	6	p40. Estoy satisfecho(a) con la aplicación de pruebas de evaluación externa, que hace el establecimiento, para determinar los niveles de aprendizaje de sus estudiantes.	P: 3,13 0,66 A: 2,97 0,9 Doc: 3,09 0,76 Dir: 3 0,82	Mejorar evaluación externa del aprendizaje de los alumnos	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión Directiva
5.7. Existen sistemas de	Sistemas de	p.108 Se im-	4	p44. Estoy satisfecho(a) con	P: 2,98 0,69	Mejorar sistemas	Estratégico OPF 4	Gestión pedagógica y formativa

apoyo y supervisión docente que permiten realizar una evaluación de las prácticas de enseñanza en el aula, conocimiento de la disciplina, metodologías de enseñanza y promoción de altas expectativas.	apoyo , supervisión y evaluación docente	plementan sistemas de supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula. Doc: 3,21 0,73 Dir: 3,6 0,89		los sistemas de supervisión y asesoría de las prácticas de enseñanza, que se implementan en este establecimiento, y que permiten el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes	A: 2,84 0,91 Doc: 3,04 0,85 Dir: 3,2 0,84	de apoyo , supervisión y evaluación docente	TEMA 1	
5.8. El establecimiento cuenta con instancias sistemáticas para la reflexión de las prácticas pedagógicas orientadas a su mejoramiento.	Reflexión prácticas pedagógicas	p.110 El establecimiento implementa instancias sistemáticas de reflexión de las prácticas pedagógicas. Doc: 3,11 0,74 Dir: 3,6 0,89	4	p5. Estoy satisfecho(a) con los mecanismos para socializar el PEI que dispone este establecimiento.	P: 3,08 A: 2,99 0,84 Doc: 3,22 0,71 Dir: 3,2 0,45	0,6 Mejorar reflexión prácticas pedagógicas	Recurrente OPF TEMA 1	Gestión Pedagógica y formativa
5.9. Se aplican sistemas de seguimiento y acompañamiento	Sistema de seguimiento y acompañamiento	p.112 El establecimiento aplica siste-	3	p49. Estoy satisfecho(a) con, los sistemas de seguimiento y	P: 2,97 0,63 A: 2,87 0,84 Doc: 2,91	mejorar sistema de seguimiento y acompañamiento	Estratégico OPF 5 TEMA 1	Gestión Pedagógica y formativa

<p>miento de los estudiantes, en el plano de los aprendizajes académicos y formativos y en su desarrollo personal y social, atendiendo a las diferencias individuales.</p>	<p>pañamiento a los estudiantes</p>	<p>mas de seguimiento y acompañamiento a los estudiantes para la formación académica y valórica.</p> <p>Doc: 3,19 0,68</p> <p>Dir: 3,4 0,89</p> <p>p.114 El establecimiento cuenta con mecanismos para atender al desarrollo personal y social distinguiendo las diferencias individuales.</p> <p>Doc: 3,07 0,7</p> <p>Dir: 3,6 0,55</p>		<p>acompañamiento individualizado realizado por los docentes de los procesos formativo y académico de los estudiantes</p>	<p>0,82 Dir: 3 0,71</p>	<p>ñamiento a los estudiantes</p>		
<p>5.10. Existen mecanismos y procedimientos que aseguran la información,</p>	<p>Gestión de recursos de apoyo a la docen-</p>	<p>p.116 Se aplican procedimientos que</p>	<p>6</p>	<p>p53. Estoy satisfecho(a) con la implementación en el establecimiento de sistemas</p>	<p>P: 3,03 0,61 A: 2,97 0,81 Doc: 3,28 0,8 Dir: 3,4</p>	<p>Mejorar gestión de recursos de apoyo a la docen-</p>	<p>Recurrente OCA TEMA 6</p>	<p>Gestión de recursos de infraestructura y materiales</p>

solicitud y uso oportuno de los recursos bibliográficos, didácticos, computacionales y audiovisuales, de parte de profesores y alumnos.	cia	aseguran la información y uso oportuno de los recursos de apoyo pedagógico, por parte de los profesores y estudiantes. Doc: 3,44 0,57 Dir: 3,6 0,55		que aseguran la información, solicitud y uso oportuno de los recursos de apoyo pedagógico a profesores y estudiantes.	0,55	cia		
5.11. Existen procedimientos para gestionar recursos para proyectos de innovación pedagógica – curricular, en función del mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los alumnos.	Gestión de recursos para proyectos de innovación	p.118 Se aplican procedimientos para gestionar recursos dirigidos a desarrollar proyectos de innovación pedagógica - curricular. Doc: 3,21 0,82 Dir: 3,8 0,45	4	p55. Estoy satisfecho(a) con la aplicación de procedimientos para gestionar recursos que permitan desarrollar proyectos de innovación pedagógica curricular.	P: 3,06 0,66 A: 2,88 0,92 Doc: 2,98 0,89 Dir: 3,6 0,89	Mejorar gestión de recursos para proyectos de innovación	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de recursos de administración Financiera
5.12. El establecimiento cuenta con	Sistema de control pre-	p.92 Existen siste-	4	p17. Estoy satisfecho(a) con los procedi-	P: 3,01 0,68 A: 2,89 0,9	Mejorar Sistema de control	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de recursos de administración Financiera

<p>sistema de seguimiento presupuestario, en concordancia con el Plan Estratégico y/o Plan de Mejoramiento.</p>	<p>supuestario</p>	<p>mas para el seguimiento del presupuesto y verificar su coherencia con el Plan estratégico.</p> <p>Doc: 3,27 0,84</p> <p>Dir: 4 0</p>		<p>mientos para supervisar y evaluar el cumplimiento de los Planes de Mejoramiento que se utilizan en esta institución.</p>	<p>Doc: 3,11 0,82 Dir: 3,2 0,84</p>	<p>presupuestario</p>		
<p>5.13. Existe y es conocido por la comunidad un Reglamento de Normas de Seguridad e Higiene de la institución.</p>	<p>Reglamento de seguridad e higiene</p>	<p>p.86 El establecimiento aplica un reglamento de normas de seguridad e higiene.</p> <p>Doc: 3,41 0,61</p> <p>Dir: 3,8 0,45</p>	<p>4</p>	<p>p29. Estoy satisfecho(a) con la aplicación de un reglamento para la seguridad e higiene del establecimiento.</p>	<p>P: 3,03 0,79 A: 2,72 1,04 Doc: 3,09 0,86 Dir: 3 0,71</p>	<p>Mejorar Reglamento de seguridad e higiene</p>	<p>Recurrente OPF TEMA 2</p>	<p>Gestión de Convivencia</p>
<p>5.14. El establecimiento cuenta con sistema de mantenimiento periódica de la infraestructura, aseo, ornato y materiales de soporte administrativo.</p>	<p>Sistema de mantenimiento del establecimiento</p>	<p>p.99 El establecimiento aplica sistemas de mantenimiento periódica de la infraestructura, aseo,</p>	<p>5</p>	<p>p35. Estoy satisfecho(a) con la mantención de la infraestructura (salas, patios, baños, casino, etc.), materiales de soporte administrativo (computadores, fotocopiadoras, scan-</p>	<p>P: 3,08 0,81 A: 2,79 1,03 Doc: 3,4 0,8 Dir: 3,8 0,45</p>	<p>Mejorar sistema de mantención del establecimiento</p>	<p>Recurrente OCA TEMA 6</p>	<p>Gestión de recursos de infraestructura y materiales</p>

		ornato y materiales de soporte administrativo		ner, otros) y del aseo y ornato del establecimiento.				
		Doc: 3,57 0,57						
		Dir: 4 0						

Planilla 3a. Resumen Información del Diagnóstico Institucional

<p>Grado de Mejora que requiere el área</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Mucho Nada</td> <td style="width: 33%;">Bastante</td> <td style="width: 33%;">Poco</td> </tr> <tr> <td>P: 4,88%</td> <td>P: 12,88%</td> <td>P: 59,72%</td> </tr> <tr> <td>P: 22,72%</td> <td>A: 20,42%</td> <td>A: 46,48%</td> </tr> <tr> <td>A: 11,50%</td> <td>Doc: 14,04%</td> <td>Doc: 59,65%</td> </tr> <tr> <td>A: 21,60%</td> <td>Dir: 0,00%</td> <td>Dir: 40,00%</td> </tr> <tr> <td>Doc: 3,51%</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Doc: 22,81%</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dir: 0,00%</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dir: 60,00%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Mucho Nada	Bastante	Poco	P: 4,88%	P: 12,88%	P: 59,72%	P: 22,72%	A: 20,42%	A: 46,48%	A: 11,50%	Doc: 14,04%	Doc: 59,65%	A: 21,60%	Dir: 0,00%	Dir: 40,00%	Doc: 3,51%			Doc: 22,81%			Dir: 0,00%			Dir: 60,00%			<p style="text-align: center;">Área 5: Gestión de Procesos</p> <p>Esta área aborda el desarrollo sistemático de procesos institucionales en el ámbito curricular y administrativo y financiero. La dimensión curricular y pedagógica, se refiere a los procedimientos y métodos que aseguran la adecuación y mejoramiento del currículo, su adecuada programación, implementación, seguimiento y evaluación en el aula, asegurando la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Incorpora elementos de innovación y desarrollo al servicio de los aprendizajes. La dimensión administrativa se refiere a la instalación de procedimientos de apoyo a la gestión educativa como los reglamentos internos, registros, normativas, definición de roles y funciones, recursos didácticos, estructura, etc. La dimensión financiera incluye los presupuestos, sistemas de adquisición y asignación de recursos a proyectos institucionales, etc.</p>
Mucho Nada	Bastante	Poco																										
P: 4,88%	P: 12,88%	P: 59,72%																										
P: 22,72%	A: 20,42%	A: 46,48%																										
A: 11,50%	Doc: 14,04%	Doc: 59,65%																										
A: 21,60%	Dir: 0,00%	Dir: 40,00%																										
Doc: 3,51%																												
Doc: 22,81%																												
Dir: 0,00%																												
Dir: 60,00%																												

Descripciones	Ámbitos de Acción	IV: Auto-Evaluac. Sistemas Gestión	Eval Evid	Grados de satisfacción Evaluación del área P: 2,99 A: 2,89 Doc: 3,05 Dir: 3,33 Preguntas Resultados Desv	Objetivos de Mejora	Tipos de objetivo	Procesos a cargo
6.1. Se analizan	Gestión de resul-	p.69 Se dispone de meca-	4	p6. Estoy satisfecho(a) con el análisis de los re-	P: 3,05 0,65	Mejorar Gestión de resul-	Recurrente Gestión

los resultados de las metas del Plan Estratégico y del Plan Anual de Mejoramiento y sus conclusiones son consideradas en la toma de decisiones.	tados del plan estratégico y plan anual	nismos para el análisis de resultados de las metas institucionales y toma de decisiones. Doc: 3,17 0,67 Dir: 3,6 0,55		sultados, que se realiza en este establecimiento, en relación al cumplimiento de las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	A: 2,99 0,83 Doc: 3,07 0,74 Dir: 3,4 0,89	tados del plan estratégico y plan anual	OCA	Directiva T E M A 6
6.2. Las decisiones consideran los resultados de eficiencia interna del establecimiento: matrícula, asistencia, retiro y permiten su comparación.	Gestión de la eficiencia interna.	p.87 Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto. Doc: 3,27 0,64 Dir: 3,6 0,89	6	p43. Estoy satisfecho(a) con la forma en que el establecimiento analiza y compara los resultados académicos que obtienen los estudiantes, respecto de años anteriores.	P: 3,05 0,62 A: 2,92 0,85 Doc: 3,05 0,89 Dir: 3,4 0,55	Mejorar gestión de la eficiencia interna	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión Directiva
6.3. Se analizan los resultados académicos obtenidos por los estudiantes del establecimiento, comparando con resultados de años anteriores y con otros establecimientos y se conside-	Gestión de resultados académicos	p.103 El proceso de toma de decisiones considera el análisis de resultados obtenidos por los estudiantes, las comparaciones con años anteriores y establecimientos similares. Doc: 3,24 0,73 Dir: 3,6 0,55	6	p50. Estoy satisfecho(a) con el análisis y comparación que el establecimiento realiza con los resultados académicos que obtienen los estudiantes, respecto de establecimientos similares.	P: 3 0,61 A: 2,96 0,82 Doc: 3,11 0,76 Dir: 3,2 0,84	Mejorar gestión de resultados académicos	Estratégico OPF 1 TEMA 1	Gestión Curricular

ran en el proceso de toma de decisiones.								
6.4. Se analiza el nivel de logro de los estudiantes en relación, a los aprendizajes esperados, por nivel, ciclo, subsector y/o especialidad y se considera para la toma de decisiones y el mejoramiento institucional.	Gestión del nivel de logro de los estudiantes.	p.107 Se utilizan sistemas de análisis de resultados del nivel de logro de los estudiantes, en relación a los aprendizajes esperados. Doc: 3,37 0,65 Dir: 3,8 0,45	4	p52. Estoy satisfecho(a) con los sistemas que utiliza el establecimiento para el análisis de resultados respecto del nivel de logro de los estudiantes, en relación a los aprendizajes esperados.	P: 2,99 0,58 A: 2,91 0,86 Doc: 2,9 0,89 Dir: 3,4 0,89	Mejorar gestión del nivel de logro de los estudiantes.	Estratégico OPF 2 TEMA 1	Gestión Curricular
6.5. Existen procedimientos sistemáticos para analizar, evaluar y ajustar los programas de estudio existentes a los resultados obtenidos y las metas planteadas.	Gestión de programas de estudios.	p.75 Se cuenta con procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre los programas de estudio, las metas de aprendizaje y los resultados obtenidos. Doc: 3,17 0,61 D 3,8 ir: 0,45	5	p12. Estoy satisfecho(a) con la aplicación de procedimientos para ajustar el grado de coherencia entre los programas de estudio existentes, las metas planteadas y los resultados obtenidos.	P: 2,94 0,67 A: 2,83 0,87 Doc: 3,07 0,78 Dir: 3,2 0,84	Mejorar gestión de programas de estudios.	Recurrente OPF TEMA 1	Gestión Curricular
6.6. Se analizan los resultados no académicos obtenidos.	Gestión de resultados no académicos.	p.117 Se dispone de sistemas para el análisis de los resultados no académicos	5	P54. Estoy satisfecho(a) con la forma en que se analiza los resultados no académicos alcanzados por los estudiantes, en las actividades extra-	P: 2,99 0,58 A: 2,91 0,86 Doc: 2,9 0,89	Mejorar gestión de resultados no académicos.	Recurrente OPF TEMA 2	Gestión Pedagógica y

nidos por los estudiantes, tales como participación en ferias, concursos, actividades deportivas u otras, en referencia a las estadísticas históricas y a las metas anuales establecidas.		obtenidos por los estudiantes (participación en ferias, concursos, actividades deportivas u otras) en referencia a estadísticas históricas y metas anuales establecidas. Doc: 3,15 0,85 ir: 3,8 0,45		programáticas y de formación complementaria.	Dir: 3,4 0,89			formativa
6.7. Operan procedimientos de medición y análisis sobre la satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores, respecto al logro de las metas contempladas en el Plan Estratégico y/o Plan Anual o de Mejoramiento.	Gestión de satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores.	p. 98 Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto. Doc: 3,28 0,74 ir: 4	5	p30. Estoy satisfecho(a) con la evaluación y rendición de cuenta de las metas incluidas en el plan estratégico.	P: 3,03 0,58 A: 2,92 0,81 Doc: 3,04 0,83 Dir: 3,4 0,55	Mejorar gestión de satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores.	Recurrente OPF TEMA 3	Gestión de relación con la comunidad educativa.
6.8. Se analizan los resultados de los procesos de gestión de competen-	Evaluación de la gestión de competencias profesionales docentes	p. 72 La institución utiliza los perfiles de competencias para definir la selección, contratación e inducción de sus	4	p27. Estoy satisfecho(a) con la evaluación al personal administrativo que se realiza en este establecimiento, en función de los perfiles de competencias y/o estándares de desempeño defi-	P: 2,85 0,75 A: 2,87 0,86 Doc: 3 0,91 Dir: 3,2 0,45	Mejorar evaluación de la gestión de competencias profesionales docentes	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de Personas

<p>cias profesionales docentes en sus etapas de selección, capacitación, formación y evaluación del desempeño y son considerados en el proceso de toma de decisiones.</p>		<p>profesionales (docentes, directivos y asistentes de la educación).</p> <p>Doc: 3,08 0,78</p> <p>Dir: 4 0</p>		<p>nidos por la institución.</p>				
<p>6.9. Se evalúa y analiza la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo y financiamiento (subvención y otras) considerando los resultados y metas institucionales.</p>	<p>Gestión administrativa y financiera</p>	<p>p.81 Se aplica un sistema de análisis y evaluación de la efectividad de la planificación en los ámbitos administrativo y financiero.</p> <p>Doc: 3,24 0,73</p> <p>Dir: 3,5 1</p>	4	<p>p18. Estoy satisfecho(a) con los mecanismos que existen en este establecimiento para analizar la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo.</p>	<p>P: 2,91 0,73 A: 2,84 0,8 Doc: 2,9 0,85 Dir: 3,2 0,45</p>	<p>Mejorar gestión administrativa y financiera</p>	<p>Recurrente OCA TEMA 6</p>	<p>Gestión financiera</p>
<p>6.10. Se evalúa y da cuenta en las instancias que corresponda, del uso de los recursos y el cumplimiento de las metas financieras institucionales.</p>	<p>Gestión de rendición de cuentas de resultado financieros.</p>	<p>p.87 Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto.</p> <p>Doc: 3,27 0,64</p>	5	<p>p24. Estoy satisfecho(a) con los mecanismos que existen en este establecimiento para analizar la efectividad de la planificación de los aspectos económicos y financieros.</p>	<p>P: 2,84 0,72 A: 2,75 0,95 Doc: 2,98 0,85 Dir: 3,2 0,84</p>	<p>Mejorar gestión de rendición de cuentas de resultado financieros.</p>	<p>Recurrente OCA TEMA 6</p>	<p>Gestión recursos y administración Financiera</p>

		Dir: 3,6 0,89						
6.11. Se evalúan los resultados del plan de mantenimiento y uso de los espacios físicos e infraestructura de la institución.	Gestión de mantenimiento y uso de la infraestructura.	p.94 Se aplican sistemas para evaluar los resultados del plan de mantenimiento y uso de los espacios físicos e infraestructura de la institución. Doc: 3,22 0,73 Dir: 3,6 0,89	5	p37. Estoy satisfecho(a) con la evaluación del plan de mantenimiento y uso de los espacios físicos e infraestructura de la institución.	P: 3,03 0,67 A: 2,81 0,91 Doc: 3,21 0,75 Dir: 3,5 0,58	Mejorar Gestión de mantenimiento y uso de la infraestructura.	Recurrente OCA TEMA 6	Gestión de recursos de infraestructura y materiales

Planilla 3a. Resumen Información del Diagnóstico Institucional

Grado de Mejora que requiere el área	Área 6: Gestión de Resultados. Esta dimensión incluye el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos, medidos en términos absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de las metas anuales. Incluye la forma en que se utilizan los resul-																		
<table> <tr> <td>Mucho</td> <td>Bastante</td> </tr> <tr> <td>Poco</td> <td>Nada</td> </tr> <tr> <td>P: 5,62%</td> <td>P: 14,52%</td> </tr> <tr> <td>P: 51,05%</td> <td>P: 28,81%</td> </tr> <tr> <td>A: 13,38%</td> <td>A: 19,72%</td> </tr> <tr> <td>A: 37,56%</td> <td>A: 29,34%</td> </tr> <tr> <td>Doc: 7,02%</td> <td>Doc: 15,79%</td> </tr> <tr> <td>Doc: 43,86%</td> <td>Doc: 33,33%</td> </tr> <tr> <td>Dir: 0,00%</td> <td>Dir: 0,00%</td> </tr> </table>	Mucho	Bastante	Poco	Nada	P: 5,62%	P: 14,52%	P: 51,05%	P: 28,81%	A: 13,38%	A: 19,72%	A: 37,56%	A: 29,34%	Doc: 7,02%	Doc: 15,79%	Doc: 43,86%	Doc: 33,33%	Dir: 0,00%	Dir: 0,00%	
Mucho	Bastante																		
Poco	Nada																		
P: 5,62%	P: 14,52%																		
P: 51,05%	P: 28,81%																		
A: 13,38%	A: 19,72%																		
A: 37,56%	A: 29,34%																		
Doc: 7,02%	Doc: 15,79%																		
Doc: 43,86%	Doc: 33,33%																		
Dir: 0,00%	Dir: 0,00%																		

Dir: 40,00%	Dir: 60,00 %	tados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento
--------------------	---------------------	---

3.2.3.2. PLANILLA 3B. EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS.

En la siguiente sección se presenta la planilla 3b, que permite visualizar la puntuación que se le asignó a cada descriptor por área considerando la incidencia en los propósitos, evaluación del grado de mejora, de auto evaluación y satisfacción de los actores, evaluación e las evidencias incidencia en los propósitos y prioridad.

Planilla 3b. Evaluación de Objetivos

Área 1: Orientación a los Alumnos, sus familias y la Comunidad

Descriptor	Objetivo	clave1.Incidencia en	ora2. Eval. Grado de	3. Eval. Auto-Eval. E	4. Eval. Satisfacción	5. Eval. Evidencias	6. Incidencia en	7. Prioridad	8. Total	9. Tipo de Objetivo
1.1	Mejorar conocimiento de los Alumnos y sus familias	2	2	3	2	2	2	2	15	Recurrente
1.2	Mejorar participación de la Comunidad Educativa	1	2	2	1	3	1	1	11	Estratégico
1.3	Mejorar el conocimiento de la satisfacción de la Comunidad escolar	2	2	3	2	1	2	2	14	Recurrente
1.4	Mejorar la comunicación de la oferta educativa	1	2	3	2	2	1	1	12	Recurrente
1.5	Incrementar vinculación con redes de la comunidad y su entorno	2	2	3	2	3	2	2	16	Estratégico

**Planilla 3b. Evaluación de Objetivos
Área 2: Liderazgo Directivo**

Descrip- tor	Objetivo	1.Incidencia en resultados clave	2. Eval. Grado de mejora	3. Eval. Auto-Eval. E	4. Eval. Satisfacción Actores	5. Eval. Evidencias	6. Incidencia en propósitos	7. Prioridad	8. Total	9. Tipo de Objetivo
2..1	Mejorar Visión orientada al aprendizaje y a lo formativo.	1	2	2	2	2	1	1	11	Recurrente
2.2	Mejorar Declaración de expectativas de la Dirección.	2	2	3	2	3	2	2	16	Recurrente
2.3	Mejorar Clima institucional.	1	2	3	1	2	1	2	12	Estratégico
2.4	Mejorar Resolución de conflictos.	1	2	3	1	3	2	1	13	Estratégico
2.5	Mejorar Rendición de cuentas de resultados	3	2	3	2	3	2	2	17	Recurrente
2.6	Mejorar Gestión pedagógica, administrativa y financiera.	1	2	2	2	2	1	2	12	Estratégico

Planilla 3b. Evaluación de Objetivos
Área 3: Gestión de las Competencias Profesionales Docentes

Descrip- tor	Objetivo	1.Incidencia en resultados clave	2. Eval. Grado de mejora	3. Eval. Auto-Eval. E	4. Eval. Satisfacción Actores	5. Eval. Evidencias	6. Incidencia en propósitos	7. Prioridad	8. Total	9. Tipo de Objeto
3.1	Mejorar Perfil de competencias de cargos profesionales.	1	2	2	2	3	1	1	12	Estratégico
3.2	Mejorar Selección e inducción de personal.	2	2	3	1	3	2	2	15	Recurrente
3.3	Mejorar Evaluación del personal	2	2	3	2	2	2	2	15	Recurrente
3.4	Mejorar Capacitación del personal.	1	2	3	2	2	1	1	12	Estratégico
3.5	Mejorar Sistema metas de desempeño.	1	2	2	2	1	2	2	12	Recurrente

3.6	Mejorar Incentivos y reconocimientos al personal.	2	2	2	2	3	3	2	16	Recurrente
3.7	Mejorar Sistema de desvinculación del personal.	2	2	2	1	2	3	2	14	Recurrente

**Planilla 3b. Evaluación de Objetivos
Área 4: Planificación**

Descriptores	Objetivo	1. Incidencia en resultados clave	2. Eval. Grado de mejora	3. Eval. Auto-Eval. E	4. Eval. Satisfacción Actores	5. Eval. Evidencias	6. Incidencia en propósitos	7. Prioridad	8. Total	9. Tipo de Objetivo
4.1	Mejorar Proyecto Educativo y Pedagógico.	1	2	3	2	3	1	1	13	Recurrente
4.2	Mejorar Planificación estratégica institucional.	2	2	3	2	2	2	2	15	Recurrente
4.3	Mejorar el plan anual y/o de mejoramiento.	2	2	3	2	3	2	2	16	Recurrente

4.4	Mejorar Sistema de Planificación Pedagógica.	2	2	3	2	3	2	2	16	Recurrente
4.5	Mejorar planificación trabajo en aula.	1	2	3	2	3	2	1	14	Recurrente
4.6	Mejorar planificación y supervisión al trabajo en aula.	1	2	2	2	2	1	1	11	Recurrente
4.7	Mejorar planificación de la evaluación externa de los logros de aprendizaje.	3	2	3	2	3	2	3	18	Recurrente
4.8	Mejorar planificación formativa y/o valórica.	1	2	2	2	2	1	1	11	Recurrente
4.9	Mejorar planificación de la gestión formativa y/o valórica de los estudiantes.	2	2	2	2	2	1	1	12	Estratégico

Planilla 3b. Evaluación de Objetivos
Área 5: Gestión de Procesos

Descriptores	Objetivo	1. Incidencia en resultados	2. Eval. Grado de mejora	3. Eval. Auto-Eval. E	4. Eval. Satisfacción	5. Eval. Evidencias	6. Incidencia en propósitos	7. Prioridad	8. Total	9. Tipo de Objetivo
---------------------	-----------------	------------------------------------	---------------------------------	------------------------------	------------------------------	----------------------------	------------------------------------	---------------------	-----------------	----------------------------

5.1	Mejorar Socialización proyecto educativo y pedagógico.	2	2	2	2	2	1	1	12	Recurrente
5.2	Mejorar supervisión y evaluación del cumplimiento del plan anual.	2	2	2	2	3	2	2	15	Recurrente
5.3	Mejorar sistemas de roles del personal	2	2	3	2	2	1	2	14	Recurrente
5.4	Mejorar reglamento interno de convivencia escolar	2	2	3	1	2	1	1	12	Recurrente
5.5	Mejorar Articulación curricular.	2	2	2	1	2	2	1	12	Recurrente
5.6	Mejorar evaluación externa del aprendizaje de los alumnos	3	2	3	2	3	3	3	19	Recurrente
5.7	Mejorar sistemas de apoyo , supervisión y evaluación docente	1	2	2	1	2	1	1	10	Estratégico
5.8	Mejorar reflexión prácticas pedagógicas.	2	2	2	2	2	1	1	12	Recurrente
5.9	mejorar sistema de seguimiento y acompañamiento a los estudiantes	2	2	2	1	2	1	1	11	Estratégico
5.10	Mejorar gestión de recursos de apoyo a la docencia	2	2	3	2	3	2	2	16	Recurrente
5.11	Mejorar gestión de recursos para proyectos de innovación.	2	2	3	2	2	1	2	14	Recurrente
5.12	Mejorar Sistema de control presupuestario	3	2	3	2	2	2	3	17	Recurrente
5.13	Mejorar Reglamento de seguridad e higiene	2	2	3	1	2	1	2	13	Recurrente
5.14	Mejorar sistema de mantención del establecimiento	3	2	3	2	3	3	2	18	Recurrente

Planilla 3b. Evaluación de Objetivos

Área 6: Gestión de Resultados.

Des-crip-tor	Objetivo	1.Incidencia en resultados clave	2. Eval. Grado de mejora	3. Eval. Auto-Eval. E	4. Eval. Satisfacción Actores	5. Eval. Evidencias	6. Incidencia en propósitos	7. Prioridad	8. Total	9. Tipo de Objetivo
6.1	Mejorar Gestión de resultados del plan estratégico y plan anual.	1	2	2	2	2	2	2	13	Recurrente
6.2	Mejorar gestión de la eficiencia interna	1	2	2	2	3	2	1	13	Recurrente
6.3	Mejorar gestión de resultados académicos.	1	2	2	2	3	1	1	12	Estratégico
6.4	Mejorar gestión del nivel de logro de los estudiantes.	1	2	3	1	2	1	1	11	Estratégico
6.5	Mejorar gestión de programas de estudios.	2	2	2	1	3	1	2	13	Recurrente

6.6	Mejorar gestión de resultados no académicos.	2	2	2	1	3	1	1	12	Recurrente
6.7	Mejorar gestión de satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores.	3	2	3	2	3	2	2	17	Recurrente
6.8	Mejorar evaluación de la gestión de competencias profesionales docentes	2	2	3	1	2	2	2	14	Recurrente
6.9	Mejorar gestión administrativa y financiera	3	2	2	1	2	3	3	16	Recurrente
6.10	Mejorar gestión de rendición de cuentas de resultado financieros.	3	2	2	1	3	3	3	17	Recurrente
6.11	Mejorar Gestión de mantención y uso de la infraestructura.	3	2	2	2	2	3	3	17	Recurrente

3.3. ETAPA DE PLANIFICACIÓN. ESTRATEGIA DEL ESTABLECIMIENTO.

3.3.1. FUNDAMENTO DE LA ESTRATEGIA PARA EL LOGRO DE PROPÓSITOS Y RESULTADOS.

Para llevar a cabo el levantamiento del mapa estratégico, se comenzó por hacer un diagnóstico del sistema entorno, en cual se consideró las inquietudes, necesidades y expectativas de Padres y apoderados, alumnos, sostenedores, organismos reguladores, entre otros, desde esta perspectiva se determinaron los objetivos estratégicos desde la perspectiva sostenedores y comunidad educativa.

La institución educativa debe brindar las condiciones necesarias para a cumplir los propósitos que se plantean en su misión, visión, proyecto educativo y pedagógico, por lo cual debe organizar los procesos de gestión. Para ello se efectuó un diagnóstico institucional, el que contemplo la autoevaluación de satisfacción de los diferentes actores como lo son los directivos, docentes, estudiantes, padres y apoderados, los cuales respondieron en función del nivel

de satisfacción, con los resultados de las encuestas se detectaron los objetivos estratégicos de los procesos fundamentales y los de capacidad de acción.

La estrategia, por lo tanto, es un conjunto de objetivos estratégicos y recurrentes que forman parte de una Plan Estratégico y de Mejora y que tiene como propósito orientar las acciones, hacia el logro de los propósitos y resultados esperados por la organización escolar, los Sostenedores y la Comunidad Educativa.

El diagnóstico se realiza en varias etapas siendo la primera la que tiene relación con el Diagnóstico de la Institución (recopilación información), también se realizó la aplicación de Encuestas de Satisfacción, de Autoevaluación y de Opinión a los distintos actores de la comunidad educativa, lo que correspondió a: 251 apoderados, 251 estudiantes, 18 docentes y 3 directivos, en total 533 personas.

4.1 FORMULACIÓN DEL PME.

La formulación del PME se realiza en base al diagnóstico que se viene realizando desde el año 2013 en adelante lo que permitió su elaboración.

Área	Dimensión	NOMBRE DE LA ACCIÓN	ÁREA DEL MODELO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS RECURSOS CONTEMPLADOS	MONTO ASIGNADO A LA ACCIÓN
Gestión del Currículum	Gestión Pedagógica	Elaboración de un banco de planificaciones y guías de aprendizajes	Mejoramiento	Entrega de planificaciones ,y cronograma anual en UTP, donde existan actividades didácticas que visualicen el trabajo de guías de aprendizaje , asegurando la atención de los cursos sin profesor titular ,con una asistente de la educación, favore-	Correo electrónico Un pendrive para cada profesor Disco Duro Resmas de hojas	\$ 250000

				<p>ciendo el trabajo sistemático de los estudiantes y la conformación de un Banco de Guías.</p>		
Gestión del Currículum	Gestión Pedagógica	Acompañamiento al aula	Instalación	<p>Instalar la práctica de acompañamiento al aula, con una pauta confeccionada por los docentes y los criterios a observar con una respectiva retroalimentación del Jefe de UTP y Director</p>	Resmas de hojas Tinta (cartuchos)	\$150000
Gestión del Currículum	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Reforzamiento continuo para lenguaje y matemáticas	Mejoramiento	<p>Contratar un profesional que apoye a los alumnos tanto en matemáticas como en lenguaje dependiendo de los resultados de aprendizajes, en diferentes horarios</p>	Docentes, ayudante de aula, material didáctico, material fungible	\$ 10000000
Gestión del Currículum	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Incorporación de recursos didácticos	Mejoramiento	<p>Los docentes utilizan de manera sistemática los recursos didácticos en el desarrollo de sus clases, para favorecer el aprendizaje, la participación y motivación de</p>	Docentes Encargado de computación, CRA ,Laboratorios de computación Impresora Resmas, tintas ,materialconcreto,	\$1800000

				todos los alumnos, incentivando el uso de biblioteca y computación.	calculadoras.	
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Talleres SEP	Mejoramiento	Se realizarán los talleres de: Tenis de mesa, fútbol varones categoría intermedia, fútbol niños, folclore y Zumba para potenciar las habilidades de los alumnos e incentivar su participación en actividades extraescolares	Mesas de pinpon, implementos deportivos, implementos musicales, extensión horaria docentes, incentivos deportivos.	\$ 5500000
Gestión del Currículum	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Profesional de Apoyo	Mejoramiento	Contratar horas de Asistente Social para atender alumnos con problemas Socio económicos e identificar sus necesidades en forma presencial.	Horas de Asistente Social , resmas, computador	\$2500000
Liderazgo Escolar	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Reuniones periódicas con el equipo de gestión	Consolidación	Se realizarán reuniones trimestrales con el Director y Equipo de Gestión para ver el avance del PME, redefinir acciones que mejoren su	Hojas, alimentación.	\$50000

				eficiencia.		
Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	Roles de funcionarios	Consolidación	El sostenedor entrega lineamientos generales al Director y equipo de gestión.	Resma de hojas, carpetas, libro de actas.	\$10000
Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	Jornada de reflexión	Mejoramiento	Al finalizar el año escolar, se realizará una jornada de reflexión guiada por una Psicóloga fuera del establecimiento en la que participarán los docentes y asistentes de la educación evaluando el trabajo realizado durante el año escolar 2014 y planificar estrategias de trabajo para el año 2015.	Psicóloga, docentes, asistentes de la educación, salón de reuniones, alimentación	\$2500000
Liderazgo Escolar	Liderazgo Formativo y Académico del Director	Premiar a alumnos destacados	Mejoramiento	Al finalizar el año escolar, los alumnos(as) de cada curso que destaquen en rendimiento y convivencia, serán premiados.	Premios, Alimentación	\$500000
Liderazgo Escolar	Liderazgo Formativo	Avance PME	Mejoramiento	Verificar el nivel de avance en cada una de las ac-	Resma, planillas de excel, Computador, Coor-	\$3500000

	y Académico del Director			ciones del PME y registrar las razones por las cuales no se está realizando	dinador SEP.	
Liderazgo Escolar	Planificación y gestión de resultados	Recopilación y sistematización de datos	Mejoramiento	Mejorar el sistema de recopilación y sistematización de datos de resultados académicos y formativo de los estudiantes, eficiencia interna.	Planilla excel, resmas, horas personal a cargo.	\$50000
Convivencia Escolar	Formación	Resolución de conflictos	Mejoramiento	Realización de intervenciones grupales según necesidades, conflictos e intereses de los estudiantes por parte del departamento de orientación apoyándose de informes de inspectoras de pasillo.	Inspectoras de pasillo y material fungible	\$3000000
Convivencia Escolar	Formación	Programa de formación	Mejoramiento	Realizar acciones concretas para el programa de afectividad y sexualidad, y prevención de conductas de riesgo para ser trabajados en clases de orienta-	Profesional a cargo, profesores jefes y material fungible	\$0

				ción, talleres con especialistas y reunión de apoderados		
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar	Reglamento de Convivencia	Mejoramiento	Completar el Reglamento de Convivencia incluyendo un Plan de Gestión de convivencia escolar y socializarlo con la comunidad educativa en las diferentes instancias, tales como, consejo técnico administrativo, clases de orientación, reunión de apoderados.	Tiempo para profesional a cargo, material fungible y fotocopiado	\$0
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar	Difusión de Manual de convivencia y actuación	Mejoramiento	Difundir extracto del manual de convivencia y protocolos de actuación por las dependencias del colegio.	Material fungible, Pendones, Letreros, afiches	\$200000
Convivencia Escolar	Participación	Actividades de encuentro	Mejoramiento	Se realizarán actividades donde se reúnan alumnos, profesores y apoderados para fomentar la participación y sentido de pertenencia	Alimentación.	\$ 100000

Convi- vencia Esco- lar	Parti- cipa- ción	Página Web	Mejora- miento	Crear una página web del colegio para comunicar las actividades rea- lizadas por lo- salumnos profe- sores y apode- rados que se actualizará en forma perma- nente	Página Web, inter- net.	\$600000
Gestión de Re- cursos	Ges- tión del Recur- so Huma- no	Evalua- ción Do- cente	Mejora- miento	El equipo de gestión reali- zará a final de año una evalua- ción de cada uno de los integrantes de la comu- nidad educativa ajustandose a criterios defini- dos en una pau- ta.	Resmas, pauta de evaluación, Equipo de Gestión	\$20000
Gestión de Re- cursos	Ges- tión del Recur- so Huma- no	Capaci- tación	Mejora- miento	El equipo directivo progra- mará talleres de profesores para jornadas de perfec- cionamiento se- gún las necesi- dades detecta- das, utilizando las fortalezas con que cuenta el establecimiento.	Docentes, capacitado- res, oferta de semina- rio, alimen- tación, im- presora, ho- jas, tintas	\$8500000
Gestión de Re- cursos	Ges- tión de Recur- sos Finan- cieros	Recur- sos ma- teriales para alumnos priorita-	Mejora- miento	Entregar útiles escolares durante el año escolar a los alumnos priori- tarios, para su	Útiles esco- lares, buzos y/o unifor- me.	\$2000000

	y Administrativos	rios		utilización en las actividades de las diferentes asignaturas y talleres del plan de estudio y adquisición de buzos y/o uniforme para ser utilizados como uniforme durante el año escolar.		
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Biblioteca CRA	Mejoramiento	Disponer de horas necesarias para un(a) asistente de la educación, con el objeto de mantener en permanente funcionamiento la biblioteca y los recursos de aprendizaje, para el apoyo de los estudiantes, docentes, asistentes y apoderados.	Asistente, computador, impresora, tintas, papel, libros, material didáctico	\$6000000
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Recursos educativos y equipamiento	Mejoramiento	Adquirir: equipos multimedia, muebles, recursos educativos y materiales, para apoyar las actividades planificadas por los docentes en clases y talleres del plan de estudios durante el año	Encargado de inventario, equipos multimedia, accesorios para equipos, muebles, anilladora, guillotina, recursos educativos.	\$10000000

				escolar.		
--	--	--	--	----------	--	--

5.1 BIBLIOGRAFIA

- 1.- Editorial Fondo de Cultura Económica, Teoría General de los Sistemas, autor Bertalanffy Ludwig Von
- 2.-Editorial Granica, La Quinta Disciplina, autor Senge Peter, capítulo 1
- 3.- Universidad del Desarrollo, profesor López Reinaldo, clases intensivo verano 2013, Magister Dirección Escolar de Calidad, versión agosto 2012 - 2013.
- 4.- Libro de Registro Escolar Colegio Santa Rita De Cascia
- 5.- Índice Vulnerabilidad Escolar (IVE) JUNAEB.
- 6.- Resultados del SIMCE Colegio Santa Rita de Cascia
- 7.- Actas de Registro de Calificaciones y Promoción Escolar.
- 8.- Evaluaciones de los años anteriores 2012 y 2013
- 9.- Registro de observaciones y acuerdos de actas de los Consejos de Profesores y del funcionamiento de los equipos de gestión Colegio Santa Rita De Cascia.
- 10.- Cuenta pública del año 2013 Colegio Santa Rita De Cascia.
- 11.- Ley Nº 20.248 LEY DE SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL
- 12.- LEY NÚM. 20.370 ESTABLECE LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN.