



UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES
AUTÓNOMA



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan de Mejoramiento Educativo

Integrante(s):

Daniela Paola Ortega Vargas

Institución Educativa:

Colegio Salesiano Padre José Fernández Pérez

Índice

Introducción.....	3
Marco Teórico.....	4
Dimensionamiento del Establecimiento.....	10
Análisis del Desarrollo Institucional.....	30
Desarrollo de los Descriptores.....	33
Estados de las Evaluaciones.....	38
Plan de Mejoramiento.....	95

Introducción

El Colegio Salesiano Padre José Fernández Pérez ubicado en calle Los Melíes 368, es un establecimiento particular subvencionado con un carácter confesional que posee aproximadamente 2.000 alumnos desde la educación parvularia al nivel medio.

Su enseñanza está basada en atender a niños y jóvenes de ambos sexos, especialmente de aquellos que sufren pobreza social, espiritual y material. Para ello entregan una formación integral fundada en el ideario cristiano – católico – salesiano que propone al joven el desarrollo de sus capacidades y la promoción de valores que le permitan realizar su proyecto de vida y tomen el camino correcto para encontrarse con Cristo.

De éste centro escolar conoceremos sus principales antecedentes, reseña histórica, objetivos, estilo de liderazgo, equipo multidisciplinario, y los diversos aspectos de su Gestión Institucional a través de la aplicación de un Diagnostico Institucional que además busca conocer la realidad actual de la calidad del establecimiento. Además, cabe señalar que entregaremos a cada antecedente, comentarios críticos y objetivos sobre el tema en cuestión con la finalidad de elaborar un Plan de Mejoramiento de la Gestión Escolar.

I.- MARCO TEÓRICO

Diversas investigaciones nacionales e internacionales demuestran que la gestión escolar es un elemento determinante de la calidad del desempeño en las organizaciones escolares.

Desde el marco referencial de las Escuelas Efectivas y el Modelo de Gestión Escolar de Calidad de Fundación Chile lo que se pretende es desarrollar un empoderamiento institucional para que los establecimientos puedan conducir sus procesos de auto aprendizaje bajo la óptica de la mejora continua.

En tal sentido, el modelo desarrollado por el Área de Educación de Fundación Chile es una sistematización de los componentes claves que una institución escolar debe tener en su funcionamiento organizacional con un foco en el aprendizaje organizacional en su conjunto, basándose en premisas básicas como La gestión de calidad, La visión y estrategia institucional, la participación de los integrantes de la comunidad escolar, la evaluación de procesos y los resultados.

Presentación del Modelo.

El modelo integra los hallazgos relevantes de la literatura especializada y múltiples experiencias, tanto de carácter nacionales como internacionales. En su calidad de modelo procesual, explicita la relación dinámica entre las etapas principales para desarrollar la gestión de procesos y resultados de calidad.

Premisas Básicas.

El modelo se basa en las siguientes premisas básicas:

- La gestión de calidad se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas. La visión y estrategia institucional consolidan la contribución y la forma en que la organización se propone responder a las necesidades y expectativas de la comunidad escolar.
- El Liderazgo Directivo conduce al establecimiento a una agregación de valor y orienta a la comunidad hacia la obtención de los resultados esperados.

- Los integrantes de la comunidad escolar saben cómo contribuir al logro de los fines institucionales, siendo reconocidos por ello.
- Los procesos de gestión tienen como foco el aprendizaje organizacional y se basan en estándares de desempeño y efectividad que son monitoreados sistemáticamente.
- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad escolar y se asume la responsabilidad pública por ello.

Áreas del Modelo.

El Modelo de Gestión Escolar de Calidad considera el desarrollo de 6 áreas para lograr una gestión organizacional efectiva, en función de las que se agrupan diversos componentes específicos.

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

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.

2.- Liderazgo Directivo.

Aborda la forma en que las autoridades del establecimiento lo conducen y orientan hacia la obtención de resultados, a la satisfacción de los beneficiarios y usuarios y a la "agregación de valor" en el desempeño organizacional. También incluye la implementación de mecanismos de participación de 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.

3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes.

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 traduce 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.

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.

Contexto y Objetivos del Trabajo:

El presente informe se enmarca en el trabajo de llevar a cabo el proceso de certificación de la calidad en la gestión escolar según el modelo de Fundación Chile del Colegio Salesiano Padre José Fernández Pérez de la Ciudad de Puerto Montt, ratificando con esto implementación de políticas de calidad que permitan conocer el grado de operacionalización que presentan las diversas áreas comprometidas en el quehacer institucional y además de no sólo determinar la calidad de los resultados, sino que además definir la calidad de los procesos y el nivel de satisfacción de los distintos participantes de los mismos.

El Colegio inició su proceso de autoevaluación el día 25 de abril del presente año y fue realizado con la participación de 546 alumnos, igual número de apoderados, 94 docentes y los 11 docentes directivos del establecimiento.

Previo al proceso de aplicación de cuestionarios, la Dirección del establecimiento desarrolló un proceso de información y sensibilización con miembros de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

En forma simultánea, se realizaron reuniones de trabajo en el cual el equipo de calidad realizó el dimensionamiento institucional y desarrollo el levantamiento de evidencias de gestión, las cuales permitieron establecer el nivel de desarrollo en los cuales se encuentran cada uno de los 79 descriptores de gestión que estructuran el modelos de calidad de Fundación Chile.

Cada uno de estos pasos se realizó participativamente gracias a la excelente disposición planteada por el equipo de gestión del colegio, quien en todo momento se preocupó de realizar un proceso serio, ordenado, válido y confiable.

De esta forma, es importante señalar que la dirección del establecimiento ha decidido, comprometido y planificado desarrollar el proceso de mejoramiento continuo, conducente a la obtención nuevamente del sello de calidad en la gestión, proceso que se iniciará en el año 2012 a partir de la implementación del plan de mejoramiento emergente de esta investigación.

Por tanto, el presente documento da cuenta de los resultados obtenidos en el proceso de autodiagnóstico realizado por el Colegio Salesiano Padre José Fernández Pérez en el marco del análisis y reflexión de la calidad de la gestión que se desarrolla en dicha institución.

La información que se presentará dará cuenta de la siguiente estructura:

- Primero un dimensionamiento del establecimiento, en el cual se puedan concitar los principales indicadores cuantitativos que expone la gestión del establecimiento.
- En segundo lugar el estado del arte que exponen los diversos descriptores de gestión, según el análisis de evidencias declaradas por la institución.
- En tercer término, el análisis y comentarios de los resultados obtenidos por la institución a partir de la aplicación de las encuestas de autodiagnóstico, en las cuales se podrá conocer la percepción de los actores comprometidos, respecto de tres aspectos fundamentales: la satisfacción con la gestión institucional, la autoevaluación de los sistemas de gestión y las opiniones respecto de las áreas y necesidades de mejora que estas presentan para los diversos actores. Esto con la finalidad de identificar aquellos factores facilitadores u obstaculizadores de la gestión que se lleva a cabo en los diversos procesos del

colegio y que posteriormente permitirán establecer las causas que originan determinadas deficiencias a objeto de elaborar planes de mejoramiento.

- Finalmente la presentación de una propuesta de Plan de Mejoramiento, conducente a la modificación e instalación de políticas de calidad permanente en la gestión del establecimiento.

II.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

A) ESTABLECIAMIENTO (TIPO DE ESTABLECIMIENTO, MATRICULA, RESEÑA HISTÓRICA, ANTECEDENTES GENERALES EN RELACIÓN A SUS PRINCIPALES HITOS, COBERTURA, ETC.)

Identificación del Establecimiento

Nombre del Establecimiento: Colegio Salesiano P. José Fernández Pérez
--

Dirección: Los Melies 368 población Techo para todos.	
Comuna: Puerto Montt	Región: X de los Lagos
Nombre de la Director: Padre Nelson Moreno Ruíz	
Nombre Sostenedor : Padre Nelson Moreno Ruíz	RBD: 7699-6
Dependencia administrativa o constitución legal del establecimiento: Particular Subvencionado	
Tipo de Establecimiento:	Técnico Profesional
Carácter:	Confesional
Niveles que Atiende:	Educación Parvularia, Educación Básica, Educación Media
Año de fundación:	1964
Página web:	www.salesianospuertomontt.cl
Clasificación SEP:	Autónomas
Escolaridad promedio de los padres (Padres) :	10.6
Escolaridad promedio de los padres (Madres):	10.6
Índice de vulnerabilidad:	63%
Género:	Mixto
Financiamiento compartido:	Si
Valor mensualidad 2012:	\$20.000
Monto Matrícula anual por alumno 2012	\$3.500
aporte Anual al Centro de Padres	\$10.000
Cuota incorporación	0
Número Docentes 2012	
Educación Parvularia	8
Educación Básica	47
Educación Media	39

Reseña Histórica:

La llegada de los salesianos a Puerto Montt está relacionada con la persona del P. José Fernández Pérez, cuyo colegio hoy lleva su nombre.

Para dar educación a los hijos de los nuevos pobladores que después del terremoto del año 1960 se habían establecido en el sector de “Techo para Todos”, en el año 1961 el P. José Fernández fundó la Escuela Básica “Cristo Salvador” y en 1981 fundó el Liceo “Peñihue”.

Ya desde el año 1982, había tomado contacto con los superiores salesianos para que éstos se hicieran cargo de la educación del colegio que él había fundado.

Los Salesianos llegaron a Puerto Montt por expresa voluntad del P. José Fernández y por invitación del entonces Arzobispo de Puerto Montt, Monseñor Eladio Vicuña en el mes de Febrero de 1986 para hacerse cargo del Colegio “Peñihue”, que más tarde tomaría el nombre del Padre José Fernández Pérez.

Tipo de establecimiento:

El colegio Salesiano Padre José Fernández Pérez es una institución educativa confesional católica, perteneciente a la Congregación Salesiana. Tiene un carácter particular financiado mediante subvención del estado y con aportes de los padres y apoderados del establecimiento.

El colegio se encuentra adscrito a la jornada escolar completa, incorporando las normativas que emanan desde el Ministerio de Educación como recursos subsidiarios a la propuesta educativa que se busca desarrollar.

El colegio se encuentra integrado además a una comunidad pastoral de mayor amplitud, en las que también se adscriben la Parroquia Cristo Salvador y la

Fundación Laura Vicuña (CENLAVI), instituciones con las cuales se encuentra integrado territorialmente y articulado institucionalmente.

Matrícula:

Con respecto a la matrícula cabe señalar que este establecimiento escolar atiende a una población de 2.000 jóvenes y niños de ambos sexos.

Está constituido por 64 cursos en total, los cuales comprenden la educación Pre-básica, Básica, Media y Enseñanza de Adultos. Cada nivel posee 4 cursos que se diferencian por la categorización de letras (A, B, C, D). Sin embargo en el caso de la enseñanza Media, cada nivel está constituido por 6 cursos, estando enfocados los primeros y segundos medios al área Científico Humanista, y los terceros y cuartos medios al área Técnico Profesional, que incluye las siguientes especialidades: Electricidad, Contabilidad, Mecánica Industrial, Mecánica Automotriz, Electrónica y un curso queda para el área humanista.

Cobertura:

La congregación Salesiana de don Bosco se encuentra presente en los cinco continentes, atendiendo a una gran población de niños y jóvenes de ambos sexos, en los niveles de educación de párvulos, enseñanza básica, enseñanza media y educación de adultos, provenientes de distintos niveles socioeconómicos, constituida fundamentalmente por familias de trabajo y esfuerzo que reconocen en la educación una forma de movilizarse socialmente y que además se sienten comprometidas con la formación cristiana católica y con el carisma salesiano.

Antecedentes generales:

Dentro de los hitos que caracterizan a la congregación Salesiana en Chile se encuentra la cobertura de 17 Escuelas básicas, 10 Liceos científico-humanistas, 11 Escuelas Técnicas, 4 Centros Juveniles, 16 Parroquias, la [Universidad Católica Raúl Silva Henríquez](#), [Radio Chilena Solonoticias](#), la [Editorial Don Bosco](#) y la Imprenta Salesianos.

Las comunidades salesianas de Chile se encuentran trabajando en Iquique, Antofagasta, La Serena, Copiapó, Valparaíso, Catemu, Santiago, Talca, Linares, Concepción, Valdivia, Puerto Montt, Puerto Natales, Punta Arenas y Porvenir.

En el caso de la ciudad de Puerto Montt los hitos que marcan la presencia de la congregación Salesiana son:

- El Colegio Salesiano Padre José Fernández Pérez.
- La Parroquia Cristo Salvador, con cinco comunidades cristianas: Cristo Salvador, Laura Vicuña, San Antonio de Padua, San Sebastián y San Alberto.
- El Centro de Salud Familiar “Techo para Todos”.
- Movimientos Juveniles Salesianos tales como: EJE (Encuentro de Jóvenes en Espíritu), EME (Encuentro de Mamás en espíritu), EPE (Encuentro de Papás en Espíritu), ACN (Animadores de Catequesis para Niños), Colonias Villa Feliz, Campo Bosco, CDS (Club Domingo Savio), Infancia Misionera, CMS (Comunidades Misioneras Salesianas), Salesianos Cooperadores y Asociación de María Auxiliadora, entre otros.
- ACLE (Actividades Curriculares de Libre Elección): Consiste en talleres deportivos tales como futbol, handball, ping pong, basquetbol, gimnasia rítmica, entre otros.
- La Fundación Cenlaví que comprende tres proyectos:
 - a) Centro Infanto Juvenil “Laura Vicuña” que atiende a 105 chicos y chicas de lunes a viernes.

- b) Escuela especial “Laura Vicuña” que atiende 44 chicos y chicas con necesidades especiales.
- c) La Casa de Acogida “Mamá Margarita” que atiende a 20 chicos carenciados, con régimen de internado.

Es un establecimiento educativo que trabaja mano a mano con las familias de los educandos, lo cual se refleja en los Movimientos Juveniles Salesianos (MJS), del que se desprenden el EME, EPE, EJE que realizan diversas actividades que integran a los padres, a los jóvenes y niños (as), inculcando valores Salesianos que trasciendan en las vidas de cada uno de los entes de la comunidad educativa.

Además es un colegio que se preocupa por los niños más desfavorecidos socialmente, lo que se demuestra mediante las colonias Villa Feliz, realizadas durante el verano.

Adicionalmente es una institución educativa que inculca en los niños y jóvenes la práctica de deportes (ACLE), promoviendo una vida más sana en los estudiantes.

Por otro lado, brinda la oportunidad de que niños, niñas y jóvenes provenientes de diversos estratos socio económicos accedan a una educación dentro del establecimiento.

B) INFRAESTRUCTURA (CARACTERÍSTICAS DE LA CONSTRUCCIÓN Y SUS ESPACIOS FÍSICOS, RECURSOS EDUCATIVO COMO BIBLIOTECA, COMPUTADORES, LABORATORIOS, ADJUNTAR PLANOS. ETC)

En relación a las características de la construcción, el colegio cuenta de cemento y el piso de baldosas, cada sala contiene calefacción, esto juega un poco en contra, ya que, se humedece la baldosa y se coloca resbaloso así corren riesgo de caídas de cualquier persona del establecimiento.

Instalaciones 2012	Si	No	Cantidad
• Patio Multiusos	X		4
• Comedor	X		3
• Salón de Actos o Auditorium	X		2
• Laboratorio de Computación	X		6
• Sala de Artes	X		1
• Sala de Música		X	
• Salas de Clases	X		64
• Biblioteca	X		2
• Libros	X		12000
• Laboratorio de Ciencias	X		1
• Laboratorio de Idiomas	X		1
• Talleres	x		5
• Sala de Profesores	x		3
• Gimnasio	x		3
• Enfermería	x		1

• Computadores para Alumnos	x		20
• Conexión a Internet para Alumnos	x		20
• Cancha de Fútbol		x	
• Cancha Multiusos	x		1
• Pista Atlética		x	
• Capilla	x		2
• Patio Techado	x		1
• Piscina		x	
• Camarines	x		6
• Cancha de Tenis		x	
• Estacionamiento	X		1
• Baños	X		
• Áreas Verdes	X		1
• Cantidad de computadores para profesores	x		20

En relación a su implementación, el colegio cuenta con una infraestructura adecuada y se encuentra equipado con lo necesario para implementar su propuesta curricular,

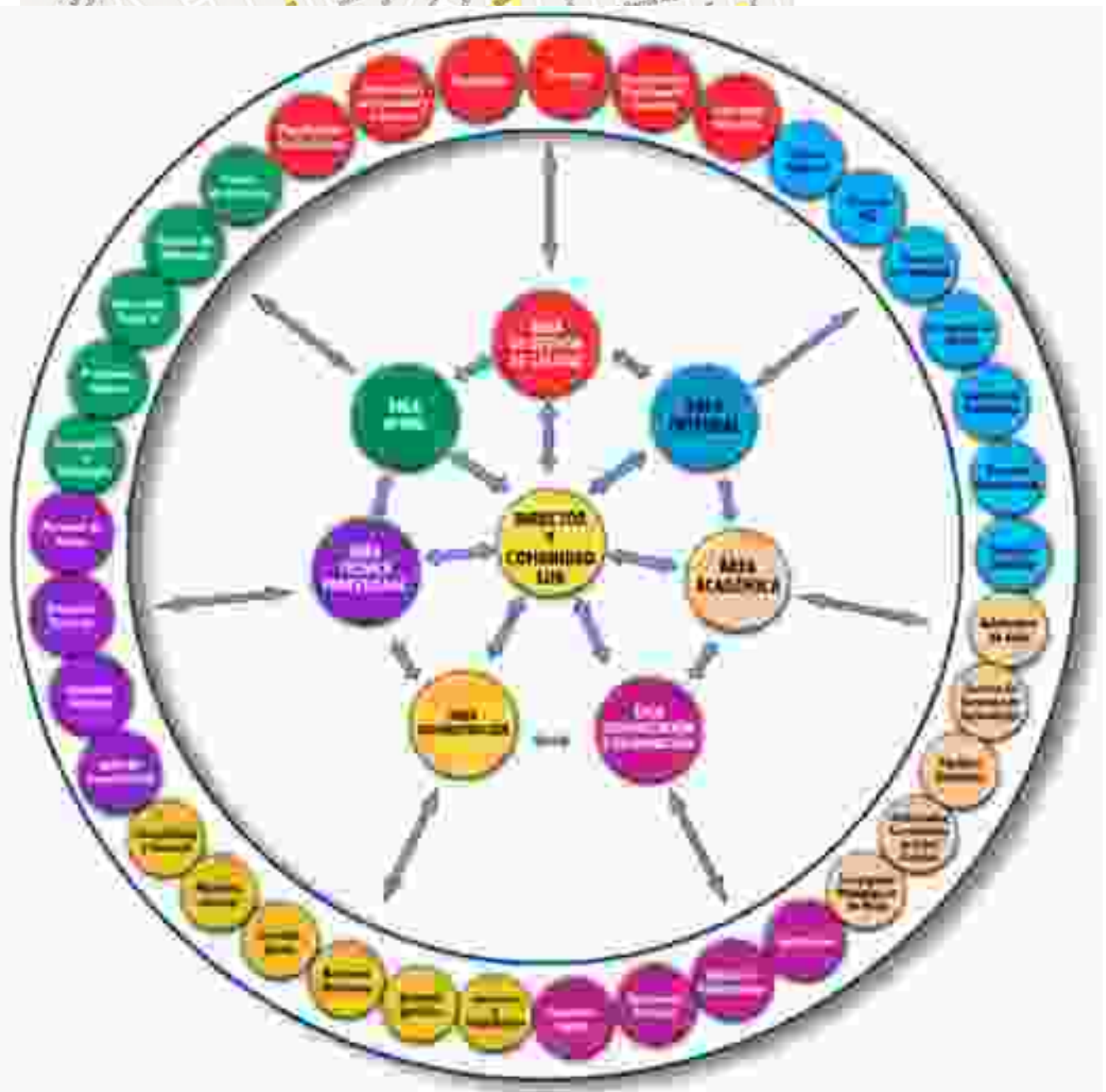
El colegio, facilita todo tipo de material y infraestructura a sus alumnos, para el fácil desarrollo de habilidades deportivas como también, los laboratorios, y biblioteca, esta última es facilitada para los alumnos de tercero a octavo en el horario de clases, con la finalidad de realizar tareas o estudiar para alguna prueba, a la vez se desarrollan actividades lúdicas dentro de ella.



Plano de establecimiento educacional

Colegio salesiano Padre José Fernández, De Puerto Montt.

Establecimiento ubicado en los



El Colegio Salesiano no cuenta con un organigrama, sino que la institución educativa opta por una organización basada en el “Modelo Policelular integrado” que propicia la creatividad, la cooperación, el trabajo en equipo y la innovación. Adicionalmente, emplea como medio para el logro de sus objetivos, la planificación estratégica.

Este modelo se encuentra formado por 8 áreas de trabajo las cuales son:

- Área de Gestión
- Área Pastoral
- Área Académica
- Área de Comunicación
- Área de Administración y Económico
- Área de Apoyo
- Área Técnico Profesional
- Área Gestión de Calidad

Cada una de estas áreas cuenta a su vez con una serie de células operativas que serán detalladas más adelante en el informe, específicamente en la parte de Gestión.

A pesar de que el establecimiento educacional Salesiano no cuenta con un organigrama, cabe señalar que presenta un Modelo Policelular Integrado, que organiza a la institución de una forma sistémica en donde cada dependencia trabaja en conjunto a las demás, siendo cada integrante de la comunidad educativa pastoral (CEP) una pieza relevante e imprescindible en el proceso educativo. Al ser un modelo integrado, deja de manifiesto que ningún integrante de la CEP es superior a otro.

Estilo de Liderazgo:

El estilo de Liderazgo del centro escolar se basa en políticas institucionales, las que a su vez se definen como directrices que rigen la actuación de los miembros de la Comunidad Educativa Pastoral en un asunto o campo determinado. Por tanto, éstas no son simples recomendaciones, sino lineamientos que deben seguirse para facilitar el desarrollo institucional.

Las políticas están consagradas en los acuerdos y marcos carismáticos de la congregación salesiana:

Son políticas permanentes de la institución las siguientes:

- Implementación de procesos de mejora continua hacia la calidad.
- Formación permanente de todos los miembros de la Comunidad Educativa Pastoral.
- Evaluación del desempeño y corresponsabilidad en la misión.
- Implementación de interrelaciones basadas en sistemas de comunicación efectiva.
- Reconocimiento a los miembros destacados de la Comunidad Educativa Pastoral.
- Atención a la diversidad y discriminación positiva.
- Integración de lo educativo y pastoral.
- Planificación estratégica orientada hacia las metas de aprendizajes de los alumnos.
- Evaluación permanente y sistemática de los procesos educativos pastorales.
- Implementación de ambientes educativos saludables y seguros.
- Desarrollo de la investigación e innovación educativa.

Es un tipo de liderazgo que se preocupa por todos los ámbitos que puedan influir en el proceso de enseñanza aprendizaje, tales como: capacitación de profesores, planificaciones estratégicas, evaluaciones constantes, etc.

Consiste en un liderazgo sistémico democrático, ya que considera el todo, sin reducirlo a algunos miembros de la comunidad educativa, considerando importante en la toma de decisiones a cada uno de ellos.

Gestión:

Aspectos Operativos:

Para concretizar los principios de gestión, la Comunidad Educativa Pastoral opta por una organización basada en el “Modelo Policelular Integrado”, que propicia la creatividad, la cooperación mutua y la innovación en todos los ámbitos de funcionamiento de la obra, utilizando la planificación estratégica como medio para el logro de sus objetivos.

A través de una dirección corresponsable y trabajo en equipo, se busca concentrar los esfuerzos y voluntades de los miembros de la comunidad en función del cumplimiento de los objetivos comunes, empleando la presentación de proyectos y las validaciones técnicas en los diversos niveles de participación (equipo técnico, docente, consejo de coordinación, etc.) como metodología de trabajo.

En los procesos evaluativos del Currículum, las Prácticas Pedagógicas y la Gestión, los instrumentos utilizados deben medir esencialmente el cumplimiento de los objetivos y tareas asignadas.

Los niveles de decisión se dan en los diversos ámbitos, según las responsabilidades, considerando entre ellos: Consejo de la Comunidad Religiosa, Consejo de Coordinación, Consejo Académico, Consejo Técnico de Especialidades, Consejo de Profesores, Equipos Multidisciplinarios, Equipos de trabajo por niveles, y las propias del cargo.

Organismos de la Gestión Escolar:

- 1) De los consejos de coordinación, escolar y comunidad religiosa:

Consejo de la comunidad religiosa:	Conformada por los salesianos cuya labor es asesorar al director en diversas temáticas de interés para la comunidad educativa pastoral.
Director y consejo de coordinación:	Coordinador y primeros responsables de la gestión de la Comunidad Educativa Pastoral.
Consejo escolar:	Organismo representativo de los

	estamentos de la comunidad educativa pastoral que tiene como finalidad sugerir y proponer temáticas de la gestión.
--	--

2) De los organismos de representación:

Centro General de Padres:	Organismo representativo autónomo de los apoderados de la Comunidad Educativa Pastoral que recoge las inquietudes y las canaliza hacia las instancias que corresponda. Se elige universalmente cada dos años.
Centro del Profesores:	Organismo representativo de los docentes cuya directiva es elegida universalmente cada dos años.
Centro de Alumnos:	Organismo representativo de los alumnos, elegido universalmente cada año.

Niveles de responsabilidad de la gestión:

El colegio se organiza en base a tres niveles de gestión:

- Nivel Directivo: constituido por el director y el consejo de coordinación.
- Nivel de Coordinación: constituido por los encargados de las áreas de Gestión: Administración, Pastoral, Académica, Apoyo, Comunicación, Técnico Profesional y Gestión de Calidad.
- Nivel Operativo: constituido por las células operativas y/o los equipos de docentes estructurados por distintos niveles de enseñanza.

Cada uno de estos niveles cuenta con instancias de gestión que considera personas, tiempos y recursos para la concreción de la propuesta educativa pastoral.

Los equipos docentes se constituyen mediante agrupaciones de docentes por nivel, a fin de propiciar la sinergia institucional y la mirada multi e inter disciplinaria de la realidad escolar.

➤ Área de Gestión



- Área Pastoral: tiene como tarea hacer presente a Jesucristo vivo y su realidad salvadora en la Comunidad Educativa Pastoral.



- Área Académica: tiene como misión promover el currículum evangelizador salesiano, en el contexto de las variables técnicas pedagógicas que se suscitan en el proceso formal de enseñanza aprendizaje.



- Área Comunicación: su tarea es fomentar un sistema de información y comunicación eficaz y operativa, acorde a la propuesta educativa pastoral.

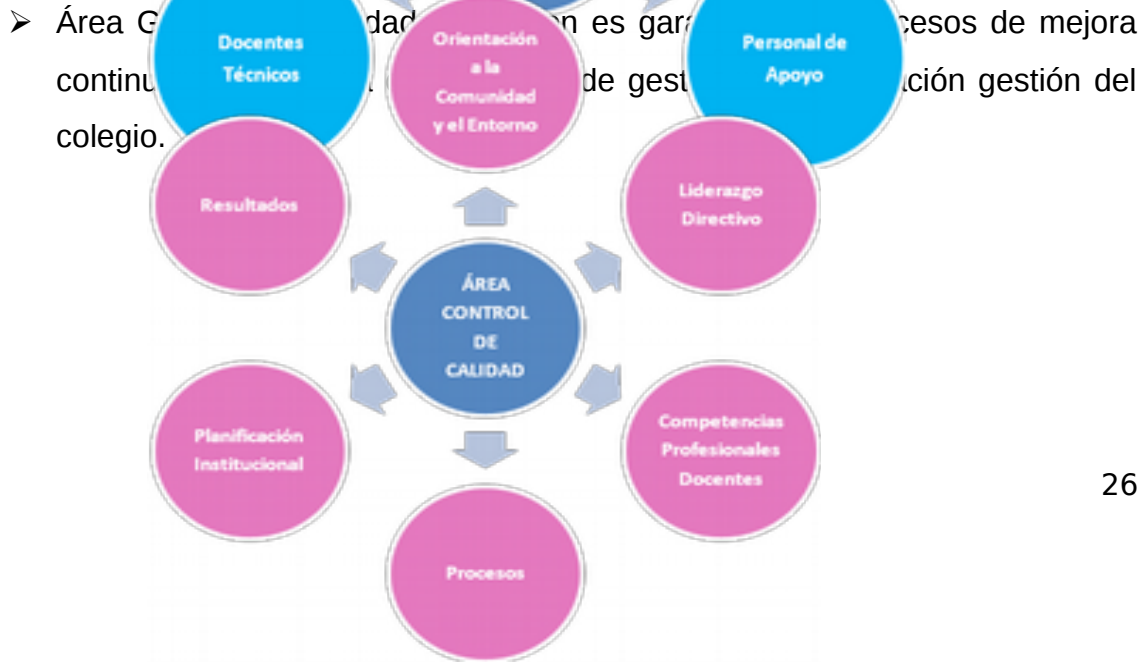


- Área
- apc
- rec

tizar un eficiente
administración de



- Área Apoyo: su misión es colaborar con el proceso formativo de niños y jóvenes a través del apoyo a la gestión de las distintas áreas.



La gestión está dividida en tres niveles de responsabilidades (directivo, operación y coordinación), lo cual permite un trabajo de gestión más efectivo, ya que las labores se encuentran designadas a diferentes agentes de la comunidad, cumpliendo una misión. Tales agentes están unidos por medio del trabajo en equipo, logrando así una visión sistémica e integrada que repercute positivamente en los procesos educativos.

D) ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

LEVANTAMIENTO DE EVIDENCIAS DE LOS DESCRIPTORES DE GESTIÓN

Descripción Metodológica:

A través de la búsqueda de evidencias se verifica la existencia, uso, grado de instalación y desarrollo de los 79 Descriptores de gestión asociados a cada una de las Áreas del Modelo de Gestión Escolar de Calidad de Fundación Chile.

Para determinar el nivel de instalación de cada descriptor fue utilizada la siguiente escala, la que fue complementada con los comentarios del Comité de Mejoramiento responsable del análisis:

Nivel	Descripción del Nivel
1	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor, No está formalizado ni existen responsables para el cumplimiento del mismo.
2	Se declara su existencia, sin embargo su aplicación no ha sido sistemática; está obsoleto; es poco conocido; la información del mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o bien no son utilizados para la toma de decisiones.
3	Se declara su existencia, su aplicación a sido frecuente o sistemática, sin embargo la información del mismo no ha sido utilizado para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con clara orientación a mejorar resultados.
4	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente o sistemática,

	la información del mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar resultados.
5	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, la información ha sido utilizada para la toma de decisiones logrando una práctica efectiva en la comunidad, logrando con ello los resultados esperados.
6	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente y la información del mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones, modificando prácticas y logrando con ello los resultados esperados, todo lo cual ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, lo que permite afirmar que se logra un aprendizaje y mejora continua.

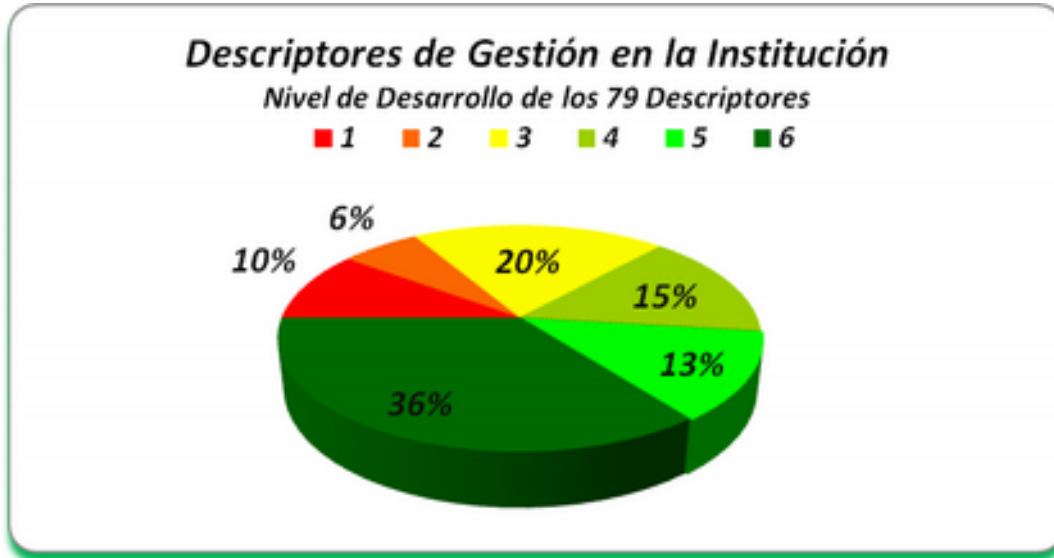
Procedimentalmente, las evidencias fueron levantadas mediante la siguiente secuencia de trabajo

- Presentación de la metodología al Equipo Directivo.
- Trabajo Taller del equipo Directivo
- Levantamiento de datos a la plataforma on line
- Elaboración y revisión de resumen de estado del arte de las evidencias
- Validación de las evidencias dispuestas por el equipo.

Según esto, se pudo establecer que en el colegio de los 79 descriptores del modelo de calidad de Fundación Chile:

- Diez se encuentran en el nivel 1 (inferior/bajo)
- Cinco en el nivel 2 (Inferior/alto)
- Veinte en el nivel 3 (Intermedio/bajo)
- Veinticinco en el nivel 4 (Intermedio/alto)
- Dieciséis en el nivel 5 (superior/bajo)
- Cuarenta y ocho en el nivel 6 (superior/alto)

El siguiente gráfico expone como se distribuyen porcentualmente los 79 descriptores en los 6 niveles señalados.



Como se puede apreciar, en términos generales, un 49% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 35% se encuentra en los niveles intermedios y un 16% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptorios se ubica en el nivel 6 (superior alto) y la menor concentración se produce en el nivel 2 (inferior/alto)

E) DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (Evidencias y niveles)

El siguiente estado del arte detalla las evidencias y el nivel en que se encuentra los respectivos descriptorios por área de gestión.

En un análisis más detallado los descriptorios, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.1. El establecimiento utiliza procedimientos sistemáticos para conocer a los padres y apoderados.	6	Su aplicación es sistemática contándose con las siguientes evidencias: Carpeta del alumno, ficha histórica, ficha socioeconómica, registro de entrevistas,

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.2. El establecimiento utiliza la información de los padres y apoderados en la planificación institucional.	4	Existe plan de seguimiento tutorial en el cual se indagan problemáticas de los alumnos y sus familias y se planifica acciones a realizar la que se plasman en el Plan Anual y las evidencias son: Plan de seguimiento tutorial en Plan anual operativo

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.3. Se dispone de sistemas y procedimientos que permiten conocer el grado de satisfacción de	3	El año 2008 se inició su aplicación y se utilizó esa información para el año 2009; el año 2009 se aplicó; pero no fue socializada (REACTIVAR) Encuestas de satisfacción; informe, buzón, encuesta de evaluación docente

los padres y apoderados.		
--------------------------	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.4. El establecimiento dispone de políticas y mecanismos para la participación de los padres y apoderados.	6	Su aplicación es sistemática utilizándose Registro de Reuniones de Apoderados; microcentros y CGPA, planificación de actividades pastorales. Registro de entrevistas en jefatura , consejo escolar, estatuto Centro de Padres, PAO

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.5. El establecimiento utiliza sistemáticamente procedimientos para conocer a los alumnos.	6	Su aplicación es sistemática, contándose con Registro área social, Ficha histórica; Plan de Atención de casos, registro de seguimiento tutorial, fichamatrícula, ficha entrevista apoderados nuevos

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.6. El establecimiento utiliza la información que	4	Toda información es recopilada a través del plan tutorial, fichas se derivación e informes de especialistas externos o internos si fuesen necesarios los que se utilizan para la planificación anual. Plan

recopila de sus alumnos en la planificación institucional.		Anual, ficha derivación, informe especialistas, encuesta de interés
--	--	---

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.7. Se dispone de sistemas y procedimientos que permiten conocer el grado de satisfacción de los alumnos respecto de la institución.	4	El año 2008 se inició su aplicación y se utilizó esa información para el año 2009; el año 2009 se aplicó; pero no fue socializada Encuestas de satisfacción; informe <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.8. El establecimiento dispone de políticas y mecanismos para la participación de los alumnos.	4	Registro del Centro de alumnos; plan Cedeal; Registro del Consejo de curso, Consejo de Curso no es sistemático <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
------------	-------	-----------------------------

<p>1.9. Existen políticas y procedimientos sistemáticos utilizados por la institución para conocer las necesidades de la comunidad (externa) y generar espacios de contacto y/o trabajo con ésta.</p>	<p>3</p>	<p>Existen en algunas Áreas que tienen convenios pero su aplicación no ha sido frecuente Convenios</p>
---	----------	--

F.- ESTADO DE LAS EVIDENCIAS DE GESTIÓN

Estado de las Evidencias de Gestión Asociadas al Área 1:

Orientación hacia los alumnos, la familia y la Comunidad.

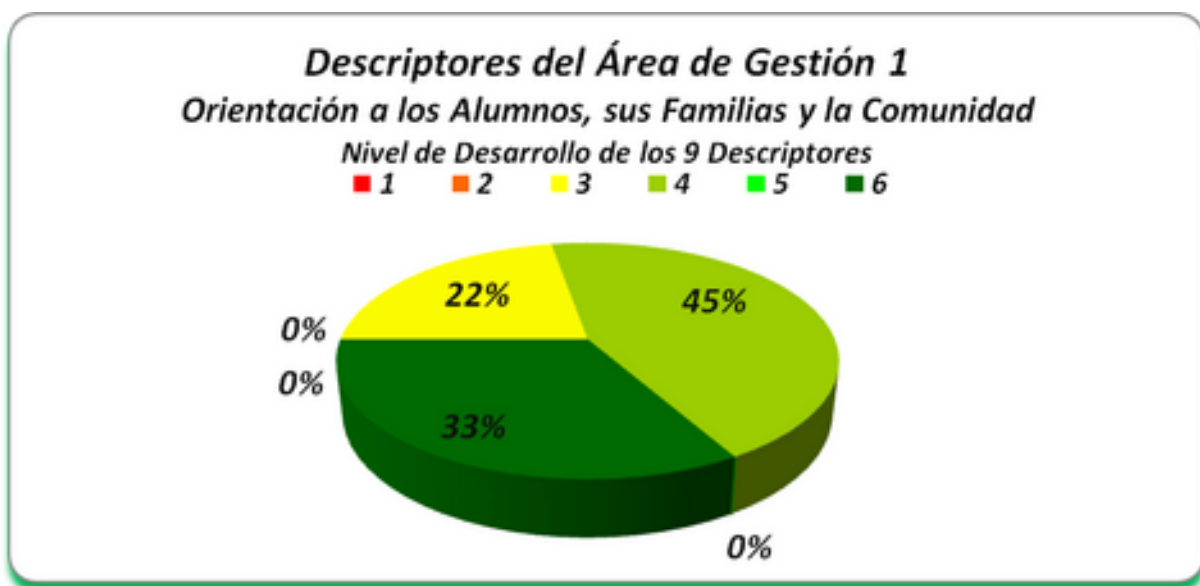
El área N° 1 se refiere a la forma en que el establecimiento conoce a los usuarios, sus expectativas y el nivel de satisfacción de los mismos. Analiza la forma en que el establecimiento promueve y organiza la participación de los alumnos, las familias y la comunidad en la gestión escolar.

En relación a las evidencias de gestión asociadas al área, es posible señalar que para esta área de gestión se definen nueve descriptores.

La siguiente tabla resume la frecuencia de valores respecto de los descriptores de gestión, además de estadísticos de promedio, moda y mediana.

Área	Orientación a los Alumnos, sus Familias y la Comunidad						
Nivel	1	2	3	4	5	6	Total
Frecuencia	0	0	2	4	0	3	9
%	0.0	0.0	22.2	44.4	0.0	33.3	100
Promedio	4.44	Moda		4	Mediana		4

A nivel porcentual, el siguiente gráfico muestra la distribución de los descriptores del área 1.



Como se puede apreciar, en términos generales, un 33% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 67% se encuentra en los niveles intermedios y un 0% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptores se ubica en el nivel 4 (Intermedio/alto) y la menor concentración se produce en el nivel 3 (Intermedio/bajo)

En un análisis más detallado los descriptores, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
------------	-------	-----------------------------

1.1. El establecimiento utiliza procedimientos sistemáticos para conocer a los padres y apoderados.	6	Su aplicación es sistemática contándose con las siguientes evidencias: Carpeta del alumno, ficha histórica, ficha socioeconómica, registro de entrevistas,
---	---	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.2. El establecimiento utiliza la información de los padres y apoderados en la planificación institucional.	4	Existe plan de seguimiento tutorial en el cual se indagan problemáticas de los alumnos y sus familias y se planifica acciones a realizar la que se plasman en el Plan Anual y las evidencias son: Plan de seguimiento tutorial en Plan anual operativo

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.3. Se dispone de sistemas y procedimientos que permiten conocer el grado de satisfacción de los padres y apoderados.	3	El año 2008 se inició su aplicación y se utilizó esa información para el año 2009; el año 2009 se aplicó; pero no fue socializada (REACTIVAR) Encuestas de satisfacción; informe, buzón, encuesta de evaluación docente

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.4. El establecimiento dispone de políticas y mecanismos para la participación de los padres y apoderados.	6	Su aplicación es sistemática utilizándose Registro de Reuniones de Apoderados; microcentros y CGPA, planificación de actividades pastorales. Registro de entrevistas en jefatura , consejo escolar, estatuto Centro de Padres, PAO

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.5. El establecimiento utiliza sistemáticamente procedimientos para conocer a los alumnos.	6	Su aplicación es sistemática, contándose con Registro área social, Ficha histórica; Plan de Atención de casos, registro de seguimiento tutorial, fichamatrícula, ficha entrevista apoderados nuevos

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.6. El establecimiento utiliza la información que recopila de sus alumnos en la planificación institucional.	4	Toda información es recopilada a través del plan tutorial, fichas se derivación e informes de especialistas externos o internos si fuesen necesarios los que se utilizan para la planificación anual. Plan Anual, ficha derivación, informe especialistas, encuesta de interés

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.7. Se dispone de sistemas y procedimientos que permiten conocer el grado de satisfacción de los alumnos respecto de la institución.	4	El año 2008 se inició su aplicación y se utilizó esa información para el año 2009; el año 2009 se aplicó; pero no fue socializada Encuestas de satisfacción; informe

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.8. El establecimiento dispone de políticas y mecanismos para la participación de los alumnos.	4	Registro del Centro de alumnos; plan Cedeal; Registro del Consejo de curso, Consejo de Curso no es sistemático

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
1.9. Existen políticas y procedimientos sistemáticos	3	Existen en algunas Áreas que tienen convenios pero su aplicación no ha sido frecuente Convenios

utilizados por la institución para conocer las necesidades de la comunidad (externa) y generar espacios de contacto y/o trabajo con ésta.		
---	--	--

Estado de las Evidencias de Gestión Asociadas al Área 2:

Liderazgo Directivo

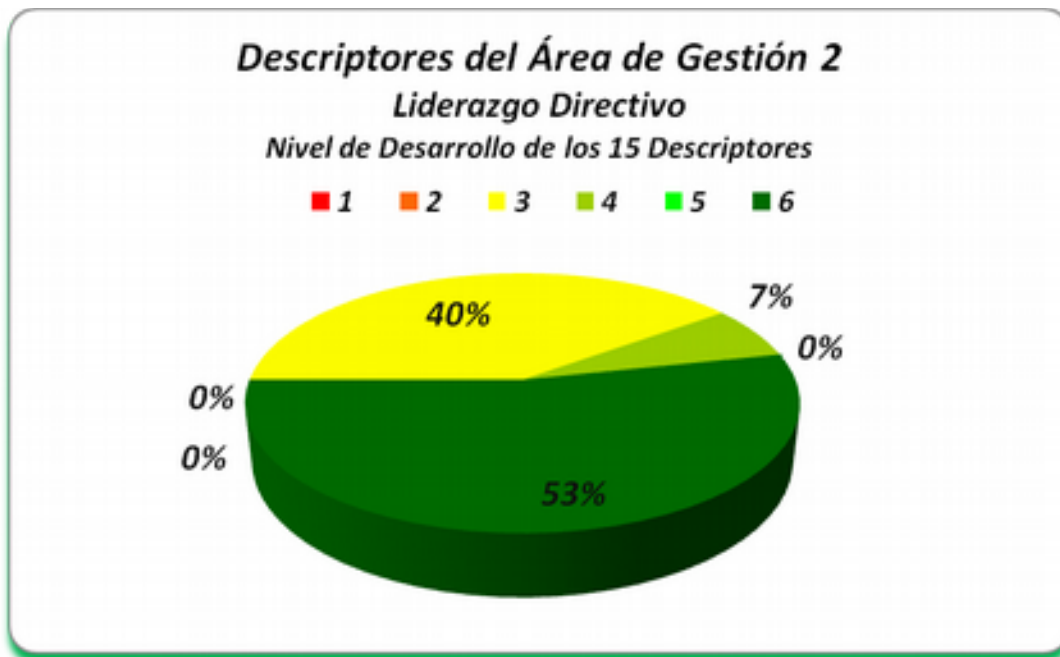
El área N°2 aborda la forma en que las autoridades del establecimiento lo conducen y orientan hacia la obtención de resultados, la satisfacción de los beneficiarios y usuarios y la “agregación de valor” en el desempeño organizacional, como fortalecer relaciones armónicas y considera a la comunidad en 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.

En relación a las evidencias de gestión asociadas al área, es posible señalar que para esta área de gestión se definen quince descriptores.

La siguiente tabla resume la frecuencia de valores respecto de los descriptores de gestión, además de estadísticos de promedio, moda y mediana.

Área	Liderazgo Directivo						
Nivel	1	2	3	4	5	6	Total
Descriptores	0	0	6	1	0	8	15
%	0.0	0.0	40.0	6.7	0.0	53.3	100
Promedio	4.67	Moda		6	Mediana		6

A nivel porcentual, el siguiente gráfico muestra la distribución de los descriptores del área 2.



Como se puede apreciar, en términos generales, un 53% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 47% se encuentra en los niveles intermedios y 0% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptorios se ubica en el nivel 6 (superior/alto) y la menor concentración se produce en el nivel 4 (Intermedio/alto)

En un análisis más detallado los descriptorios, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.1 La Dirección estimula, compromete y moviliza a los	3	La organización por Áreas de Gestión está en proceso de instalación y procedimentación. La gestión orientada a metas por áreas en el plan anual e individual se encuentra en su etapa de

<p>miembros de la institución, con un foco centrado en lo pedagógico y altas expectativas para el logro de metas y resultados.</p>		<p>implementación. Distribución de tiempos y tareas semanales del Director y equipo directivo en actas del consejo de Coordinación; Estructura de Gestión policelular; Planificación anual orientada al logro de metas por áreas; Metas individuales en Moodle</p>
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>2.2. La Dirección promueve una cultura con una visión compartida, claridad de propósitos y cooperación docente.</p>	<p>6</p>	<p>Esta práctica es sistemática. Está instalada y en uso. Plan anual Operativo; PDI; Cuadros de visión y misión; página web; Actas de reuniones de consejos de Coordinación profesores, consejo escolar, microcentros, apoderados de curso; correo institucional.</p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>2.3. La Dirección promueve una cultura basada en la retroalimentación formativa, el</p>	<p>3</p>	<p>Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Falta desarrollar procesos de retroalimentación formativa en forma individual con los docentes. Faltan incentivos asociados a las metas individuales. Manual de Recursos Humanos en sus apartados de perfiles, evaluación e incentivos; Actas de consejos;</p>

aprovechamiento del tiempo y el uso de incentivos.		Planificaciones docentes; Cronograma integrado; cargas horarias de los docentes; horarios de clases.
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.4. La Dirección diseña el plan anual de la organización escolar, en concordancia con el PEI en sus ámbitos administrativo, pedagógico y financiero.	6	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Está instalada y en uso. Plan anual Operativo; PDI; Planilla seguimiento PAO en relación a las metas (en elaboración); matriz de planificación en base los objetivos permanentes del PEI.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.5. Existen procedimientos intencionados desde la Dirección del establecimiento, que permiten a los diferentes	6	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Está instalada y en uso. PAO; Placas de misión; Actas de consejo escolar, microcentro; consejo de profesores y coordinación, Manual de Procedimientos.

estamentos conocer y actuar coherentemente en torno a la misión institucional contenida en el Proyecto Educativo		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.6. Existen procedimientos e instancias de coordinación, supervisión y evaluación, ejercidos por la Dirección, que velan por la calidad de los procesos pedagógicos.	4	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Falta implementar sistema de control y evaluación de metas. Implementar sistema de análisis de la evaluación de desempeño docente. Actas de consejo de coordinación, consejo escolar, evaluación semestral en consejo de profesores, evaluación de desempeño docente y directivo, resultados de los procesos de evaluación.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.7. La Dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con el sostenedor,	6	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Está instalada y en uso. Actas de consejo de coordinación.

para facilitar la adecuada gestión del establecimiento.		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.8. La Dirección del establecimiento utiliza los resultados de los procesos de evaluación institucional e individual en oportunidades para el aprendizaje organizacional.	3	Esta práctica es sistemática, solo falta implementar la evaluación individual asociada a metas y las mejoras respectivas en su evaluación. Cuenta Anual; Memoria Anual; Resultados de Evaluación de desempeño docente; Plan de perfeccionamiento.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.9. La Dirección vela por el clima institucional promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y	6	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Reglamento interno; Manual de convivencia escolar, Manual de Procedimientos.

<p>adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p>		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>2.10. Existen instancias de trabajo y comunicación efectiva entre el sostenedor y la Dirección, para formular, supervisar y evaluar el presupuesto con el fin de velar por la calidad de los procesos de gestión administrativa y financiera.</p>	<p>6</p>	<p>Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Se sugiere incorporar la planilla de seguimiento PAO en relación a metas. Actas del consejo de Coordinación</p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
-------------------	--------------	------------------------------------

2.11. La Dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con los docentes, alumnos, padres y apoderados.	6	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Está instalada y en uso. Boletín;Buzón; Web; registro de entrevistas; archivo circulares,Actas de reuniones.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.12. Existen sistemas y procedimientos a través de los cuales la Dirección y el equipo directivo mide y se responsabiliza por los resultados institucionales.	3	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Se sugiere incorporar la planilla de seguimiento PAO en relación a metas. Cuenta Pública; actas del consejo escolar, ERA.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.13. La Dirección asigna metas individuales a cada uno de los profesionales de la institución, de	3	Esta práctica es sistemática pero se encuentra en instalación respecto a las metas individuales. Criterios para la elaboración PAO; resultados evaluación desempeño;Registro de metas individuales.

acuerdo al Plan Anual.		
------------------------	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.14. La dirección evalúa las metas individuales con instrumentos y procedimientos conocidos por toda la comunidad educativa.	3	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Se sugiere incorporar la planilla de seguimiento PAO en relación a metas. Evaluación del PAO. <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
2.15. Existen sistemas de rendiciones de cuenta anuales, efectuados por la dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados de aprendizaje y de	6	Esta práctica es sistemática y genera mejoras. Está instalada y en uso. Cuenta Anual; Memoria Anual; Actas de consejo escolar, Acta de Cuenta anual, Acta de consejo de coordinación y de profesores. <hr/>

las demás áreas del plan anual.		
---------------------------------	--	--

Estado de las Evidencias de Gestión Asociadas al Área 3:

Gestión de Competencias Profesionales Docentes.

El área N° 3 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.

En relación a las evidencias de gestión asociadas al área, es posible señalar que para esta área de gestión se definen diez descriptores.

La siguiente tabla resume la frecuencia de valores respecto de los descriptores de gestión, además de estadísticos de promedio, moda y mediana.

Área	Competencias Profesionales Docentes						
Nivel	1	2	3	4	5	6	Total
Descriptores	0	0	2	5	1	2	10
%	0.0	0.0	20.0	50.0	10.0	20.0	100

Promedio	4.30	Moda	4	Mediana	4	

A nivel porcentual, el siguiente gráfico muestra la distribución de los descriptores del área 3



Como se puede apreciar, en términos generales, un 30% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 70% se encuentra en los niveles intermedios y 0% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptores se ubica en el nivel 4 ((Intermedio/alto) y la menor concentración se produce en el nivel 5 (superior/bajo)

En un análisis más detallado los descriptores, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
3.1. El	3	Existen perfiles de docentes por ciclos los que se

<p>establecimiento dispone de un perfil de competencias docentes por ciclos, subsectores y/o especialidad, según corresponda, orientado al logro de aprendizajes y alineado con el PEI.</p>		<p>conocen y fueron elaborados por los docentes, no existe por subsector. Perfil de competencias profesionales de los docentes: Educadora de Párvulos, Profesor de Primer ciclo básico, Profesor de segundo ciclo básico, Profesor de enseñanza Media y Educadora Diferencial. Roles y funciones para los administrativos y asistentes de la educación.</p>
---	--	---

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>3.2 En el establecimiento se utilizan los perfiles de competencia para la contratación e inducción de los docentes, de acuerdo a los requerimientos del Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>3</p>	<p>No se utilizan los perfiles de competencia, para la contratación e inducción de los docentes y personal en general. Manual de Recursos Humanos</p> <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>3.3. Los programas de capacitación y formación profesional, se diseñan y ejecutan en base a la existencia de procedimientos, que consideran el diagnóstico de las necesidades y las competencias a desarrollar por los docentes, en función de los objetivos y planes del establecimiento.</p>	<p>1</p>	<p>Existe un plan de capacitación trienal el cual resultó de una autoevaluación de competencias funcionales de todos los docentes y de acuerdo a las debilidades encontradas se elaboró este plan. Plan de capacitación trienal, informe de evaluación de competencias funcionales, informe del grado de satisfacción que presentaron los docentes en el primer año de capacitación.</p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>3.4. Existen sistemas de seguimiento y evaluación del personal docente, en función del perfil de competencias</p>	<p>5</p>	<p>Existe un sistema de seguimiento, en donde la información permite entregar desafíos y metas para mejorar resultados. Perfil de competencias profesionales de los docentes: Educadora de Párvulos, Profesor de Primer ciclo básico, Profesor de segundo ciclo básico, Profesor de enseñanza Media y Educadora Diferencial. Roles y funciones para los administrativos y asistentes de la educación.</p>

definido por la institución.		
------------------------------	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
3.5 Existen y son conocidos sistemas de incentivos al desempeño de los docentes, asociados al logro de metas, a las buenas prácticas docentes, a los resultados escolares y/o a la innovación curricular.	6	Se entrega incentivos a los docentes de desempeño destacado, de acuerdo a su práctica pedagógica arrojada por la Evaluación de Desempeño Docente. Evaluación Docente, Manual de Recursos Humanos.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
3.6. El establecimiento dispone de un sistema que hace seguimiento a los docentes en la dimensión de su liderazgo pedagógico, en	4	El sistema de evaluación permite dimensionar el liderazgo pedagógico que presenta el docente, el que ha sido frecuente. Sistema de Evaluación Docente, Manual de Recursos Humanos. <hr/>

<p>aspectos tales como: el conocimiento de su disciplina y respectiva metodología de enseñanza; el conocimiento y apoyo a los alumnos y sus familias; y la promoción de altas expectativas de logro en los alumnos.</p>		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>3.7. El establecimiento dispone de un sistema que hace seguimiento a los docentes para desarrollar la capacidad de integrar equipos de trabajo, colaborar con sus pares, en función</p>	<p>4</p>	<p>La evaluación docente permite medir la capacidad de trabajo en equipo, y la información se utiliza para tomar decisiones en donde su uso está orientada a mejorar resultados. Sistema de Evaluación de Desempeño Docente</p>

de la optimización y el mejoramiento de la calidad del trabajo personal y colectivo.		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
3.8. El establecimiento dispone de un sistema que provee información del grado de competencia de los docentes respecto de los contenidos de las disciplinas, en el nivel, subsector y/o especialidad que imparte.	4	Existe un sistema de información que permite el nivel de competencias docente que presentan los profesores, pero no por subsector. Sistema de Evaluación de Desempeño Docente

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
3.9. El establecimiento dispone de un sistema que provee	6	Existe un sistema que emite la información de la práctica pedagógica que realiza el docente en aula, la aplicación ha sido sistemática y la información permite tomar decisiones originadas a mejorar resultados. Sistema de Evaluación de Desempeño Docente.

<p>información del grado de competencia de los docentes respecto de las técnicas pedagógicas y uso de recursos didácticos, en el nivel, subsector y/o especialidad que imparte.</p>		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>3.10. La institución cuenta con sistemas y procedimientos de desvinculación del personal docente, asociado a los resultados de los procesos de seguimiento y</p>	<p>4</p>	<p>Existe un procedimiento de desvinculación referida al Código del trabajo, y se utiliza además como insumo la Evaluación Docente, la información permite originar resoluciones. Manual de Recursos Humanos</p>

evaluación de los mismos.		
------------------------------	--	--

Estado de las Evidencias de Gestión Asociadas al Área 4:

Planificación Institucional.

El área N°4 se refiere a los sistemas y procedimientos utilizados por el establecimiento para abordar los procesos de planificación institucional, que comprende el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos Estratégicos (en el ámbito Directivo, de Gestión Pedagógica-Curricular; Administrativa y Financiera) y el Plan Anual. Incluye el diseño del seguimiento y la evaluación de los procesos y resultados de lo planificado.

En relación a las evidencias de gestión asociadas al área, es posible señalar que para esta área de gestión se definen once descriptores.

La siguiente tabla resume la frecuencia de valores respecto de los descriptores de gestión, además de estadísticos de promedio, moda y mediana.

Área	Planificación Institucional						
Nivel	1	2	3	4	5	6	Total
Descriptores	0	0	0	1	2	8	11
%	0.0	0.0	0.0	9.1	18.2	72.7	100
Promedio	5.64	Moda		6	Mediana		6

A nivel porcentual, el siguiente gráfico muestra la distribución de los descriptores del área 4.



Como se puede apreciar, en términos generales, el 91% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 9% se encuentra en los niveles intermedios y 0% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptorios se ubica en el nivel 6 (Superior/alto) y la menor concentración se produce en el nivel 4 (Intermedio/alto)

En un análisis más detallado los descriptorios, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.1. Existe un PEI que contiene explícitamente las definiciones fundamentales de la organización que sirve de orientación y	6	Totalmente aplicado PEI; Reglamentos Internos; otros propios del establecimiento.

principio articulador de la gestión institucional y es coherente con la normativa oficial.		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.2. Existen procedimientos para comunicar, socializar y lograr adhesión e identificación de los integrantes de la comunidad educativa con el PEI del establecimiento.	5	Falta socializar aún más. Plan Anual; Procedimientos de difusión del PEI; Frecuencia de implementación de dichos mecanismos; Recursos utilizados: trípticos de difusión, página web, otros; Jornadas de inducción o socialización con apoderados; otros propios del establecimiento.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.3. Existen sistemas y procedimientos	6	(Incorporar la perspectiva de trabajo por metas asignadas en cada área o dimensión del Plan Anual) Instancias de planificación institucional: frecuencia,

<p>institucionalizados para formular los objetivos estratégicos y metas institucionales en los tres ámbitos de la gestión institucional: pedagógico, administrativo y financiero.</p>		<p>participantes; Planificación estratégica; Plan Anual: con metas en los 3 ámbitos de gestión; Planificaciones de: subsectores de aprendizaje, administración, financiera; otros propios del establecimiento.</p>
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>4.4. Existen sistemas y procedimientos institucionalizados para la revisión y actualización periódica del PEI y los Objetivos Estratégicos.</p>	<p>4</p>	<p>Falta sistematizar (Desarrollar sistemas e instrumentos para la revisión y actualización de PEPS) Mecanismos programados y ejecutados para la evaluación y actualización del PEI; Mecanismos programados y ejecutados para la evaluación y actualización de los objetivos estratégicos; Instancias incorporadas en la planificación institucional anual; <u>Otros propios del establecimiento.</u></p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>4.5. Existen sistemas y procedimientos institucionalizados</p>	<p>6</p>	<p>Existe y totalmente aplicable Procedimientos establecidos para la formulación del Plan Anual: programación, responsables, productos asociados; Planificación Estratégica o Plan Operativo Anual;</p>

para la formulación del Plan Anual, en función del PEI y los Objetivos Estratégicos.		Matrices de sistemas de planificación anual; Procesos de formulación de los planes anuales a nivel institucional y departamental; Otros propios del establecimiento. <hr/>
--	--	---

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.6. Existe un plan anual que aborda los desafíos institucionales en el ámbito de la gestión pedagógico-curricular (oferta curricular) que es coherente con el PEI, los objetivos estratégicos, las metas institucionales y	6	Existe y totalmente aplicable Plan Anual que contiene los desafíos y metas en el plano de gestión pedagógico-curricular; Sistemas de planificación curricular y pedagógica; Matrices de planificación; Otros propios del establecimiento. <hr/>

los resultados de la evaluación del año anterior.		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.7. Existe un plan anual que aborda los desafíos institucionales en el ámbito de la gestión administrativa que es coherente con el PEI, los objetivos estratégicos, las metas institucionales y los resultados de la evaluación del año anterior.	6	Existe y totalmente aplicable Plan Anual que contiene los desafíos en el plano de gestión pedagógico-curricular; Planificación estratégica institucional; Plan Anual y su relación con la gestión administrativa; Metas institucionales; Otros propios del establecimiento.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.8. Existe un plan anual que aborda los desafíos institucionales en el ámbito de la	6	Existe y totalmente aplicable Definición de objetivos estratégicos; Proyecto de inversiones; Presupuestos y flujos de caja; Proyecciones de la matrícula e ingresos al mediano plazo; Otros propios del establecimiento.

<p>gestión financiera (inversiones, mantención infraestructura, proyectos pedagógicos, etc.) que es coherente con el PEI, los objetivos estratégicos, las metas institucionales y los resultados de la evaluación del año anterior.</p>		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>4.9. Existe una programación, incorporada en el plan anual, que considera la aplicación de procedimientos de evaluación externa de los niveles de aprendizaje de cada alumno y curso.</p>	<p>6</p>	<p>Existe y totalmente aplicable Cronograma que refleje la aplicación de evaluaciones de nivel para diferentes subsectores de aprendizaje; Otras evaluaciones propias del establecimiento.</p> <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.10. Existen procesos formalizados y conocidos para supervisar el cumplimiento del Plan Anual y modificarlo si es necesario ante situaciones emergentes y/o no contempladas.	6	<p>Evaluar y determinar avances o dificultades en el trabajo, según metas asignadas en el Plan Anual)</p> <p>Calendario de reuniones periódicas de avance del Plan Anual; Carta Gantt o project del establecimiento; Informes de avance; Mecanismos explícitos de evaluación y supervisión del Plan Anual; Revisión de diferentes versiones del Plan Anual del año anterior; Actas de reuniones o consejos en que se trató este tema; Otros propios del establecimiento</p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
4.11. Existen instrumentos que permiten evaluar el nivel de avance de cada una de las metas del Plan Anual.	5	<p>(Evaluar y determinar avances o dificultades en el trabajo, según metas asignadas en el Plan Anual)</p> <p>Instrumentos de evaluación de metas; Plan Anual; Otros propios del establecimiento.</p>

Estado de las Evidencias de Gestión Asociadas al Área 5:

Gestión de Procesos

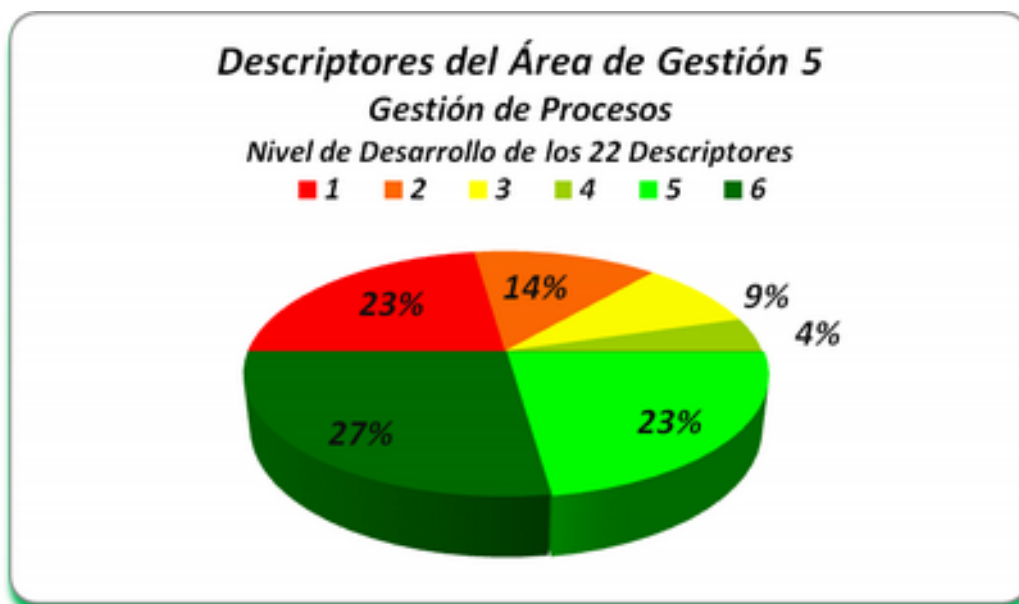
El área N°5 aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular y pedagógico, administrativo y financiero. La dimensión curricular - pedagógica, se refiere a los procedimientos y mecanismos que aseguran la adecuación y mejoramiento de la oferta curricular, su adecuada 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. se refiere a los sistemas y procedimientos utilizados por el establecimiento para abordar los procesos de planificación institucional, que comprende el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos Estratégicos (en el ámbito Directivo, de Gestión Pedagógica-Curricular; Administrativa y Financiera) y el Plan Anual. Incluye el diseño del seguimiento y la evaluación de los procesos y resultados de lo planificado.

En relación a las evidencias de gestión asociadas al área, es posible señalar que para esta área de gestión se definen 22 descriptores. La siguiente tabla resume la frecuencia de valores respecto de los descriptores de gestión, además de estadísticos de promedio, moda y mediana.

Área	Gestión de Procesos
-------------	----------------------------

Nivel	1	2	3	4	5	6	Total
Descriptores	5	3	2	1	5	6	22
%	22.7	13.6	9.1	4.5	22.7	27.3	100
Promedio	3.73	Moda		6	Mediana		4.5

A nivel porcentual, el siguiente gráfico muestra la distribución de los descriptores del área 5.



Como se puede apreciar, en términos generales, el 50% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 13% se encuentra en los niveles intermedios y un 37% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptores se ubica en el nivel 6 (superior/alto) y la menor concentración se produce en el nivel 4 (intermedio/alto)

En un análisis más detallado los descriptores, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.1. Existen sistemas y procedimientos que garantizan la comunicación y socialización de la oferta curricular a los alumnos, padres y profesores del establecimiento escolar.	6	La oferta curricular es socializada mediante reuniones mensuales de apoderados, asambleas, y reuniones técnico formativas con los alumnos y apoderados, boletines, página web. Existen procesos de difusión de especialidades. Existe un proyecto educativo conocido por toda la comunidad educativa. Proyecto Educativo Pastoral /Actas de asamblea/ Acta de reuniones / Sistema de postulación a especialidades/ Boletines mensuales/ Página web/ Tablas y actas de reuniones de trabajo con padres, apoderados y alumnos.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.2. Existen mecanismos que garantizan la aplicación de la oferta curricular y del programa de estudios en la sala de clase y en las diversas actividades del establecimiento.	5	Existe un sistema de planificación anual que contempla la distribución temporal de aprendizajes. Existe además un sistema de control de cobertura curricular implementado a partir de la aplicación anual de pruebas de síntesis (lenguaje, matemáticas, ciencias, inglés) Las planificaciones y los resultados son conocidos y compartidos por la comunidad docente. Pendiente un proceso de sistematización de la información histórica. Planificaciones / Tablas y Análisis de Resultados pruebas de Síntesis/ Tabla y acta de reunión de trabajo de análisis de resultados y <u>cobertura.</u>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.3. Se aplican sistemas y procedimientos que velan por la adecuada articulación curricular entre niveles y ciclos de enseñanza.	2	Se aplican anualmente pruebas de síntesis en algunos sectores que dan cuenta de los resultados de aprendizaje y cobertura. Deficiente sistemas de articulación. Pruebas de síntesis.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.4. Se utilizan los procedimientos diseñados para evaluar el avance de los procesos pedagógico-curriculares, relacionados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el plan anual.	1	Durante el presente año, se ha implementado un sistema de planificación por metas. Estas se encuentran en marcha blanca. Planificación por meta/ Declaración de metas individuales

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.5. Se aplican sistemas de	3	Tradicionalmente se ha contado con pautas de supervisión docente. Estas han sido superadas por

asesoría y supervisión docente que permita realizar una evaluación de las prácticas de enseñanza en el aula, orientada al mejoramiento de éstas.		pautas de observación del desempeño, sin embargo esta información no ha sido sistematizada y no ha derivado en planes de mejoramiento. SEDD (Sistema de Evaluación de Desempeño Docente)
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.6. Operan procedimientos de seguimiento al personal docente e incentivos, en función de las metas planteadas y los resultados de desempeño en el aula.	1	Este año se ha implementado sistema de metas, no obstante no se consideran incentivos al logro de éstas.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.7. Existen instancias y mecanismos para que los profesores	2	Las prácticas de este tipo son poco frecuentes, Se ejecutan y realizan reuniones de trabajo orientadas a implementar estrategias, sin embargo estas no han derivado en un aprendizaje institucional.

<p>analicen y evalúen las prácticas de enseñanza en el aula, orientadas a su mejoramiento.</p>		<hr/>
--	--	-------

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>5.8. Se aplican sistemas y mecanismos de evaluación externa (por nivel, departamentos, ciclos, comunales u otras) para determinar los niveles de aprendizaje de cada alumno y curso.</p>	<p>6</p>	<p>Existen pruebas de síntesis en diferentes sectores y en todos los niveles del colegio. Esta información se sistematiza y permite establecer planes de intervención. Lo mismo sucede con pruebas PCA, SIMCE y test predictivos Resultados pruebas de síntesis / resultados PCA/ Diagnóstico y plan de trabajo</p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>5.9. Se aplican sistemas de seguimiento y acompañamiento de los alumnos, tanto en el plano</p>	<p>6</p>	<p>Existe un sistema de seguimiento de casos implementado para atender las necesidades individuales del alumno desde la perspectiva formativa. Existen además programas de apoyo y refuerzo pedagógico para los alumnos con déficit de rendimiento. Existen además procesos de</p>

<p>de los aprendizajes académicos, como en el área de desarrollo personal y social, con el fin de atender a las diferencias individuales.</p>		<p>acompañamiento y apoyo de decisiones vocacionales en alumno de enseñanza media. FIHA / Planes de acción individual / Programas de refuerzo/ Seguimiento tutorial / Jornadas de elección vocacional / Talleres TOP , Proyecto de Vida, Carpetas de Transferencia de información de curso-</p> <hr/>
---	--	---

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>5.10. El establecimiento implementa mecanismos de participación y comunicación para que los apoderados y los alumnos estén permanentemente informados del estado del progreso escolar, y además se entregan las herramientas para hacer</p>	<p>4</p>	<p>Existen entrega de informes académicos a los apoderados mensual, además del sistema de seguimiento de los alumnos y entrevistas constantes en donde se contacta y entrega información a los apoderados Informe mensual de calificaciones / notas online / Informe PCA y SIMCE (actas de reuniones)</p> <hr/>

comprensible esos resultados.		
-------------------------------	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.11. Existen mecanismos y procedimientos que aseguran la información, solicitud y uso oportuno de los recursos bibliográficos, didácticos, computacionales y audiovisuales, por parte de profesores y alumnos.	5	Existe un sistema de solicitud y reserva de recursos didácticos operados por el CRA. Se cuenta con análisis de uso y frecuencia de los mismos. La información no ha sido lo suficientemente analizada y por tanto no ha favorecido la toma de decisiones. Reglamento CRA / Sistema de reservas / bitácoras y registro de préstamo e instalaciones / Catálogos / mail difusión

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.12. Existe y opera un Reglamento	6	Existe y es conocido el manual de convivencia escolar Manual de convivencia y reglamento interno

<p>Interno de convivencia escolar, conocido por toda la comunidad, que se cumple y regula el funcionamiento y la convivencia de toda la Institución.</p>		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>5.13. Existen y son conocidos por la comunidad, los roles y funciones del personal en concordancia con un Organigrama actualizado de la institución.</p>	<p>5</p>	<p>Existe un manual de roles y funciones. Se hace necesario una mayor difusión Manual de roles y funciones del personal administrativo y auxiliar, Perfiles de Competencias Docentes y Directivos.</p> <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>5.14. Existe y opera un Reglamento de Normas de Seguridad e Higiene conocido</p>	<p>5</p>	<p>Existe y opera un reglamento de higiene y seguridad. Se hace necesario una mayor difusión del mismo Manual de higiene y seguridad</p> <hr/>

por toda la comunidad, que se cumple y regula el funcionamiento de estos aspectos en la institución.		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.15. Se aplican sistemas de evaluación de desempeño del personal que garanticen el cumplimiento de las metas individuales y el plan institucional.	1	El sistema de planificación por metas se ha iniciado durante el presente año. No existe registro de datos. <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.16. Se aplica un plan de formación del personal que permita mejorar o adquirir las competencias	2	Este año se está levantado un plan de formación que refiera el desarrollo de competencias docentes. Falta plan de formación funcional, conductual y específica al área-

profesionales necesarias para el desempeño óptimo de cada profesional.		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.17. Se aplican mecanismos de desvinculación cuyos procedimientos son conocidos e informados, a través de una normativa de evaluación de desempeño formalizada en la institución.	1	No existe el descriptor

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.18. Existe un sistema de elaboración del presupuesto anual que considera los objetivos estratégicos, el	3	Desde el año 2008 se realiza un presupuesto basado en las posibilidades de atender las necesidades del área académica. Desde el año 2009 se ha diseñado un PDI, que garantizó la asignación de recursos presupuestarios para su implementación. presupuestos / PDI

plan anual y la información de los resultados obtenidos por la institución.		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.19. Existe y opera un sistema de control presupuestario que cautela el uso de los recursos del establecimiento en coherencia con lo aprobado en el Presupuesto anual.	6	Existen sistemas de control presupuestario Informes periódicos / sistema de gestión

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.20. Existen procedimientos que permiten gestionar recursos para proyectos de innovación pedagógico-	1	No existe fondo ni descriptor

curricular, en función del mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los alumnos.		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.21. Existen y operan sistemas de control de uso de los recursos asignados en los ámbitos pedagógico-curricular.	4	Existe un control presupuestario, de inventario y de rendición. Control de presupuesto <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
5.22. Existen sistemas de mantención periódica de la infraestructura y de las instalaciones del establecimiento, como también	5	Existe presupuesto anual de mantención de infraestructura e instalaciones. Carece el control de uso de espacios e infraestructura Plan de mantención de infraestructura <hr/>

registro sistemático del uso y aprovechamiento de los espacios utilizados y de la infraestructura.		
--	--	--

Estado de las Evidencias de Gestión Asociadas al Área 6:

Gestión de Resultados

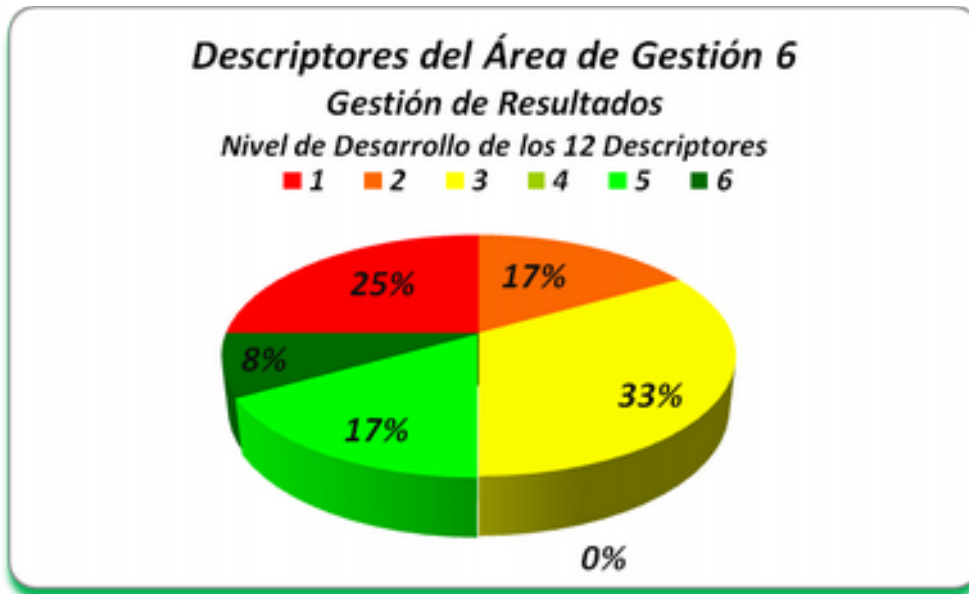
El área N°6 incluye el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos, medidos en términos absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de las metas anuales. Incluye la forma en que se utilizan los resultados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento.

En relación a las evidencias de gestión asociadas al área, es posible señalar que para esta área de gestión se definen 12 descriptores.

La siguiente tabla resume la frecuencia de valores respecto de los descriptores de gestión, además de estadísticos de promedio, moda y mediana.

Área	Gestión de Resultados						
Nivel	1	2	3	4	5	6	Total
Descriptores	3	2	4	0	2	1	12
%	25.0	16.7	33.3	0.0	16.7	8.3	100
Promedio	2.92	Moda		3	Mediana		3

A nivel porcentual, el siguiente gráfico muestra la distribución de los descriptores del área 6.



Como se puede apreciar, en términos generales, el 37% de ellos se encuentra en los niveles superiores, un 50% se encuentra en los niveles intermedios y un 25% se encuentra en los niveles inferiores.

La mayor concentración de los descriptorios se ubica en el nivel 3 (intermedio/bajo) y la menor concentración se produce en el nivel 4 (superior/alto)

En un análisis más detallado los descriptorios, éstos exponen los siguientes valores.

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.1. Se utilizan sistemas de análisis y evaluación de las metas incluidas en el Plan Anual, que	1	Recién este año 2010 se ha implementado el trabajo con metas. No existe sistema de análisis y evaluación de metas. Plan anual operativo, Informe de evaluación del Plan Anual ,informe de evaluación del plan anual ,informe de gestión del plan de mejoramiento del 2007 EVALUACION DE METAS DEL PLAN

son consideradas en la toma de decisiones para el mejoramiento institucional.		ANUAL,ANALISIS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO
---	--	---

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.2. Se utilizan sistemas de información y análisis de resultados (en el año en curso e históricos) respecto del nivel de logro de los alumnos en relación, a los aprendizajes esperados, por nivel, ciclo, subsector y/o especialidad y se considera para la toma de decisiones para el mejoramiento institucional.	1	Falta comparación entre resultados y metas planteadas Informe de resultados de aprendizaje semestral y anual, prueba de síntesis y sus resultados

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>6.3. Se utilizan sistemas de análisis de los resultados académicos obtenidos en el año en relación, a los resultados de años anteriores y en referencia a los establecimientos similares para efectos de ser considerados en el proceso de toma de decisiones para el mejoramiento institucional.</p>	3	<p>Falta procedimiento para incorporar la información a la toma de decisiones. Además falta de periodicidad en la aplicación de instrumentos Informe de resultados simce, PCA, PSU, comparación de las evaluaciones externas, comparación de resultados con establecimientos similares</p>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
<p>6.4. Existen procedimientos sistemáticos para evaluar el grado de coherencia entre los programas de</p>	6	<p>Falta antecedentes de cambio de establecimiento Proyecto Curricular JEC, PEPS, informe de evaluación del plan anual comparación entre metas planteadas y resultados obtenidos</p> <hr/>

estudio existentes, las metas planteadas y los resultados obtenidos.		
--	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.5. Se utilizan sistemas de medición de la satisfacción de todos los usuarios en relación a los resultados de aprendizajes de los alumnos, que son considerados en la planificación anual.	1	La satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores no se han medido con respecto a las metas del plan anual. No existe Sistema e instrumento de satisfacción de los usuarios, sistema de Reclamos, sugerencias y felicitaciones procedimientos utilizados para la incorporación de la información recopilada en la toma de decisiones

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.6. Se utilizan sistemas de información y análisis de resultados de eficiencia interna del	1	No existe registro de evaluación de acuerdo a las metas Informe de eficiencia interna sobre: Tasa de aprobación / reprobación; retiros; alumnos retenidos; titulación; deserción

establecimiento que contemple indicadores de la evaluación costo - efectividad.		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.7. Operan sistemas de análisis para medir resultados no académicos obtenidos por los alumnos, (tales como participación en ferias, concursos, actividades deportivas u otras) en el respectivo período, en referencia a las estadísticas históricas y a las metas anuales establecidas.	4	Existen registros de asistencia que permite conocer el grado de participación e identificar a los alumnos que participan Informe de gestión ACLE, gestión pastoral registro históricos

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.8 Se utiliza un sistema para medir la satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores, respecto al logro de metas contempladas en el Plan Anual.	1	<p>La satisfacción de los directivos, profesores y sostenedores no se han medido con respecto a las metas del plan anual. No existe Estudio de satisfacción falta instrumentos de medición de satisfacción de usuarios internos: profesores, directivos o sostenedores respecto a los resultados del plan anual y a resultados de la institución.</p> <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.9. Se utilizan sistemas de análisis de los resultados de los procesos de gestión de competencias profesionales docentes en sus etapas de selección, capacitación, formación y evaluación del desempeño y son	4	<p>Se utilizan para la capacitación de los docentes y niveles en que se encuentran, pero no para la selección Informe de desempeño docente, niveles de resultados, plan de capacitación</p>

considerados en el proceso de toma de decisiones.		
---	--	--

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.10. Se utilizan sistemas y procedimientos institucionalizados para evaluar la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo, considerando los resultados y metas institucionales.	3	No existe registro de evaluación de acuerdo a las metas Informe de evaluación del Plan Anual <hr/>

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.11. Se aplican sistemas y procedimientos para evaluar las metas financieras institucionales, considerando la eficiencia, costos y cobertura.	3	No se evalúan de acuerdo a las metas Balance e informe de balance anual, Informe mensual del sostenedor informe de evaluación de metas financieras

Descriptor	Nivel	Descripción de Evidencias :
6.12. Se aplican sistemas para evaluar los resultados del plan de mantención y uso de los espacios físicos e infraestructura de la institución.	5	No existe registro de material didáctico actualizado, Faltan acciones claras de mantenimientos y conservación de espacio físicos e infraestructura Informe de recursos invertidos en mantención, inventario del CRA, inventario global registro actualizado de material didáctico

G.- PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Descripción Metodológica:

Para diseñar el plan de mejoramiento, relacionado con la información obtenida a en el proceso de autodiagnóstico institucional, el Área de Educación de Fundación Chile, pone a disposición su plataforma de procesamiento de información la cual permite efectuar la secuencia Identificación, jerarquización y selección de ámbitos críticos por área del modelo.

De acuerdo a esto la primera tarea efectuada fue la de Identificación de las preguntas críticas por área (preguntas con nivel de satisfacción inferior a 3,0 en su promedio de respuesta) y por actor para las 6 áreas del Modelo.

Una vez identificadas las preguntas críticas se definieron los ámbitos críticos, para lo cual se determinó la capacidad de incidencia y gestión real que el equipo de gestión tendrá en su mejora y se analizará el tema central que se identifica en la pregunta con las “evidencias” que fueron levantadas. Esta definición se realizó a partir de los siguientes criterios

- La capacidad de intervención desde el Establecimiento es la capacidad real del equipo de gestión o del establecimiento para incidir en el área deficitaria con los recursos que cuenta y si tiene real posibilidad de mejorar la gestión
- Prioridad asignada por el Comité de mejoramiento que es el valor que le atribuye el equipo de gestión considerando especialmente el efecto que tiene el mejoramiento del área en los objetivos Institucionales.
- Nivel de Incidencia que es el peso o influencia que tiene cada área en las otras. Es decir, si su mejoramiento influirá en otras.

La escala de asignación de puntaje fue la siguiente:

Puntaje	Valoración
0	Nulo
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

Posteriormente se asoció cada pregunta crítica a los diversos sistemas de gestión escolar correspondientes a los descriptores de gestión y sus evidencias.

Una vez identificadas, se ordenan de mayor a menor las preguntas críticas y se seleccionan aquellas que serán incorporadas en el Plan de Mejoramiento.

Este proceso debió además considerar la totalidad de la información relevante (cuantitativa y cualitativa) disponible a partir del trabajo anterior, especialmente de la contenida en el Dimensionamiento del Diagnóstico (matrícula, resultados académicos internos, resultados en las pruebas SIMCE y PSU, etc.) y del levantamiento de evidencias para los diversos descriptores de gestión

IDENTIFICACIÓN DE LOS ÁMBITOS CRÍTICOS POR ACTOR

Identificación de las preguntas críticas por área (preguntas con nivel de satisfacción inferior a 3,0 en su promedio de respuesta) y por actor para las 6 áreas del Modelo.

Actor: Padres y apoderados.

Área Modelo	Preguntas con promedios superiores a 3.0	Preguntas con promedios iguales a 3.0	Preguntas con promedios inferiores a 3.0
	1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	1, 4, 14, 24, 31, 39, 30	
2.-Liderazgo Directivo			

	44, 7, 32, 2, 16, 26, 40, 50, 25, 47		
3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes	13, 38, 9, 34, 17		
4.-Planificación	19, 10, 41, 27, 35, 3		<u>6</u>
5.-Gestión de Procesos	18, 51, 11, 45, 49, 46, 36, 33, 22, 23, 28, 42, 8, 29, 20, 15		
6.-Gestión de Resultados	43, 37, 5, 48, 12, 21		

Actor: Alumnos

Área Modelo			
	Preguntas con promedios superiores a 3.0	Preguntas con promedios iguales a 3.0	Preguntas con promedios inferiores a 3.0
1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	14, 1, 4, 31, 39		30, 24
2.-Liderazgo Directivo	32, 2, 16, 26, 40, 50, 25, 47, 44, 7		
	13, 9, 34, 17		<u>38</u>

3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes			
4.-Planificación	27, 35, 6, 19, 10, 41		<u>3</u>
5.-Gestión de Procesos	18, 51, 11, 45, 49, 46, 36, 33, 22, 23, 28, 42, 8, 29, 20, 15		
6.-Gestión de Resultados	43, 37, 5, 48, 21		<u>12</u>

Actor: Docentes

Área Modelo			
	Preguntas con promedios superiores a 3.0	Preguntas con promedios iguales a 3.0	Preguntas con promedios inferiores a 3.0
1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	31, 14, 64, 1, 59, 39, 24, 60, 61, 30, 63, 62, 4		
2.-Liderazgo Directivo	68, 72, 44, 69, 32, 7, 65, 2, 40, 73, 70, 50, 25, 16, 74, 47, 71, 67	<u>66</u>	<u>26</u>
		<u>38</u>	34, 13, 83

3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes	80, 76, 82, 77, 81, 78, 84, 9, 79, 17, 75		
4.-Planificación	10, 89, 6, 85, 27, 35, 93, 86, 90, 19, 87, 3, 41, 91, 88, 92		
5.-Gestión de Procesos	110, 20, 97, 15, 100, 99, 106, 18, 51, 94, 11, 45, 96, 49, 46, 101, 107, 36, 104, 33, 22, 23, 108, 109, 28, 42, 8, 102, 103, 29		105, 95, 98
6.-Gestión de Resultados	48, 114, 118, 115, 111, 12, 116, 112, 37, 5, 43, 21, 117, 113		

Actor: Directivos

Área Modelo	Preguntas con promedios superiores a 3.0	Preguntas con promedios iguales a 3.0	Preguntas con promedios inferiores a 3.0
	1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	31, 1, 59, 39, 24, 60, 61, 30, 63, 62, 4	

2.-Liderazgo Directivo	68, 72, 44, 69, 32, 65, 7, 2, 40, 73, 70, 50, 25, 66, 74, 16, 47, 71, 26, 67		
3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes	80, 82, 77, 81, 83, 78, 13, 84, 9, 79, 34, 17, 75		76, 38
4.-Planificación	10, 89, 6, 85, 27, 93, 35, 86, 90, 19, 87, 3, 41, 91, 88, 92		
5.-Gestión de Procesos	105, 110, 20, 97, 95, 15, 100, 99, 106, 18, 51, 94, 11, 45, 96, 49, 46, 101, 107, 36, 104, 33, 22, 23, 108, 109, 28, 42, 8, 102, 103, 29	98	
6.-Gestión de Resultados	48, 114, 118, 111, 12, 116, 112, 5, 43, 21, 117, 113		115, 37

Consolidado repetición de preguntas Criticas para dos o más actores

Área Modelo	Preguntas con promedios superiores a 3.0	Preguntas con promedios iguales a 3.0	Preguntas con promedios inferiores a 3.0
1.-Orientación hacia los Alumnos, Familia y la Comunidad	1, 4, 14, 31, 39, 24, 30	–	–
2.-Liderazgo Directivo	44, 7, 32, 2, 16, 26, 40, 50, 25, 47	–	–
3.-Gestión de las Competencias Profesionales Docentes	13, 9, 34, 17	–	–
4.-Planificación	19, 10, 41, 27, 35, 6, 3	–	–
5.-Gestión de Procesos	18, 51, 11, 45, 49, 46, 36, 33, 22, 23, 28, 42, 8, 29, 20, 15	–	–
6.-Gestión de Resultados	43, 37, 5, 48, 21, 12	–	–

PLAN DE MEJORAMIENTO 2012 - 2013

Área del Modelo: 1.- Orientación a los alumnos, Familia y Comunidad

1.1. Objetivo Estratégico:

Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos
1. Implementar un sistema que permita conocer el grado de satisfacción de los usuarios	1. Definir sistema de autoevaluación/satisfacción del usuario	Documento con sistema definido	Sistema conocido por los usuarios	Agosto	Coordinador área Apoyo	Fotocopias, Tiempo Coordinador	
	2. Aplicación de instrumento de satisfacción	Registro de encuestas aplicadas, Informe ejecutivo	Informe de resultados socializado por los usuarios	Noviembre	Coordinador área Apoyo	Fotocopias, Tiempo Coordinador	

<p>s interno s y externo s (padres , alumno s, educad</p>	<p>3. Resultados incorporados en planificación anual año siguiente</p>	<p>Planificac ión Anual</p>	<p>Difusió n Plan Anual</p>	<p>Marzo año siguie nte</p>	<p>Coord inado r área Apoy o</p>	<p>Fotoc opias, Tiemp o Coordi nador</p>	
<p>2. Implem entar un Sistem a para conocer las necesid ades de la comuni</p>	<p>1. Levantar un catastro de instituciones que establecen y/o pueden establecer una red de trabajo conjunto con nuestra institución. Definir los criterios</p>	<p>Registro, Documen to con criterios definidos.</p>	<p>Sociali zación al Consej o de Coordi nación</p>	<p>Agost o</p>	<p>Coord inado r área apoy o</p>	<p>Fotoc opias, Tiemp o Coordi nador</p>	

dad (externa) y generar espacios De contacto y/o trabajo con ésta.	2. Establecer contactos institucionales para formalizar convenios de cooperación	Formalización de convenios	Socialización a la comunidad educativa de convenios establecidos	Agosto a Noviembre	Coordinados diversas áreas	Movilización Material de Oficina, Tiempo Coordinador
	3. Ejecutar planes de trabajo establecidos en los diferentes convenios y evaluar sus resultados	Plan de trabajo y registro de sus ejecución, Instrumento evaluativo	Plan conocido por la comunidad e informe de resultados	Semestral	Coordinados diversas áreas	Fotocopias, Tiempo Coordinador

Área del Modelo: 2.- Liderazgo Directivo							
2.2 .- Objetivo Estratégico: Implementar sistema de gestión asociado a metas y evaluación gestión directiva							
Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos

Implementar sistema de Gestión asociado a metas	Desarrollar sistema de seguimiento de metas de gestión individual asociadas al PAO	Documento con sistema de seguimiento	100% de los PAO de las áreas evaluadas en su proceso de desarrollo asociado a metas	ago-13	Sergio Montenegro	Papel, tinta, impresora	SCA
	Desarrollar sistema de evaluación de metas de gestión individual asociadas al PAO	Documento con sistema de evaluación	100% de las metas planteadas en el PAO de las áreas Evaluados	dic-13	Sergio Montenegro	Papel, tinta, impresora	SCA

	Diseñar un sistema de incentivos asociados a metas.	Documento con sistema de incentivos	100% de los incentivos planteados otorgados según cumplimiento de metas	dic-13	Sergio Montenegro	Sin asignar	sin cuantificar
Implementar un sistema de evaluación de Desempeño Directivo	Definir CF y CC para los cargos de Coordinador Acadèmico, Administrador y Encargado de Apoyo. Definir desempeños para las CF y CC definidas	Documento con CF y CC definidas Documento con desempeños definidos.	100% de las CF y CC definidas 100% de los desempeños definidos	jul-13 jul-13	Sergio Montenegro Sergio Montenegro	Papel, tinta , impresora Papel, tinta , impresora	SCA SCA

	Definir evidencias y audiencias asociados a los desempeños	Documento con evidencias y audiencias	100% de los desempeños asociados a audiencias y evidencias	ago-13	Sergio Montenegro	Papel, tinta, impresora	SCA
	Aplicar instrumentos y recolección de portafolio de evidencia.	Registro de aplicación de instrumentos y recolección de evidencias	100% de los instrumentos aplicados	oct-10	Sergio Montenegro	Papel, tinta, impresora	SCA
	Determinar resultados de evaluación de Desempeño.	Registro de resultados y de incentivos si los hay.	Tres cargos definidos evaluados	nov-13	Sergio Montenegro	Papel, tinta, impresora	SCA

	Evaluar el sistema de evaluación de desempeño directivo.	Registro de revisión del sistema y ajustes en éste.	100% del sistema a revisado y evaluado.	Diciembre 2013	Sergio Montenegro	Papel, tinta, impresora	SCA
--	--	---	---	----------------	-------------------	-------------------------	-----

Área del Modelo: 3.- Gestión de las Competencia Profesionales

Docentes

3.3 Objetivo Estratégico: Promover el desarrollo profesional de los docentes en atención a los nuevos contextos educativos.

Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos
Elaborar manual de selección, inducción y perfeccionamiento	1.- Diseñar un procedimiento de selección e inducción del personal.	Documento elaborado y socializado	sistema conocido por el 100% de los docentes.	oct-13	Encargado del área	Multicopias, CD, horario de trabajo.	

inamie nto docent e.	2.- Diseñar un sistema de perfeccionamiento docente.	Plan de perfeccionamiento con criterios y procedimientos de implementación.	sistema y documento, conocido por el 100% de los docentes, con financiamiento asignado.	oct-13	Encargado del área	Multicopias, horario de trabajo.	
-------------------------------	--	---	---	--------	--------------------	----------------------------------	--

Área del Modelo: 4.- PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL							
4.1 Objetivo Estratégico: Implementar mejoras en el PEPS de acuerdo a los contextos socioculturales y educativos.							
Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos

Implementar un sistema e instrumentos para la revisión y actualización del PEPS.	Diseñar un sistema de revisión del PEPS	Documento con sistema de revisión	Sistema diseñado y conocido por los miembros de la comunidad educativa.	dic-13	Jéssica Negró n	Horario de trabajo	SCA
	Elaborar instrumentos para revisión del PEPS	Documento con instrumentos de evaluación	Instrumentos construidos	2013	Jéssica Negró n	Horario de trabajo	SCA
	Aplicar los instrumentos para evaluación del PEPS.	Registro de aplicación y recolección de evidencias de trabajo	100% de los instrumentos aplicados	2013	Jéssica Negró n	Horario de trabajo y de reuniones	SCA

4.2 Objetivo Estratégico: Implementar sistema de gestión asociado a metas

Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos
-------------------------	------------------	---------------------------	--------------	---------------	--------------------	-----------------	---------------

Incorporar la perspectiva de trabajo por metas asignadas en cada área o dimensión del Plan Anual	Planificar el trabajo del área con metas asociadas según los desafíos entregados.	PAO de área	100% de los coordinadores de área incorporan el trabajo por metas.	Marzo de cada año	Coordinador de área	Horario de trabajo	SCA
Evaluar y determinar avances o dificultades en el trabajo, según metas asignadas en el Plan Anual.	Implementar un sistema de monitoreo, respecto de las metas planteadas en la planificación anual.	Sistema computacional de monitoreo de metas.	Existe y es conocido el sistema de monitoreo semestral de avances respecto a las metas institucionales.	Agosto y Diciembre de cada año.	Coordinador de área	Horario de trabajo	SCA

	Desarrollar sistema de socialización de las metas y estado de avance en forma regular y periódica.	PPT de estado de avance y Registro de reunión	100% de docentes y consejo escolar informados.	Agosto y Diciembre de cada año.	Coordinador de área	Horario de trabajo y de reuniones	SCA
	Determinar resultados finales respecto de las metas planteadas en la planificación anual.	Informe de resultados	100% de metas de áreas evaluadas	Diciembre de cada año.	Coordinador de área	Horario de trabajo y de reuniones	SCA

Área del Modelo: 5.- Gestión de procesos

5.1 Objetivo Estratégico: Sistematizar los procesos de planificación, evaluación e incentivo asociado al logro de metas pedagógicas individuales.

Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos
Sistema de planificación institucional asociado a metas.	Diseño de formatos y proceso de planificación. 'Cronograma de actividades - Validación de formatos con áreas de animación.	Las metas 2010 planificadas se encuentran monitoreadas	En al menos 5 áreas	01-03-2013	Coordinador de área	Reuniones de coordinación, nivel y	\$ 10.000

	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de sistema de socialización en plataforma moodle. - Planificación por área. - Validación por consejo de coordinación. - Transferencia de metas. - Levantamiento individual de metas. - Socialización de metas individuales. 	semestralmente y evaluadas anualmente				EPN.Plataforma moodle. Multicopias	
Sistema de monitoreo y evaluación de logro de metas.	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de formato de monitoreo y evaluación. Monitorear estado de avance en metas individuales. Ajustar la planificación del área Publicar estado de avance de metas. 	Las metas 2010 planificadas se encuentran monitoreadas semestralmente y evaluadas anualmente	En al menos 5 áreas	ago-13	Coordinador de área	Reuniones de coordinación, nivel y EPN.Plataforma moodle. Multicopias	\$ 10.000

Sistema de incentivo al logro de metas individuales	Establecer criterios de logro de metas.	Los docentes y directivos que logran el 100% de sus metas son incentivados formalmente por la institución.	Al 100% de los docentes y directivos	Diciembre 2012 y enero 2013	Leonard García y Área de Administración	Reuniones de coordinación, nivel y EPN.PI ataforma moodle. Multicopias, incentivos	A definir en propuesta
	Definir tipos de incentivos						
	Socializar propuesta						
	Aplicar incentivos						

Área del Modelo: 5.- Gestión de procesos							
5.2 Objetivo Estratégico: Diseñar un sistema de apoyo e incentivo al desarrollo de la innovación pedagógica.							
Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos

Sistema de planificación por proyectos.	Definir procedimientos y formato de proyectos de innovación	Existe un manual de procedimientos para la formulación, evaluación y selección de proyectos de innovación.	Documento publicado	01-06-2013	Leonard García	Reuniones de coordinación, nivel y EPN. Plataforma moodle. Multicopias, provisión presupuestaria	A definir en propuesta
	Crear y capacitar a una comisión de evaluadores de proyectos						
	Definir provisión presupuestaria para proyectos de innovación.						
	Implementar concurso proyectos año 2011.						

Incentivo a la innovación asociada al mejoramiento de resultados.	Establecer criterios evaluativos para el impacto del proyecto.	Existe un manual de procedimientos para la evaluación e incentivo a la innovación asociada a resultados.	Documento publicado	ago-13	Leonard García	Reuniones de coordinación, nivel y EPN. Plataforma moodle. Multicopias, provisión presupuestaria	A definir en propuesta
	Definir y proveer presupuesto para incentivar proyectos de innovación.						
	Socializar y promover la propuesta						

Área del Modelo:6.-

GESTION DE RESULTADOS

6.1. Objetivo Estratégico: Implementar sistemas de medición del grado de satisfacción de Directivos, Profesores y sostenedores, respecto al logro de metas institucionales.

Líneas de Acción	Actividad	Indicador de Logro	Metas	Plazos	Responsable	Recursos	Costos
------------------	-----------	--------------------	-------	--------	-------------	----------	--------

Diseñar un sistema de análisis que permita medir el grado de satisfacción de los docentes directivos ,profesores y administrativos respecto al logro de metas.	1.-Diseñar un procedimiento de aplicación del sistema de análisis el grado de satisfacción de los docentes ,profesores y administrativos respecto al logro de metas.	Documento elaborado y socializado	sistema conocido por el 100% de los docentes	sep-13	encargada del Área	Tiempo de reunión	
	2.- Aplicar instrumentos de satisfacción.	Encuesta de satisfacción	Aplicación del instrumentos al 100% del personal.	nov-13	encargada del Área	Material de multicopiado	
	3.- Analizar y elaborar informe los resultados .	Sistema computacional de análisis de satisfacción de logro de metas.	100% del sistema revisado y evaluado.	dic-13	encargada del Área	Tiempo de reunión	

radas en la planific ación anual	4.- Socializar y los resultados con toda la comunidad.	Informe de resultado	sistem a conoci do por el 100% de los docent es.	dic-13	encar gada del Área	Tiemp o de reunión	
--	---	----------------------------	--	--------	------------------------------	--------------------------	--