



UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES
AUTÓNOMA



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

TRABAJO DE GRADO II

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Alumnos: Luis Emilio Sandoval Umaña
RUN: 7731098 - 3
Augusto Fortunato Ricardo Rivera Moreno
RUN: 9503205 - 2

Escuela: Escuela Municipal G-302 Santa Yolanda
Comuna de Lautaro, IX Región.

Índice.

Portada	Página 1
Índice	Página 2
Introducción	Página 3
Marco Teórico	Página 4
Dimensionamiento del Establecimiento	Página 7
Análisis del Diagnóstico Situacional	Página 12
Desarrollo de los Descriptores	Página 15
Análisis de los resultados	Página 17
Plan de Mejoramiento	Página 23
Bibliografías	Página 27

Introducción

El presente trabajo está referido en diagnosticar la realidad que presenta la escuela Municipal rural “Santa Yolanda” de la comuna de Lautaro novena región, por lo cual se abordó las diferentes áreas y dimensiones de la institución, donde hemos recopilado información suficiente para detectar o visualizar las falencias a nivel institucional, que nos permite realizar acciones remediales con el propósito de modificar las prácticas pedagógicas y alcanzar las metas institucionales.

Para obtener la información requerida, hemos aplicado instrumentos de consulta a todos actores involucrados, estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación, con los antecedentes recopilados podemos analizar y reflexionar en la toma de decisiones, la cual nos ha llevado a elaborar un plan de mejoramiento educativo para la institución, con el fin de reforzar el área de gestión curricular, debido que el diagnóstico nos mostró debilidades y bajos puntajes en los descriptores de la autoevaluación, el foco de atención debemos centrarlo en aquellas acciones que nos permitan elevar los niveles de logros, esto nos asegurará mejores resultados en las prácticas de los actores involucrados, mediante la articulación de las asignaturas y los subciclos, a la vez asegurar estrategias de enseñanza que atiende las necesidades de los estudiantes, debiendo existir una coherencia entre las estrategias de aprendizaje y los sistemas evaluativos .

Marco Teórico

Para abordar los aprendizajes de manera confiable, es necesario conocer la realidad educacional conociendo los resultados del diagnóstico aplicado, de tal manera que identifiquemos las cuatro áreas fundamentales: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

La capacidad para mejorar de un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora. Así, el Informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2007) y la propia OCDE (Pont, Nusche y Moorman, 2008) sitúan el liderazgo educativo como el segundo factor interno a la escuela que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje, tras la acción docente de su profesorado. En este sentido, como argumentamos en este trabajo, una asignatura pendiente es el modelo actual de dirección de los establecimientos escolares, que impide el ejercicio de un liderazgo pedagógico (Weinstein, 2009; Bolívar, 2006). Se requiere un quiebre en atribuciones y competencias de los directivos, de forma que potencie su incidencia en la mejora de los aprendizajes de los respectivos establecimientos educacionales.

Entendemos por “liderazgo”, fundamentalmente, la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Esta influencia, no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006). Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de *liderazgo educativo o pedagógico*. En este sentido, ciertas rutinas administrativas asociadas a la dirección de la organización no forman parte del liderazgo pedagógico. Si bien, siendo realistas, en las condiciones actuales, en muchos casos, es preciso asegurar la gestión y funcionamiento de la organización, ejercer un liderazgo supone ir más lejos induciendo al grupo a trabajar en determinadas metas propiamente pedagógicas.

Ello involucra volver a situar la escuela en torno a la enseñanza y al aprendizaje, lo que supone enfatizar en la gestión de los aprendizajes que son responsabilidad de toda institución educativa. Asimismo, la gestión del currículum se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación a que, cómo y cuando enseñar y evaluar, pues constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar. De acuerdo con Serafín Antúnez (1998:139), estos procesos se entienden como un ejercicio continuo de reflexión y praxis que persigue encontrar cada vez más y mejores soluciones didácticas y organizativas y, a la vez, promover la innovación y el cambio en la escuela.

La gestión escolar es la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la participación activa de toda la comunidad educativa. Su objetivo es centrar, focalizar, nuclear a la escuela alrededor de los aprendizajes de los estudiantes. Su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa. No obstante lo anterior, cabe señalar que la concepción de gestión curricular se introduce en el marco estructural que ha prevalecido en la escuela, de manera que el transitar por los caminos de la gestión del currículum, implica como cualquier cambio e innovación, la ruptura y modificaciones de las rutinas, hábitos y pautas de la escuela. En este sentido, el concepto de estructura que desarrolla Popkewitz (1997: 37): "los límites cambiantes y los puntos de interacción entre instituciones y sistemas sociales definen las pautas estructurales", permite observar la estructura a través de un conjunto de relaciones y dinámicas que no son lineales. Del mismo modo, como presentan rupturas con el pasado proporcionan los criterios para estudiar el cambio. La inclusión de la gestión curricular como un nuevo constructo permite situar el quehacer de la escuela en su esencia, en su objetivo. Implica, también, identificar la estructura como las relaciones institucionales, ofreciendo una lectura dinámica de la realidad social de la escuela. Por una parte, se reconoce que las estructuras no son la representación de un mundo consistente y sin cambios. Pero, por otra parte, también implica no centrarse exclusivamente en los actores, pues se establece la supremacía de una teoría voluntarista del cambio. Sin embargo, lo relevante de la

lectura estructural de la gestión curricular es comprender las interacciones institucionales y la práctica docente, a través de ellas como señala Bourdieu (1997-1984) se entrelazan una cadena de hechos los cuales producen un habitus: "las relaciones estructurales proporcionan las relaciones pautadas y los sistemas simbólicos de clasificación y categorización que ordenan los espacios sociales en los que se desarrolla la práctica".

La escuela es una institución que congrega a personas y las organiza para el logro de determinados objetivos y una concepción de convivencia que se reduce solo a los espacios programados de esparcimiento no permite concebirla así. En una escuela estamos inmersos en la convivencia, ya que esta última está siempre presente en una organización social. No podemos dejar de convivir, ya que la esencia misma de este tipo de instituciones es que las personas se organizan e interactúan en forma permanente.

La convivencia escolar es la relación entre todos los actores institucionales. Esto implica que los niños, jóvenes y adultos son considerados partícipes de la convivencia adscribiéndoseles derechos y responsabilidades, tal como plantea la Política de Convivencia Escolar del Ministerio de Educación.

Una mirada amplia de lo que es convivencia nos obliga a situarla como un fuerte componente de la cultura escolar, entendida ésta como "los conocimientos socialmente compartidos y transmitidos sobre lo que es y lo que debería ser, que se transmiten de manera involuntaria e implícita, y se simbolizan a través de actos y productos..." (Gather, 2004, pp., 89). Como todo fenómeno cultural, que es habitual, la manera de convivir de la escuela termina asumiéndose como lo que "es" y "debiera ser", ensombreciéndose el hecho que es una construcción realizada por todos los actores y en el tiempo. El estilo de convivencia que mantiene una escuela no es producto de la casualidad. Tal como señala Juan Ruz (2003, pp.2) "la cultura de la escuela en ningún caso es inocua", ella siempre plantea formas de convivencia, y ellas están asociadas a alguna funcionalidad para los actores y su tiempo.

Naturalmente, la forma de convivencia variará de una comunidad escolar a otra, de acuerdo a las características particulares de sus miembros y de las interrelaciones que entre ellos se establecen. Por ello, el MINEDUC señala que su gestión no admite modelo único (MINEDUC, 2005). Sin embargo, es importante explicitar cuál es la convivencia que deseamos, en razón de los resultados que esperamos obtener a partir de dicha convivencia.

Para que el establecimiento educacional pueda lograr los objetivos y metas propuestas según lo estima el PEI, se debe disponer de los diferentes tipos de recursos (Pedagógicos, humanos, de infraestructura), estos se obtiene vía proyecto a nivel comunal, regional y nacional. Actualmente este colegio dispone de los recursos SEP, donde de implemento un Plan de Mejoramiento Educativo las acciones están asociadas a recursos, esto lo permite la adquisición de materiales de enseñanza y apoyar las actividades que se encuentran programas para clases.

DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

SU HISTORIA:

Este establecimiento fue creado el año 1959 por la Profesora Yolanda Cofré Figueroa, atendiendo alumnos de primer a sexto año básico en aquellos años esta escuela atendía a sus estudiantes en una casa patronal con una sola sala de clases. Con los años un vecino parcelero dona un terreno para construir este establecimiento en forma definitiva, logrando implementarse con salas, mejorando los baños y un amplio comedor.

La escuela como Institución de servicio a la comunidad, cuenta a partir de 1997 con Jornada Escolar Completa. La Escuela atendida por un director, tres docentes, asistente de aula, una docente de educación diferencial, una auxiliar y una manipuladora. La Escuela atiende la Enseñanza Básica Completa de 1º a 8º año básico existe 3 cursos combinados. Se disponen de actividades complementarias como: Taller de folclore, taller de matemática, taller de lenguaje, talleres recreativos de Deporte (Fútbol, Handball, Básquetbol, ping- pong y

atletismo) cuales todos estos talleres de la JEC, contribuyen a aumentar los aprendizajes de los alumnos y reforzar los objetivos transversales.

Actualmente la población escolar de 46 alumnos, los cuales en su mayoría son de situación económica vulnerable, lo que se refleja en el IVE. (91,7 %) año 2011. La población escolar es de un nivel socioeconómico y cultural bajo, la mayoría son de origen mapuche, estos estudiantes cuentan con los recursos mínimos.

RESULTADOS ACADÉMICOS

En forma progresiva se ha mejorado los resultados académicos en el SIMCE con los estudiantes de 4º año y 8º año básico, donde la comunidad educativa se encuentra comprometida en continuar con la mejora educativa.

RESULTADOS HISTÓRICOS SIMCE ESCUELA SANTA YOLANDA						
Año	Curso	Lenguaje y Comunicación	Educación Matemática	Com. Med. Nat.Soc. y Cultural	Est. Y Com Sociedad	Est. Y Com. Naturaleza
2004	8ºAño	224	223	----	264	262
2005	4ºAño				----	----
2006	4ºAño				----	----
2007	4ºAño	237	214	226	----	----
2007	8ºAño	204	214	----	190	225
2008	4º Año	219	199	194	----	----
2009	4º Año	226	217	215		
2010	4º año	228	201	219		
2011	4º año	263	230	242		
2011	8º año	222	214		232	212

Puntaje que se debe lograr alcanzar PME SEP

PME SEP Lenguaje 263 Mat. 240 Comp. Med. 252

Resultados históricos de 4º año su PROMEDIO LOS ULTIMOS TRES AÑOS es 214.

Todos los docentes se encuentran comprometidos en la mejora de los aprendizajes y trabajan para elevar los puntajes del simce. Estos últimos años hemos superado los puntajes, los estudiantes y apoderados han reconocido el trabajo de los docentes, y establecen relación con otros colegios de iguales condiciones.

CURRICULARES

El establecimiento en la actualidad desarrolla su Plan de estudio basado en los ajustes curriculares emanadas desde el ministerio de educación desde el año 2011, lo que ha significado un ordenamiento de los contenidos abordados en cada asignatura, con el ajuste curricular hemos observado un avance importante en los aprendizajes de los estudiantes, mejorando los resultados del SIMCE.

Actualmente la escuela tiene en ejecución el Programa Intercultural Bilingüe LENGUA INDIGENA MAPUCHE, con planes del MINEDUC desarrollada en 1º, 2º y 3º año. Las clases de mapudungun son desarrollada por una Educadora Tradicional y un profesor Mentor que se encargan de planificar y diseñar el material didáctico para cada clase.

En forma permanente se realiza un monitoreo del avance de la cobertura curricular donde este semestre se ha logrado obtener un 80 %, siendo esto apoyado por la UTP comunal.

FINANCIERO

Los recursos económicos que son entregados al establecimiento de parte del DAEM, el Director realiza un presupuesto haciendo inversiones previo acuerdo con el consejo de profesores según requerimientos y necesidades de la escuela, el Director hace rendición de los dineros o los recursos, al sostenedor. Es responsable del seguimiento: el director, equipo docente y en algunos casos la directiva del centro de padres.

El Departamento de Educación Municipal es el encargado de la contratación del personal que pertenece a ésta escuela. Los recursos económicos de mantenimiento de la infraestructura es compartida entre el DAEM y el centro general de padres y apoderados, realiza aportes para los gastos menores de aquellas necesidades de mantención, además los apoderados financian calefacción para las salas de clases aportes de leña.

La adquisición y mantención de materiales didácticos, equipos audiovisuales y materiales fungible se ha realizado a través de la gestión del Director y uso de recursos de la SEP.

Este establecimiento será beneficiado con la **Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)**, con estos recursos se apoyarán, fortalecerán y mejorarán la calidad de la educación de alumnos Prioritarios. Según lo estipule el **Plan de Mejoramiento Educativo** que tendrá una duración de cuatro años, se espera un aumento de los puntajes de la Prueba SIMCE.

COMUNITARIO

El establecimiento posee 35 apoderados, que viven en un radio de hasta 10 Km. de distancia, las familias que viven en el sector son aproximadamente 40, con un promedio de cuatro personas por hogar, considerados de una situación socio económica de recursos mínimos, ya que son pequeños parceleros, obreros, empleados de fundo, jubilados por vejez y otros.

El Colegio ofrece distintas alternativas de integración para los padres y apoderados: Centro de Padres, Consejo Escolar. Además de las reuniones periódicas y entrevistas individuales, para favorecer la necesaria comunicación entre familia y la institución. El Colegio entrega información constante de los resultados de aprendizaje de los alumnos y alumnas a los padres y apoderados (Informe parcial de calificaciones, semestral y final), para que en conjunto se diseñen las estrategias más adecuadas y factibles para avanzar en la calidad del trabajo escolar.

Nuestro colegio está abierto a la comunidad y se crean espacios de participación de todos los estamentos, esta escuela al ser rural pasa ser una institución al servicio del sector de Santa Yolanda y las comunidades cercanas a la escuela, como un centro de encuentro, donde se desarrollan múltiples actividades, reuniones de apoderados, actos de aniversario, actos día de la madre, actos patriótico, eventos de intereses de la comunidad como reuniones territoriales y actividades de interés de la comunidad utilizando sus dependencias.

La escuela se relaciona con los padres en forma voluntaria a través de visitas al colegio para saber el rendimiento de sus hijos. Los padres son convocados a reuniones por curso y generales, son escuchados en sus inquietudes y lo que permite una muy buena relación.

Durante el año se realizan diversos eventos y actividades en las cuales padres y apoderados, comunidad y otros. De ésta forma se está integrando a familias y vecinos de la comunidad (actos, aniversarios, celebración del We Tripantu y otros eventos).

Los apoderados siempre están dispuestos en cooperar con su escuela y ayudar en cualquier adelanto o trabajo que se desea realizar en la escuela.

La escuela es el centro cultural de la comunidad, donde se apoya cualquier demanda de la comunidad, siempre está abierta y dispuesta a servir.

INFRAESTRUCTURA

La infraestructura del establecimiento en general, se encuentra en buenas condiciones con tres aulas, una sala multi-taller, un comedor, cocina, despensa y baños reparados. Las aulas disponen de material para la enseñanza, una salas de clases disponen de computadores en buen estado, se disponen de recursos tecnológicos como: dos proyector de multimedia, un notebook, una pizarra digital o interactiva, un telón, tres impresoras más un scanner, tres equipo sond boofer. El Establecimiento actualmente está con JECD su infraestructura en su mayoría es

apropiada, faltando protección metálica en dos salas de clases y carecemos de un patio techado donde se desarrollan las diversas actividades que se requieren en la formación de los educandos.

RECURSOS HUMANOS

El establecimiento en la actualidad dispone con suficiente personal para atender la población escolar y desarrollar el curriculum o los Planes y Programas que solicita el ministerio de educación, tres docentes de aula se encuentran con especialidad o Postítulos de Lenguaje, Matemáticas y Ciencias, asisten en forma permanente a cursos de perfeccionamiento. Los cursos de 1º año a 4º año dispone de una asistente de aula. A la vez tenemos el apoyo de una asistente de la Educación y una manipuladora de alimentos.

Análisis del Diagnóstico situacional (Áreas y dimensiones)

El diagnóstico situacional abordó las cuatro áreas (Liderazgo, Gestión curricular, Convivencia escolar, Gestión de recursos) con sus respectivas dimensiones por cada área señalada. Se aplicó un instrumento de auto evaluación al Director y docentes de aula, donde cada responsable se sitúa el valor de logro, de acuerdo a los descriptores, basándose en la escala de 0 a 5 puntos.

Área Liderazgo

	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	Valor de logro
	Visión Estratégica y Planificación	
1	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	4
2	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	3
3	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	3
	Conducción y Guía	

1	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	4
2	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	4
Información y Análisis		
1	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	4
2	Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	4

Área Gestión Curricular

	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	Valor de logro
Organización Curricular		
1	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	4
2	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.	2
Preparación de la Enseñanza		
1	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	3
2	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	4
3	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	2
Acción Docente en el Aula		
1	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	2
2	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	3
3	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	3
Evaluación de la Implementación Curricular		

1	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	4
2	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.	4
3	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	3

Área Convivencia Escolar

	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	valor de logro
	Convivencia Escolar en función del PEI	
1	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	4
2	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	3
	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	
1	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	3
2	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	2
3	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	4

Área de Gestión de Recursos

	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	Valor de logro
	Recursos Humanos	
1	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	2
2	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	3
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	

1	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	4
2	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	4
Procesos de Soporte y Servicios		
1	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	3
2	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	4

Desarrollo de descriptores de cada área con su respectiva evidencia

Dimensiones de Área Liderazgo	Evidencia
El Director de la escuela destaca ante la comunidad educativa que la prioridad de la escuela es el aprendizaje de los estudiantes	Exposición de trabajos en reuniones de apoderados
El Director de la escuela establece metas exigentes a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.	Pautas de evaluación en aula Documento del PEI Instrumentos evaluativos de monitoreo
El Director de la escuela realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes.	Instrumento de evaluación para monitorear
El Director de la escuela realiza acciones planificadas para estimular y facilitar la participación de los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas.	Documento de firma compromiso en ficha matrícula por parte de apoderados
El director ejerce liderazgo y administra el cambio al interior de la escuela	Encuestas a los docentes, niños y apoderados.
Dimensiones de Área Gestión Curricular	Evidencia
El Director se responsabiliza del cumplimiento de las planificaciones de clases e informa a UTP comunal	Pauta de monitoreo Informe escrito a UTP comunal
Las clases se planifican estableciendo claramente las etapas de inicio, desarrollo y cierre, con los tiempos correspondientes a cada fase.	Pauta de monitoreo en aula
Él o los docentes revisa(n), modifica(n) y enriquecen sus planificaciones en función de la práctica en el aula y los resultados de los estudiantes, mejorando el instrumento año a año.	Pauta de cumplimiento de planificaciones.
Las clases se planifican incluyendo estrategias que permitan a los estudiantes comprender y encontrar significado a lo que se enseña.	Uso de modelo de planificación acordado por UTP
El o los docente(s) logran generar un ambiente armónico en la sala de clases, donde los estudiantes se muestran desafiados y comprometidos con el trabajo.	Pauta de observación de clases.

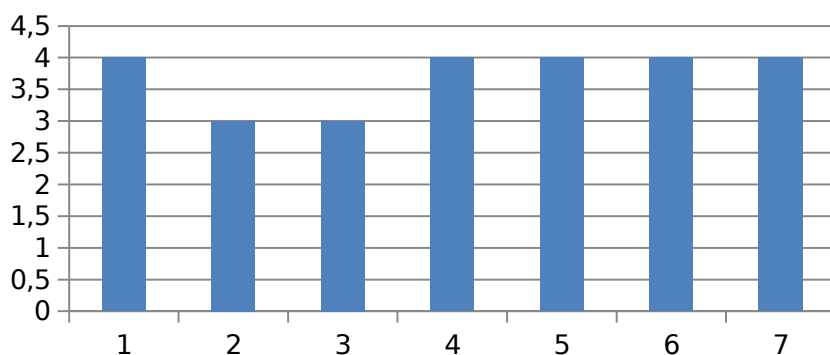
El o los docente(s) utilizan la revisión de cuadernos, trabajos y tareas de los estudiantes para otorgar retroalimentación permanente en función del aprendizaje.	Registro de tareas en libro de clases. Cuadernos de los estudiantes.
Dimensiones de Área Convivencia Escolar	Evidencia
La gestión del Director garantiza procedimientos para la atención de aquellos estudiantes que tienen necesidades específicas en lo académico, emocional, vocacional, físico y/o social	Informe de atención por especialistas.
La escuela cuenta con reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad educativa	Firma de documento de compromiso donde se encuentra síntesis del reglamento
Existen mecanismos para informar a los padres y apoderados de los objetivos y contenidos de aprendizaje, el sistema de tareas y fechas de evaluaciones	Acta de reuniones con apoderados. Documentos informativos a los apoderados.
La escuela cuenta con mecanismos y procedimientos para informar a los padres y apoderados respecto a los logros de aprendizaje de sus hijos, sus avances y dificultades y de cómo apoyarlos para mejorar sus aprendizajes	Copia de informe de los avances de los aprendizajes.
El Centro de Padres participa activamente en la reflexión y análisis de los resultados de aprendizajes de los estudiantes y estrategias para mejorar.	Acta de reuniones y firmas de asistencias.
Dimensiones de Gestión de Recursos	Evidencia
La escuela cuenta con una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento (objetivos y metas institucionales)	Certificación de perfeccionamiento otorgado por Universidad u otra institución.
La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el cumplimiento del currículo y el logro del aprendizaje de todos los estudiantes.	Inventario o listado de recursos pedagógicos Existente.
La escuela hace uso eficiente de los recursos pedagógicos suministrados por el Ministerio: TICS, CRA, textos, otros.	Formato de planificación considerando los recursos pedagógicos.
La escuela cuenta con políticas y normas para el uso, la distribución, cuidado y devolución de los recursos pedagógicos.	Libro de registro de la distribución y devolución de los recursos
La escuela cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos.	Proyecto de mejoramiento

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Síntesis de área de liderazgo

En el área de liderazgo de este establecimiento presenta 7 descriptores, esta área de liderazgo tiene un promedio de 3,7 puntos. Se establece una evaluación de 5 descriptores con puntaje de 4 (Mayor valoración), con un logro 80 %, 2 descriptores son evaluados con puntaje de 3 puntos (Menor Valoración) se obtienen el 60 % de logro. Es un desafío de mejorar los puntajes, lo que nos obliga a buscar nuevas estrategias para elevar los puntajes tanto en esta área y las restantes áreas.

Grafico de barra de área liderazgo con 7 descriptores

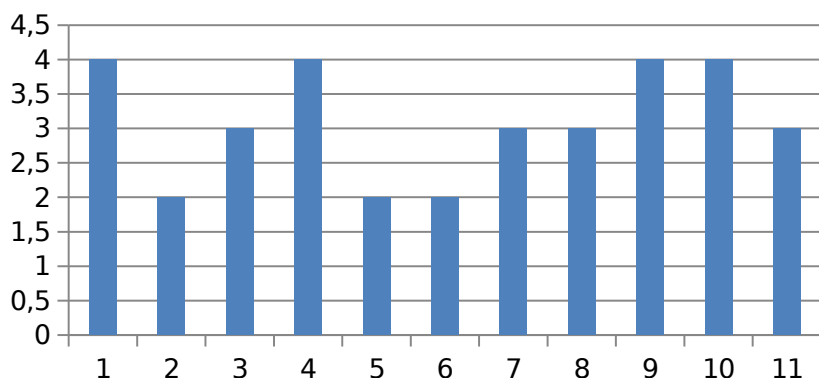


Síntesis de área de Gestión Curricular

En el área de gestión curricular podemos visualizar que en esta área tenemos un promedio de 3,0 puntos, considerados los 11 descriptores, donde 4 descriptores se encuentran con un valor de 4 puntos, 80 % de logro cada uno (mayor valoración), 4 descriptores con un valor de 3 puntos, logro del 60 % cada uno y 3 descriptores con un puntaje de 2 equivalente al 40% de logros (Menor

valoración), en estos descriptores no existe coherencias entre ciclos, entre practicas de enseñanza y de evaluación, consideramos que está área se encuentra débil con respecto a las otras, lo que nos indica que debemos intervenir y realizar acciones estratégicas para la mejora del área.

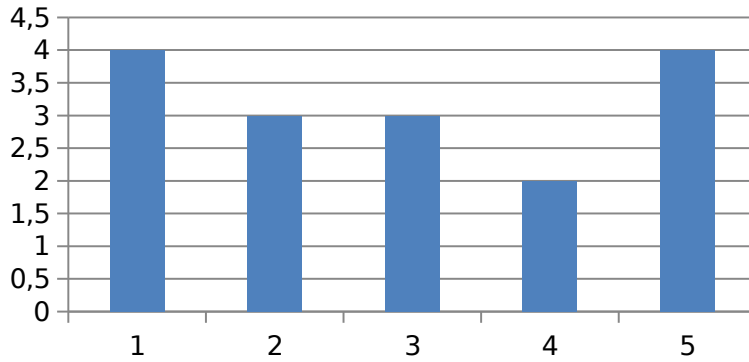
Gráfico de barra del área de Gestión Curricular con 11 descriptores



Síntesis del área de Convivencia Escolar

En esta área observamos que existen 5 descriptores, esta área se obtiene un promedio de 3,2 en el puntaje, en esta área existe dos descriptores con puntaje 4 de logro del 80 %, (mayor valoración), dos descriptores de puntaje 3, con logro de un 60 % y en el cual uno de ellos presenta un valor de 2 puntos (Menor valoración), que está referido con los estudiantes con dificultades de aprendizaje, donde nuestro establecimiento no dispone de un Proyecto de Integración Escolar (PIE), es necesario aumentar los puntajes de los niveles en algunos descriptores, con el fin de aumentar para mejorar las prácticas.

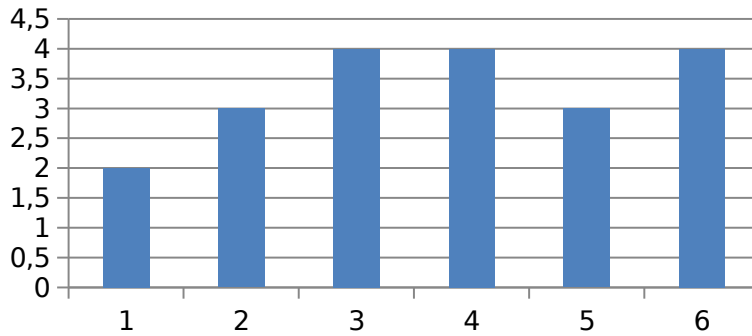
Gráfico de barra del área de convivencia Escolar



Síntesis del área de Gestión de Recursos

En esta área de Gestión de Recursos existen 6 descriptores, se obtiene un promedio de 3,3 puntos. Un descriptor presenta puntaje 2 siendo el puntaje de Menor Valoración, este se refiere a las prácticas de diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación a las competencias requeridas para implementar el PEI. Existen dos descriptores con un puntaje de 3, con un 60 % de logro cada uno, y 3 descriptores con un puntaje de 4, obteniendo un logro del 80% cada uno. Se concluye que nuestro establecimiento está limitado en el manejo y uso de los recursos SEP, ya que no es un colegio autónomo, se depende del DAEM donde las solicitudes de recursos son aceptadas o rechazadas, no logrando el 100% de lo que deseamos.

Gráfico de barra del área de Gestión de Recursos



Puntos de coincidencia y discrepancia entre las áreas en sus valoraciones

Observamos una coincidencia, que en ninguna de las cuatro áreas, se obtuvo puntajes de 0, 1, y 5.

Se observa que existe coincidencia en tres áreas liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos, donde dos descriptores de cada área tienen una valoración 3 puntos.

Existe otra coincidencia entre las áreas de convivencia escolar y gestión de recursos, donde un descriptor de cada área tiene puntaje de 2.

Se obtiene una discrepancia entre los promedio de la áreas con mayor valoración área de Liderazgo (3,7 puntos), con respecto a el área de Gestión Curricular con (3,0 puntos) el menor promedio.

Análisis de comentarios de los alumnos, apoderados y docentes, sobre encuestas aplicadas.

ALUMNOS:

Después de ser aplicada la encuesta al 100% de los estudiantes del establecimiento, podemos informar que:

Que 80% de los estudiantes se encuentran informados de los objetivos y metas de la institución que son consideradas en el PEI, producto que fueron consultados en su elaboración. En un 75% de los estudiantes reconocen la gestión de la dirección del Establecimiento en promover la convivencia escolar y la Gestión de Recursos.

Existe un 90 % de conformidad de los estudiantes sobre los recursos que se disponen el colegio, salas implementadas con material didáctico, biblioteca CRA y recursos tecnológicos TIC, que son apoyo de actividades en clases.

El 60 % de los estudiantes reconocen y valoran el perfeccionamiento de los docentes, que es un aporte a su enseñanza.

El 40 % de los estudiantes manifiestan su preocupación por su bajo rendimiento académico y problemas de aprendizaje.

APODERADOS:

En la encuesta aplicada a los padres y apoderados manifiestan que:
Un 85 % de los apoderados se encuentran informados del reglamento de convivencia escolar, que es compartido con toda la comunidad escolar, que estos tuvieron participación en su elaboración.

Existe un 80 % de satisfacción de apoderados con la visión que declarada el establecimiento ya que está centrada en los aspectos formativos y aprendizajes de los estudiantes, pero existe 60 % de preocupación por los resultados de los alumnos en lo académico, por existir un 15 % de estudiantes con problemas de aprendizaje, (El colegio no dispone de un Proyecto de Integración Escolar dotados de especialista). A demás el 95 % de los apoderados manifiestan que existe desconformidad de la comunidad escolar por que no se dispone de prekinder y kínder, esto afecta a los alumnos cuando ingresan a primer año básico por no existir habilidades que se requiere en este nivel.

El 90 % de los apoderados reconocen que el colegio dispone de mecanismos para informar a los padres y apoderados de los objetivos, metas institucionales y del Proyecto Educativo Institucional, de contenidos de aprendizaje en las

evaluaciones efectuadas, existe conformidad del sistema de tareas y fechas de evaluaciones.

El 95 % de los padres se encuentran satisfechos de los mecanismos y procedimientos que dispone la escuela en mantener informados a padres y apoderados respecto a las fechas de actividades del colegio durante el año, que se informan los logros de aprendizaje de sus hijos con diferentes mecanismos, donde ellos establecen los avances y dificultades en los aprendizajes, y las estrategias de cómo apoyarlos para la mejora de sus resultados académicos.

El 95 % de los apoderados se encuentran satisfechos de que el establecimiento crea espacios de participación e integración de actos de aniversario, día de la madre, año nuevo mapuche o We Tripantu, celebración acto de fiestas patrias, y otros eventos durante el año.

PROFESORES:

En la aplicación de la encuesta a los profesores ellos manifiestan que:

El 75 % de los docentes tienen satisfacción con el Proyecto Educativo y Pedagógico de este establecimiento (pues, sirve como principio articulador para la convivencia y la gestión institucional), y la forma de socializar su elaboración, con la utilidad del Proyecto Educativo para definir la identidad de este establecimiento, articular la buena convivencia y la gestión institucional.

Existe un 100 % de preocupación por parte de los profesores con el sistema que garantiza una adecuada articulación y apoyo a los estudiantes, en el paso de un curso o ciclo a otro, pero creen necesario solicitar para el PEI 2013 la creación de un prekinder y kínder, y a la vez una creación de un PIE, todo esto con el objetivo de mejorar los aprendizajes iniciales y remediar los problemas de aprendizaje de algunos estudiantes.

Los docentes en un 90 % se encuentran satisfechos con el clima escolar que existe en este establecimiento, conforme con la aplicación del reglamento interno de convivencia, con el buen ambiente que favorece el aprendizaje y la convivencia de los estudiantes, a pesar de carecer con educación prebásica y programas de apoyo.

El 100% de los docentes manifiestan que existe una buena comunicación entre padres y apoderados, ya se realizan forma permanente entrevistas donde se les informa de los resultados, éxitos y falencias de sus hijos e hijas, buscando estrategias de mejoras o remediales.

SINTESIS DE LOS NIVELES DE VALORACION Y SATISFACCION DE LA COMUNIDAD ESCOLAR.

Luego de haber realizado una evaluación y análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los diferentes actores de la comunidad educativa podemos concluir lo siguiente:

Que existe un alto porcentaje de satisfacción o agrado sobre el 75 % en el desempeño de tres áreas y sus dimensionamientos, esto nos demuestra que varias acciones del desempeño de los actores son aceptables o tienen un buen funcionamiento. El área restante con menor valoración (Gestión Curricular) debe ser intervenida en sus descriptores con menor valoración en sus puntajes, a la vez los descriptores con valoración dos serán focalizados.

Los resultados de las encuesta a los alumnos, apoderados y profesores, podemos visualizar que existe un alto porcentaje de preocupación por los bajos rendimientos en los alumnos con problemas de aprendizaje y falta de Proyecto de Integración, además un factor predominante en la carencia de la educación preescolar del establecimiento.

Después de haber realizado un análisis de la autoevaluación Institucional, realizada por áreas, revisión del los instrumentos de consulta aplicados a todos los actores de la escuela, que debemos mejorar las valoraciones con menor puntaje en las cuatro áreas, dimensiones y descriptores, dando mayor énfasis a el área de gestión curricular. Para esto hemos considerado una propuesta educativa o un Plan de Mejoramiento Educativo considerando todas aquellas falencias detectadas en el diagnóstico institucional, así mejorando nuestra Gestión Institucional. A continuación realizaremos un plan de mejoramiento con sus respectivas etapas.

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ESCOLAR

AREA DE LIDERAZGO

OBJETIVOS

- Actualizar en forma periódica el Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- Mejorar prácticas del director en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento según objetivos y Metas Institucionales.

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none">• Publicar al inicio del año escolar el PEI a toda la comunidad escolar• Profesores jefes socializan PEI al interior de cada aula.• En consejo de profesores revisión, modificación y actualización del PEI	Director UTP Profesores Jefe Director y docentes	Humanos Tecnológicos Humanos Tecnológicos Humanos Tecnológicos	Inicio del Primer Semestre Inicio del 1º y 2º semestre Reuniones de consejo de profesores
<ul style="list-style-type: none">• Director informa en forma periódica los objetivos y metas Institucionales, y compromete a todos los actores.• El director aplica pautas que evalúen las acciones de mejoramiento de objetivos y metas.• El director en reuniones entrega cuenta de los resultados de objetivos y metas institucionales	Director Docentes Director Director	Humanos Tecnológicos Pautas de evaluación Tecnológicos	Mensual Mensual Semestral

AREA DE GESTIÓN CURRICULAR

OBJETIVOS

- Crear un nivel de educación prebásica o kínder para mejorar las habilidades de los estudiantes de primer año básico.

- Mejorar la coherencia entre las estrategias de enseñanza y los procedimientos de evaluación apoyados por UTP comunal.
- Lograr la creación un Proyecto de Integración Escolar (PIE) para atender a los estudiantes con dificultades de aprendizaje.

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar solicitud de creación de nivel de educación prebásica a DAEM. • Implementar ficha de estudiantes con datos reales de matricula 2013 • Elaboración del Proyecto de kínder. • Adecuar sala existente para el funcionamiento de kinder 	Director	Humanos	Noviembre
	Director y docentes	Humanos Tecnológicos	Noviembre
	Director Docentes	Humanos Tecnológicos	Noviembre
	Maestros del DAEM	Presupuesto considerado	Enero Febrero 2013
<ul style="list-style-type: none"> • En reuniones de consejo de profesores se abordará estrategias de enseñanza y evaluación. • Participación de UTP comunal a reuniones de docentes para buscar estrategias de enseñanza y evaluación. • Director y equipo UTP comunal realizaran acompañamiento al aula. 	Director Docentes	Humanos Tecnológicos	Mensual
	Director UPT comunal	Humanos Tecnológicos	Mensual
	Director UTP comunal	Pauta de monitoreo	Cada dos meses
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diagnóstico a los alumnos con problemas de aprendizaje por parte de un psicólogo. • Presentar solicitud al DAEM la creación de un proyecto PIE • Elaboración del proyecto PIE que considere una educadora diferencial. 	Director Psicólogo	Humanos tecnológicos	Noviembre Diciembre
	Director Daem	Humanos Tecnológicos	Noviembre
	Director Docentes	Humanos Presupuesto PIE	Diciembre

AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

OBJETIVO

- Lograr el apoyo con profesionales externos (psicólogo, trabajador social) para los alumnos con problemas psicológicos, sociales y de aprendizaje, con el fin de mejorar su rendimiento académico.

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar la atención de especialistas para atender a estudiantes con problemas psicológicos, sociales y de aprendizaje. • Diagnosticar con profesionales situaciones problemáticas detectadas en estudiantes • Realizar entrevista entre especialistas, alumnos, apoderados y profesores con el fin de apoyar las dificultades detectadas. • Implementar carpetas que contengan los informes y sugerencias para buscar estrategias de apoyo y aplicar evaluaciones diferenciadas. • Solicitar apoyo a Departamento Social (OPD y otros según el caso) • Realizar postulaciones a becas indígenas e internados. 	Director Especialistas	Humanos Tecnológicos	Inicio del Primer Semestre
	Especialistas	Humanos Tecnológicos	Inicio del Primer Semestre
	Especialistas Profesores Estudiantes Apoderados	Humanos Tecnológicos	Inicio del Primer y segundo Semestre
	Docentes Especialistas	Humanos Informes de especialista	Inicio del Primer Semestre
	Director	Humanos	Inicio del Primer Semestre
	Director	Humanos	Inicio del segundo Semestre

AREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

OBJETIVO

- Lograr acciones que permitan diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes para la implementación el PEI.

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Socializar en reuniones con todos los actores el perfil profesional que requiere el Proyecto Educativo Institucional. 	Director Docentes Paradocentes	Humanos Tecnológicos	Inicio del Primer Semestre Reuniones con profesores y paradocentes
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar instrumentos de autoevaluación para detectar las necesidades de los profesionales. 	Director	Humanos Tecnológicos Instrumento de autoevaluación	Marzo a mayo
<ul style="list-style-type: none"> • Buscar apoyo de perfeccionamiento con el sostenedor o DAEM 	Director DAEM	Humanos Tecnológicos	Primer Semestre
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en cursos o perfeccionamiento requerido para cumplir con el perfil del PEI. 	Director Docentes Paradocentes	Recursos asignados para perfeccionamiento	Primer semestre

BIBLIOGRAFÍAS

Antúñez, Serafín (1998). Cuadernos de educación. 5ta. Edición. Editorial Horsori e ICE Universidad de Barcelona, España.

Barber, M. y Mourshed, M. (2007). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos. Disponible en: <http://www.preal.org/>

Convivencia Escolar, sitio Web Ministerio de Educación.

Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. Revista de Educación, 304, 31-60.

Gestión Escolar, Fundación Chile. <http://www.gestionescolar.cl/>

Marco para la Buena Dirección, Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2005). Metodologías de Trabajo para el mejoramiento de la calidad de la Convivencia Escolar.

PADEM comunal.

Proyecto Educativo Institucional del colegio.

Planes de Mejoramiento Educativo, Ministerio de Educación.

Popkewitz, Th. S. (1997). Sociología política de las reformas educativas. Madrid, Ediciones Morata, S.L.

Weinstein, J. (2009). Liderazgo directivo, asignatura pendiente de la Reforma Educacional Chilena, Revista Estudios Sociales, 117, 123-148