



## **Plan de Mejoramiento en la Calidad de la Gestión**



**Puerto Montt, Mayo de 2007**

## **Presentación:**

El presente plan de mejoramiento en la calidad de la gestión viene a establecer las propuestas de intervención sobre los indicadores deficitarios que resultaron de la aplicación del instrumento de diagnóstico aplicado en el mes de abril del año 2007.

Para la incorporación de los indicadores deficitarios al proceso de intervención se consideraron todos aquellos indicadores, de las diferentes áreas de gestión que evidenciaran:

1. Un nivel de aceptación igual o menor al 80%
2. Un nivel de conceptualización igual o inferior a Regular

Para ello, el presente plan expone los indicadores deficitarios así como su agente evaluador: sea éste: docente, directivo, alumno o apoderado.

## **Estructura del Plan:**

El plan se estructura de la siguiente forma:

**I Parte:** Resultados generales del establecimiento en el autodiagnóstico institucional (áreas de la gestión)

**II Parte:** Propuesta de intervención:

- Indicadores deficitarios por áreas de gestión
- Líneas de acción
- Relevancia
- Indicadores de logro
- Estándar
- Actividades
- Productos
- Responsables
- Recursos
- Calendario

## **I Parte:**

Resultados Generales del Establecimiento en el Autodiagnóstico Institucional

## NIVEL DE CALIDAD DE LA GESTIÓN:

ÁREA	Puntaje Bruto	Puntaje Ponderado
1. Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad	3.45	0.414
	86.25%	10.35
2. Liderazgo directivo	3.47	0.4164
	86.75%	10.41
3. Gestión de las competencias profesionales docentes	3.11	0.3732
	77.75%	9.33
4. Planificación institucional	3.52	0.6336
	88%	15.84
5. Gestión de los procesos	3.42	0.7524
	85.5%	18.81
6. Gestión de los resultados	3.43	0.8232
	85.75%	20.58
<b>ESTADO DE SITUACIÓN DE LA GESTIÓN</b>		<b>3.4128</b>
		<b>85.32% (B)</b>

Si nos remitimos al referente del puntaje ponderado donde se sintetiza el estado de situación de la gestión general, observamos que la puntuación asciende a un **3.41** equivalente a un **85.32 %**, estableciéndose un nivel de calidad de la gestión calificada como **aceptable o buena** (según la escala de valoración que utilizamos), pues se ubica en el tramo superior a 70% que corresponde a los cánones establecidos por la Fundación Chile.

A partir de los puntajes brutos, podemos detectar que en términos generales, todas las áreas de gestión se encuentran por sobre la puntuación de **3,0**, lo que indica niveles satisfacción aceptable, aunque la "dispersión" se circunscribe entre **3.11**, la menor; y **3.52** la mayor, teniendo como equivalencia porcentual la menor **77.75 %** y **88 %** la mayor.

Se observa, además que el área Planificación Institucional evidencia un importante nivel de satisfacción con la gestión, alcanzando un nivel superior a 3.5 (3.52)

En base a lo anterior, identificamos que el área con menor desarrollo es el área de **Gestión de las competencias profesionales docentes** (3.11)

Observamos, igualmente que los mejores logros se obtienen en el área **Planificación institucional** que alcanza valoraciones de nivel de satisfacción importantes (3.52)

En el nivel medio, se encuentran las áreas del: **Liderazgo directivo** (3.47); **Orientación hacia los alumnos, sus familias y la Comunidad** (3.45); Gestión de los resultados (3.43); Gestión de los Procesos (3.42), describiendo puntajes muy cercanos que evidencian un aceptable nivel de satisfacción.

**II Parte:**

Plan de Mejoramiento:

**AREA 0: DIFUSIÓN DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

Lineas de acción	Relevancia	Indicadores de logro	Estándar	Actividades	Productos	Responsables	Recursos	Calendario
<b>0.1 Constituir un equipo de difusión del proceso de certificación institucional integrando a diversos actores del colegio: Docentes de prebásica, básica, Ed de adultos, Apoderados, Alumnos y ex alumnos</b>	- Optimizar el nivel de conocimiento y comunicación del quehacer institucional para los alumnos y sus apoderados	Al mes de agosto de 2007, existe un equipo de trabajo formado por miembros de diferentes estamentos del colegio.	100 %	0.1.1 Establecer, roles y funciones de Equipo de Difusión	Roles y funciones definidas	-Coordinador Equipo Difusión	Presupuesto según plan de difusión (fotocopias, computador)	Septiembre 2007
		Al mes de agosto de 2007 existe un plan de trabajo operativo que describe a lo menos: Estrategias, actividades, plazos, responsables, presupuestos y evaluación del proceso de difusión.	100 %	0.1.2 Elaborar una propuesta de trabajo	Plan de trabajo de difusión	- Coordinador Equipo de difusión - Administración	Horarios de reunión participantes equipo difusor	Julio Agosto 2007
		Desde el mes de agosto de 2007, el 100% de los docentes recibirá a su correo electrónico, información del avance del proceso de certificación.	100 %	0.1.3 Crear un correo electrónico de recepción y difusión de información Institucional	Implementación de Correo de difusión	- Equipo de difusión	Correo Institucional Colegio	agosto 2007
		Desde el mes de agosto las consultas recibidas al correo electrónico institucional, serán analizadas y respondidas electrónicamente	80 %					

<b>0.2 Difusión, sensibilización y socialización del proceso de certificación institucional</b>	Obtener un alto grado de implicancia institucional con el proceso de certificación.	100 apoderados, 100 docentes y 100 alumnos demuestran conocer los objetivos, y actividades del proceso de certificación de la calidad	El 90% de una muestra	0.2.1 .Diseñar y elaborar logotipo y slogan que de a conocer e identifique proceso de certificación de la institución	- Logotipo instalado en todos los documentos formales de la institución. - Eslogan integrado y asociado por todos los miembros de la comunidad.	- Equipo Difusión Comunidad Educativa - Administración	- Autoadhesivos - Horario Web master. - Horario de reunión	Septiembre 2007.
				0.2.2 Diseñar y elaborar lienzos colgantes en cada uno de los edificios del Colegio	Lienzos dispuestos en cada acceso del colegio.	- Equipo Difusión - Administración	- 3 Lienzos colgantes.	Septiembre 2007.
				0.2.3 Implementar un mural en el hall de entrada de cada edificio	Mural Quincenal	Equipo de disfunción Profesor encargado de cada nivel	- 3 murales	Desde septiembre 2007
				0.2.4 Realizar una ceremonia masiva de lanzamiento del proceso de certificación	Ceremonia de entrega y bendición del Plan de Mejoramiento	- Equipo difusión - ACLE - Pastoral	- Escenografía - Invitaciones - Recuerdos - Símbolo	Otubre de 2007
				0.2.5 Realizar reuniones informativas bimensuales con consejo de profesores, microcentros de alumnos y apoderados.	- Realizar al menos 5 reuniones anuales con cada microcentro	- Equipo Difusión	- Sala de multiuso y horario de reuniones	Desde octubre de 2007

## 1.- ORIENTACIÓN HACIA EL ALUMNO, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD

INDICADORES DEFICITARIOS	ALUMNOS		APODERADOS		DOCENTES		DIRECTIVOS		GENERAL	
	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%
14.- El establecimiento recopila y posee información relevante acerca de la comuna y/o localidad en que está inserto.	B	87.0	B	83.8	B	80.8	R	77.3	B	82.2
24.- El establecimiento conoce el grado de satisfacción de los alumnos(as) y padres y apoderados en relación a su funcionamiento (se aplican encuestas, se realizan reuniones, entrevistas u otros).	R	70.8	B	82.8	B	80.5	R	75.0	R	77.3
30.- En este establecimiento se mide sistemáticamente la satisfacción de los alumnos, padres y apoderados en relación a los resultados de aprendizaje que se obtienen.	R	77.8	R	79.5	R	77.8	R	77.3	R	78.1
59.- El establecimiento utiliza la información de los padres y apoderados en la planificación institucional.					R	79.0	B	91.0	B	85.0
<b>ESTADO DE SITUACIÓN DEL ÁREA</b>	<b>B</b>	<b>85.8</b>	<b>B</b>	<b>84.9</b>	<b>B</b>	<b>84.2</b>	<b>MB</b>	<b>90.8</b>	<b>B</b>	<b>87.1</b>

**Área 1: ORIENTACIÓN HACIA EL ALUMNO, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD**

Líneas de acción	Relevancia	Indicadores de logro	Estándar	Actividades	Productos	Responsables	Recursos	Calendario
<b>1.1 Conocer e incorporar al planeamiento institucional las necesidades y demandas de la comunidad.</b>	Obtener el conocimiento del nivel de satisfacción y expectativas de los usuarios que permita involucrar a los alumnos y apoderados en el proceso de planeamiento institucional.	- Aumento en el nivel de satisfacción verificado por medio de encuestas aplicadas a un total de 350 apoderados y 350 alumnos	90%	1.1.1 Taller para diseñar un sistema de medición del nivel de satisfacción de los usuarios.	- Sistema de medición del nivel de satisfacción de los usuarios	- ATP - Orientación	- Multicopias	Agosto 2007
				1.1.2 Aplicación de un instrumento de evaluación del nivel de satisfacción de los padres y apoderados.	- Informe de resultados sobre la satisfacción de los padres y apoderados.	- ATP - Orientación	- Multicopia de encuestas grupales de 3 hojas c/u.  - Horario reuniones de apoderados.	Octubre 2007
				1.1.3 Aplicación de un instrumento de evaluación del nivel de satisfacción de los alumnos de 7° a 4° Medio	- Informe de resultados sobre la satisfacción de los alumnos de de 7° a 4° Medio	- ATP - Orientación	- Multicopia de encuestas grupales de 3 hojas c/u.  - Horario Consejo de Curso.	Octubre 2007
				1.1.4 Jornadas de difusión con padres, apoderados y alumnos para conocer resultados de los niveles de satisfacción	- Apoderados y alumnos informados de resultados.	- Orientación - Profesores jefes	- Reuniones de apoderados. - Horario consejo de curso.	Noviembre 2007
				1.1.5 Jornada de levantamiento de propuestas para la elaboración plan anual 2008.	- Planificación anual considera los resultados del sistema de medición de satisfacción.	- ATP	- Horario de planificación ATP	Noviembre 2007
<b>1.2 Optimizar e innovar en las formas de</b>	- Fortalecer el nivel de conocimiento,	Se emite un boletín electrónico mensual que se distribuye en	90%	1.2.1 Emitir un boletín electrónico informativo	- Emisión de un boletín electrónico mensual para los	- Equipo difusión - Administración	- Horario de elaboración y difusión de	Desde agosto 2007

<b>comunicación con los padres y apoderados</b>	comunicación y/o participación de los alumnos y sus apoderados en las decisiones institucionales.	los correos electrónicos de las 64 directivas de curso.		mensual a los padres y apoderados por medio de páginas web y correo electrónicos.	apoderados.		boletín.	
		- Existen placas instaladas en todos los accesos del establecimiento (4)	100 %	1.2.2 Instalar en los accesos placas con la misión y la visión institucional.	-Placas de misión y visión accesibles.	- Equipo difusión - Administración	- Placas para cada acceso del establecimiento.	Septiembre 2007
		- Existe un video institucional que se difunde a los apoderados del colegio en accesos del establecimiento		1.2.3 Elaborar y difundir un video institucional.	- Video institucional	- Equipo difusión - Administración	- Tiempo de elaboración de video institucional. - Recursos de grabación y edición de video. - 2 televisores y 2 DVD.	Noviembre 2007
	Las consultas y sugerencias de los apoderados son conocidas, atendidas y respondidas formal y oficialmente.	90%	1.2.4 Sistematizar la información de las reuniones mensuales de apoderados.	- Cuaderno de registro de novedades y consultas por curso.	- Orientador	- 1 cuaderno para cada curso. - Horario de orientador	Desde Agosto 2007	
			1.2.5 Instalar buzones de consultas, sugerencias y felicitaciones en cada ciclo	- Buzón de consultas en cada ciclo. - Acta de registro de respuestas	- Analista del Comité de Calidad - Administración	- 1 buzón por cada portería. - 1 fichero por cada portería. - 2 Horas de asignación de analista. - Carpetas, papel y tinta de impresión.	Agosto de 2007	

## 2.- LIDERAZGO DIRECTIVO

INDICADORES DEFICITARIOS	ALUMNOS		APODERADOS		DOCENTES		DIRECTIVOS		GENERAL	
	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%
26.- En este establecimiento, los mejores docentes son incentivados y/o premiados.	MB	92.0	B	88.5	D	60.5	R	72.8	R	78.4
47.- La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros del establecimiento.	B	80.8	B	82.5	R	75.0	B	88.8	B	81.8
66.- La Dirección promueve una cultura basada en la retroalimentación formativa, el aprovechamiento del tiempo y el uso de incentivos					R	72.0	R	72.8	R	72.4
69.- Existen procedimientos e instancias de coordinación, supervisión y evaluación, ejercidos por la Dirección, que velan por la calidad de los procesos pedagógicos.					R	75.3	B	84.0	R	79.6
70.- La Dirección transforma los resultados de los procesos de evaluación institucional e individual en prioridades de mejoramiento y oportunidades de innovación pedagógica.					R	75.8	B	81.8	R	78.8
72.- La Dirección asigna metas individuales a cada uno de los profesionales de la institución, de acuerdo al Plan Anual.					D	67.8	R	77.3	R	72.5
73.- La Dirección del establecimiento utiliza los resultados de los procesos de evaluación institucional e individual en oportunidades para el aprendizaje organizacional.					R	74.5	R	79.5	R	77.0
74.- La Dirección evalúa las metas individuales con instrumentos y procedimientos conocidos por toda la comunidad educativa.					D	65.5	R	72.8	D	69.1
<b>ESTADO GENERAL DEL ÁREA</b>	<b>B</b>	<b>85.3</b>	<b>B</b>	<b>87.2</b>	<b>R</b>	<b>79.0</b>	<b>B</b>	<b>88.2</b>	<b>B</b>	<b>83.4</b>

**Área 2: LIDERAZGO DIRECTIVO**

Líneas de acción	Relevancia	Indicadores de logro	Estándar	Actividades	Productos	Responsables	Recursos	Calendario
<b>2.1 Levantar un sistema de gestión de directivos basado en el modelo de competencias.</b>	La gestión por competencias permite mejorar los niveles de eficacia institucional.	Existe, y es conocido por la comunidad, un perfil de competencias para cada directivo del establecimiento	100%	2.1.1 Determinar competencias funcionales, actitudinales y conocimientos básicos de cada directivo.	Mapa de competencias de cada directivo.	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Octubre 2007
		Existe, y es conocido por la comunidad, un sistema de evaluación y calificación al rol directivo.	100 %	2.1.2 Definir criterios, procedimientos e instrumentos de evaluación y calificación al desempeño de directivos.	Sistema de evaluación del desempeño del directivo.	Director	Horario de reuniones. Fotocopias	Marzo 2008
		Existe, un sistema de incentivo al rol directivo.	100 %	2.1.3 Establecer sistema de incentivos al desempeño directivo.	Sistema de incentivo para directivos.	Director	Horario de reuniones. Fotocopias	Junio 2008
<b>2.2 Potenciar el uso de nuevas formas de comunicación con los docentes.</b>	Mejorar las formas de comunicación permite aumentar el nivel de implicancia y adhesión de los docentes respecto de las metas institucionales.	Los 102 docentes reciben información institucional en su correo electrónico al menos dos veces al mes.	90 %	2.2.1 Implementar sistema de comunicación electrónica con los docentes.	Cuenta de correo electrónica institucional para cada docente.	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Abril 2007
		El nivel de satisfacción de los docentes respecto de la gestión pedagógica, alcanza un nivel promedio de 80%	80 %	2.2.2 Aplicar encuesta de satisfacción de los docentes respecto de la gestión pedagógica.	Conocimiento de la satisfacción de los docentes.	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Mayo 2007
		Los 102 docentes conocen y participan en el levantamientos de propuestas par mejorar la gestión	90%	2.2.3 Taller de Socializar resultados y levantar propuestas.	Propuestas de mejoramiento en los procesos pedagógicos	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Mayo 2007

		pedagógica						
<b>2.3 Realizar acciones para reformular la estructura de gestión pedagógica de la institución.</b>	Una estructura de gestión centrada en aspectos pedagógicos permite una mejor operacionalización de las metas educativas institucionales.	Existe un conocimiento de los aspectos deficitarios existentes en la actual estructura de gestión pedagógica.	100%	2.3.1 Evaluar participativamente la actual estructura de gestión departamental	Informe de evaluación	ATP	Horario de reuniones. Encuesta Fotocopias	Septiembre 2007
		Existe una propuesta de modificación elaborada sobre la base del mejoramiento de los nudos de gestión.	90 %	2.3.2 Identificar factores críticos de la gestión.	Determinación de los nudos de gestión.	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Septiembre 2007
		Existe una propuesta de gestión proyectada e implementada sobre la base de estudios de factibilidad.	100%	2.3.3 Levantar propuesta de adecuación a la gestión.	Propuesta de adecuación a la gestión.	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Octubre 2007
				2.3.4 Desarrollar estudios de costos asociados.	Estudios de costos.	Administración	Horario de reuniones. Fotocopias	Octubre 2007
				2.3.5 Operacionalizar la nueva propuesta.	Nuevo estructura de gestión	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias	Noviembre 2007
<b>2.4 Crear un sistema de monitoreo y evaluación continua, sobre las metas individuales, departamentales de nivel, de procesos institucionales.</b>	Un sistema de evaluación y monitoreo sobre las metas permite aumentar la eficacia y la eficiencia de la gestión.	Existe y es conocido un cronograma integrado de las actividades de gestión de los procesos.	100%	2.4.1 Implementar un cronograma integrado de actividades de gestión.	Cronograma integrado	Coordinación	Horario de reuniones. Fotocopias Web	Desde marzo 2008
		Existe y es conocido un registro de monitoreo bimensual de avances respecto a las metas institucionales.	100%	2.4.2 Implementar un sistema de monitoreo, respecto de las metas alcanzadas en la planificación anual.	Registro de avances bimensual	ATP	Horario de reuniones. Fotocopias Web	Desde marzo 2008
				2.4.3 Implementar sistema de socialización de las metas y estados de avance en forma regular y periódica.	Publicaciones internas respecto de avances	Equipo difusión	Horario de reuniones. Fotocopias Web	Desde marzo 2008

### 3.- GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES

INDICADORES DEFICITARIOS	ALUMNOS		APODERADOS		DOCENTES		DIRECTIVOS		GENERAL	
	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%
9.- En este establecimiento se evalúa constantemente a los profesores para que mejoren su trabajo.	B	84.3	B	81.5	D	63.0	D	68.3	R	74.3
13.- Este establecimiento entrega apoyo permanente a los docentes para que mejoren su trabajo.	B	84.8	B	86.0	D	67.5	R	79.5	R	79.4
17.- Los profesores de este establecimiento participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo.	B	88.0	B	87.3	R	74.0	B	84.0	B	83.3
34.- En este establecimiento cuando un(a) profesor(a) es mal evaluado (a), se le ayuda a mejorar.	B	82.5	B	83.5	D	61.0	R	79.5	R	76.6
38.- En este establecimiento, cuando un(a) profesor(a) es mal evaluado(a) en forma reiterada se le despide.	R	70.8	R	78.0	D	69.8	R	75.0	R	73.4
75.- El 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.					D	67.8	D	52.3	D	60.0
76.- Se utilizan los perfiles de competencia para la contratación e inducción de los docentes de acuerdo a los requerimientos del proyecto Educativo Institucional.					D	63.3	D	54.5	D	58.9
77.- Los programas de capacitación y formación profesional, se diseñan y ejecutan en base a la existencia de procedimientos, que consideran el diagnóstico de necesidades y competencias a desarrollar por los docentes, en función de los objetivos y planes del establecimiento.					D	67.8	D	63.8	D	65.8
78.- El establecimiento dispone de un sistema que hace seguimiento a los docentes de la dimensión de su liderazgo pedagógico, en aspectos tales como: conocimiento de su disciplina y respectiva metodología de enseñanza; conocimiento de los alumnos y sus familias; y promoción de altas expectativas de logro en los alumnos.					D	64.3	D	68.3	D	66.3
79.- 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 de la optimización y mejoramiento de la calidad del trabajo personal y colectivo.					D	66.0	D	68.3	D	67.1
80.- 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.					D	68.0	D	56.8	D	62.4
81.- El establecimiento dispone de un sistema que provee 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.					D	66.3	D	61.3	D	63.8
82.- Existen sistemas de seguimiento y evaluación del personal docente, en función del perfil de competencias definido por la institución.					D	58.3	D	52.3	D	55.3
83.- Existen y son conocidos los sistemas de incentivos al desempeño de los docentes asociados al logro de metas, buenas prácticas docentes y los resultados de los aprendizajes de los alumnos.					D	55.8	D	56.8	D	56.3
84.- La institución cuenta con sistemas y procedimientos de desvinculación del personal docente, asociado a los resultados de los procesos de evaluación del mismo.					D	65.3	D	59.0	D	62.1
<b>ESTADO GENERAL DEL ÁREA</b>	<b>D</b>	<b>68.4</b>	<b>D</b>	<b>69.4</b>	<b>D</b>	<b>65.2</b>	<b>D</b>	<b>65.3</b>	<b>D</b>	<b>67.0</b>

**Área 3: GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES**

Líneas de acción	Relevancia	Indicadores de logro	Estándar	Actividades	Productos	Responsables	Recursos	Calendario
<b>3.1 Levantar perfiles de competencia para todos los equipos docentes y directivos</b>	La existencia de perfiles de competencias para los docentes y directivos, permite la implementación de un sistema de desarrollo profesional al interior del establecimiento.	Existe un mapa de competencias funcionales para cada docente del establecimiento.	100%	3.1.1 Taller de vinculación de CF al cargo de profesor de subsector/educadora de párvulos/educadora diferencial, con propuesta de complementación de funciones.	Mapa de competencias pertinentes a la funciones del profesor de subsector / educadora de párvulos.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Julio 2007
		Existe un mapa de tareas vinculadas a cada una de las competencias funcionales de cada docente del establecimiento.	100%	3.1.2 Taller de vinculación de CF al cargo de profesor jefe, con propuesta de complementación de funciones.	- Mapa de CF pertinentes a las funciones del profesor jefe.	Orientación	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Julio de 2007
		Existe un repertorio de conocimientos básicos referidos a cada uno de los docentes del establecimiento	100%	3.1.3 Taller de vinculación de CF al cargo de jefe de departamento, con propuesta de complementación de funciones.	- Mapa de competencias pertinentes a las funciones del jefe de departamento.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Julio de 2007
		Existe un mapa de desempeños estándares y desempeños destacados para cada uno de los docentes del establecimiento.	100%	3.1.4 Taller de definición de tareas para cada CF del profesor de subsector/educadora de párvulos y educadora diferencial.	- Mapa de tareas vinculadas a cada CF del docente/educadora de párvulos y educadora diferencial.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Agosto de 2007
		Existe un mapa de competencias y criterios conductuales para cada uno de los docentes del establecimiento.	100%	3.1.5 Taller de definición de tareas para cada CF del profesor jefe	- Mapa de tareas para cada CF del profesor jefe.	Orientación	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Agosto de 2007
		Existe un repertorio de conocimientos y habilidades específicas para cada docente de subsector.	100%	3.1.6 Taller de definición de conocimientos básicos para cada CF del profesor de subsector/educadora de párvulos y educadora diferencial	- Repertorio de habilidades y conocimientos básicos.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Septiembre de 2007

				3.1.7 Taller de definición de conocimientos básicos para cada CF del profesor jefe	- Repertorio de habilidades y conocimientos básicos.	Orientación	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Septiembre de 2007
				3.1.8 Taller de definición de estándares para cada CF del profesor de subsector/ educadora de párvulos y educadora diferencial.	- Definición de estándares de un desempeño destacado	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	
				3.1.9 Taller de definición de estándares para cada CF del profesor jefe	- Definición de estándares de un desempeño destacado	Orientación	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	
				3.1.10 Taller de definición de competencias conductuales (CC) de todos los docentes.	- Repertorio de CC	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Septiembre de 2007
				3.1.11 Taller de definición de criterios conductuales por cada CC de todos los docentes.	- Repertorio de criterios para cada CC	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Septiembre de 2007
				3.1.12 Taller de validación de conocimientos y habilidades de docentes de subsector.	- Repertorio de modificaciones al diseño base de FCH	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Septiembre de 2007
				3.1.13 Taller de validación de conocimientos y habilidades de docentes de subsector.	- Repertorio de modificaciones al diseño base de FCH	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Septiembre de 2007
								Septiembre de 2007

<b>3.2 Diseñar e implementar un sistema consensuado de evaluación docente basado en perfiles de competencia</b>	La implementación de un sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencias permite la identificación de debilidades y fortalezas en el desempeño de la función docente y directiva.	100 docentes participan en la definición de criterios para la evaluación del desempeño docente.  100 docentes participan en la definición de estrategias de evaluación del desempeño docente.	100 %	3.2.1 Taller de definición de criterios de evaluación para el desempeño docente	- Criterios de evaluación del desempeño docente.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Octubre de 2007
				3.2.2 Taller de definición de agentes y procedimientos de evaluación del desempeño docente.	- Procedimientos de evaluación del desempeño docente.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Octubre de 2007
				3.2.3 Taller de elaboración de instrumentos de evaluación del desempeño docente.	Instrumentos de evaluación del desempeño docente.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Octubre de 2007
				3.2.4 Taller de definición de procedimientos del uso de información obtenida en el proceso de evaluación del desempeño docente.	- Procedimientos para el seguimiento de la evaluación docente	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Octubre de 2007
<b>3.3 Diseñar un sistema de incorporación de docentes nuevos en la institución, basado en el perfil de competencias.</b>	La incorporación de docentes mediante un perfil de competencias permite facilitar el proceso de incorporación de nuevos profesionales al contexto institucional.	Los docentes que se incorporan a la institución han participado de un proceso de selección e inducción institucional.	100%	3.3.1 Elaborar un protocolo de entrevistas y evaluación de conocimientos básicos	- Protocolo de entrevistas.	Orientación	- Multicopias - Horario de ATP	Noviembre de 2007
				3.3.2 Elaborar un dossier de información fundamental para el docente nuevo.	- Dossier	ATP	- Multicopias - Horario de ATP	Noviembre de 2007
				3.3.3 Diseñar un programa de acompañamiento sistemático.	- Programa de acompañamiento sistemático.	ATP	- Multicopias - Horario de ATP	Noviembre de 2007
				3.3.4 Establecer estándares para la incorporación permanente.	- Estándares para la incorporación permanente.	Dirección	- Multicopias - Horario de ATP	Noviembre de 2007
<b>3.4 Diseñar e implementar un sistema de perfeccionamiento docente atingente a</b>	Un sistema de perfeccionamiento basado en el perfil de competencia permite focalizar y	Existe un sistema de perfeccionamiento institucional para directivos y	50%	3.4.1 Diseñar sistema para determinar prioridades de capacitación.	- Sistema para priorizar líneas de capacitación	Dirección	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Marzo de 2008

<b>las necesidades de mejoramiento de competencias profesionales.</b>	mejorar la eficacia y eficiencia del sistema de aprendizaje continuo de los recursos humanos de la institución.	docentes que atiende las necesidades de capacitación de las competencias deficitarias		3.4.2 Diseñar estrategias de capacitación grupal e individual.	- Estrategias de capacitación individual.	ATP	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Marzo de 2008
				3.4.3 Implementar programa de capacitación grupal e individual.	- Programa de capacitación.	- Dirección - ATP - administración	- Recursos de franquicia para perfeccionamiento	Marzo de 2008
<b>3.5 Establecer sistemas de incentivo al desempeño profesional</b>	- Mediante la aplicación de un sistema de incentivo al desempeño docente, se pretende estimular las buenas prácticas que mejoran la calidad de los aprendizajes.	Existen criterios para el reconocimiento al perfeccionamiento profesional.	100%	3.5.1 Determinar criterios de reconocimiento al perfeccionamiento docente.	- Criterios de reconocimiento para el perfeccionamiento docente	Dirección	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Mayo de 2008
		Existen criterios para definir la excelencia docente	100%	3.5.2 Realizar talleres para establecer criterios de excelencia docente.	- Criterios de excelencia docente	Dirección	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Mayo de 2008
		Existen incentivos al desempeño establecidos participativamente.	100%	3.5.3 Realizar talleres para establecer criterios de incentivos al desempeño docente de excelencia.	- Criterios de incentivo para el desempeño de excelencia.	Dirección	- Horario de consejo. - Multicopias - Horario de ATP	Mayo de 2008

#### 4.- PLANIFICACION INSTITUCIONAL.

INDICADORES DEFICITARIOS	ALUMNOS		APODERADOS		DOCENTES		DIRECTIVOS		GENERAL	
	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%
6.- Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los alumnos y apoderados.	B	83.8	R	76.8	B	82.3	B	88.8	B	82.9
91.- Existe una programación, incorporada en el Plan Anual, que considera la implementación de sistemas de evaluación de los niveles de aprendizaje de cada alumno y curso.					R	79.5	B	84.0	B	81.8
92.- Existen procesos formalizados y conocidos para supervisar el cumplimiento del Plan Anual y modificarlo si es necesario ante situaciones emergentes y/o no contemplados.					R	76.3	B	84.0	B	80.1
93.- Existen instrumentos que permiten medir el logro alcanzado en cada una de las metas del Plan Anual.					R	76.8	B	86.3	B	81.5
<b>ESTADO GENERAL DEL ÁREA</b>	<b>B</b>	<b>86.9</b>	<b>B</b>	<b>85.5</b>	<b>B</b>	<b>83.4</b>	<b>MB</b>	<b>91.5</b>	<b>B</b>	<b>86.7</b>

**Área 4: PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

<b>Líneas de acción</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Indicadores de logro</b>	<b>Estándar</b>	<b>Actividades</b>	<b>Productos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>
<b>4.1 Incorporar al planeamiento institucional las necesidades e intereses de alumnos y apoderados.</b>	Fortalecer el nivel de involucramiento de apoderados y alumnos en el quehacer institucional.	Se levanta un análisis FODA con la participación de las directivas de Centro de Padres y Centro de Alumnos.	80%	4.1.1 Implementar reuniones con la participación de alumnos y apoderados que aporten al proceso de planificación y evaluación.	Aportes para la planificación anual.	- ATP - Coordinador Centro de Padres - Coordinador Centro de alumnos. -Consejo Escolar	- Horario de reuniones generales.	Marzo de cada año
<b>4.2 Establecer en el Plan Anual la implementación del sistema de evaluación de los niveles de aprendizaje de alumnos y cursos.</b>	Incentivar la responsabilidad docente por el logro de los aprendizajes y el cumplimiento de metas establecidos en el PAO.	Sistematización de evaluaciones estandarizadas.  Mejoramiento en los niveles de logro del aprendizaje de alumnos y cursos.	100%	4.2.1 Elaborar cronograma que refleje la aplicación de evaluaciones de nivel para diferentes subsectores.	Cronograma del sistema de evaluación en el PAO.	- ATP	- Horario de reuniones departamentales. - Multicopias.	Mayo a Diciembre de cada año.
			90%	4.2.2 Diseñar y construir los instrumentos.	Pruebas estandarizadas en cada subsector involucrado.	- Jefes de Departamento	- Horario de reuniones departamentales. - Multicopias.	Agosto a Octubre 2007
				4.2.3 Validar los instrumentos.	Informe de validación. Modificaciones.	- Docentes de cada subsector	- Horario de reuniones departamentales. - Multicopias.	Noviembre 2007
				4.2.4 Aplicar pruebas estandarizadas de nivel.	Base de datos del nivel de logro del aprendizaje.	- ATP	- Horario de reuniones departamentales. - Multicopias.	Junio-Julio 2008
				4.2.5 Análisis de los resultados.	Informe de cada nivel. Sistema de evaluación del aprendizaje institucionalizado.	- ATP	- Horario de reuniones departamentales. - Multicopias.	Julio 2008

<p><b>4.3 Establecer un sistema que desarrolle el conocimiento e implicancia de la comunidad escolar respecto del Plan Anual Operativo, así como su supervisión y evaluación periódica.</b></p>	<p>El mayor conocimiento de las metas institucionales por parte de los actores incidirá en el aumento de la sinergia institucional.</p>	<p>Existe un alto grado de conocimiento de las metas y actividades del PAO por parte de los docentes, alumnos y apoderados.</p>	<p>90%</p>	<p>4.3.1 Implementar reuniones de evaluación procesual del PAO</p> <p>4.3.2 Difundir los resultados tanto del avance como de los resultados finales del PAO</p>	<p>Informe de avance y cuenta pública de los resultados del PAO.</p> <p>Boletín electrónico informativo para la comunidad</p>	<p>- Coordinador Centro de Padres</p> <p>- Coordinador Centro de alumnos</p> <p>- Equipo de Difusión</p>	<p>- Horario de reuniones generales.</p> <p>- Web master</p> <p>- Pagina web</p>	<p>Julio y Diciembre de cada año</p> <p>Cada tres meses desde agosto de 2007.</p>
---	---	---	------------	---	---	--	--	---

## 5.- GESTION DE PROCESOS.

INDICADORES DEFICITARIOS	ALUMNOS		APODERADOS		DOCENTES		DIRECTIVOS		GENERAL	
	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%
15.- El establecimiento cuenta con un adecuado reglamento para la seguridad e higiene.	MB	91.5	B	89.0	R	76.3	MB	91.0	B	86.9
22.- Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan.	B	85.8	B	81.0	B	87.8	R	77.3	B	82.9
23.- Los profesores usan diversas formas de enseñar a los alumnos(as)	R	79.8	B	81.8	B	89.3	R	75.0	B	81.4
28.- El trabajo escolar desarrollado por los alumnos(as) es revisado y evaluado oportuna y periódicamente por los profesores.	B	85.8	B	84.0	B	89.8	R	79.5	B	84.8
29.- Los profesores demuestran a los alumnos confianza en sus capacidades.	R	78.5	R	77.8	B	90.0	B	86.3	B	83.1
36.- Los profesores estimulan constantemente los avances, esfuerzos y logros de los alumnos(as)	R	77.0	B	83.5	B	88.8	R	79.5	B	82.2
45.- Se aprovecha bien el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los alumnos(as).	R	78.0	B	83.0	B	81.8	B	84.0	B	81.7
95.- Se aplican sistemas y procedimientos que velan por la adecuada articulación curricular entre niveles y ciclos de enseñanza.					R	75.5	R	75.0	R	75.3
96.- 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.					R	78.5	R	79.5	R	79.0
97.- Se aplican sistemas de asesoría y supervisión docente que permiten realizar una evaluación de las prácticas de enseñanza en el aula, orientada al mejoramiento de éstas.					D	65.0	D	66.0	D	65.5
98.- Operan procedimientos de seguimiento al personal docente e incentivos, en función de las metas planteadas y los resultados de desempeño en el aula.					D	55.8	D	56.8	D	56.3
99.- Existen instancias y mecanismos para que los profesores analicen y evalúen las prácticas de enseñanza en el aula orientadas a su mejoramiento.					R	74.0	R	72.8	R	73.4
100.- Existen sistemas y procedimientos de seguimiento al personal docente, en función de las metas planteadas y los resultados de desempeño en el aula.					D	66.5	D	61.3	D	63.9
103.- Existe y es conocido por toda la comunidad, un organigrama actualizado acorde a los roles y funciones del personal, que orienta el conducto regular del establecimiento.					R	75.0	R	75.0	R	75.0
104.- Se aplican sistemas de evaluación de desempeño del personal que garanticen el cumplimiento de las metas individuales y el plan institucional.					D	64.0	D	54.5	D	59.3
105.- Se aplica un plan de formación del personal que permita mejorar o adquirir las competencias profesionales necesarias para el desempeño de cada profesional.					D	63.5	R	72.8	D	68.1
106.- Se aplican mecanismos de desvinculación basada en una transparente evaluación de desempeño.					D	59.5	D	66.0	D	62.8
107.- Existe un sistema de elaboración del presupuesto anual que considera los objetivos estratégicos, el plan anual y la información obtenida de los resultados obtenidos por la institución.					R	77.3	B	81.8	R	79.5

108.- Existen procedimientos para gestionar nuevas formas de financiamiento para proyectos de innovación pedagógico-curricular, en función del mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los alumnos.					R	76.8	R	77.3	R	77.0
<b>ESTADO GENERAL DEL ÁREA</b>	B	84.2	B	84.9	R	79.2	B	80.2	R	79.3

**Área 5: GESTION DE PROCESOS**

<b>Líneas de acción</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Indicadores de logro</b>	<b>Estándar</b>	<b>Actividades</b>	<b>Productos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>
<b>5.1 Diseño de un procedimiento y ejecución de actividades que lleve a la gestión de los procesos educativos pastorales bajo la óptica de la mejora continua (PDCA)</b>	Instalar la política de calidad en el continuo de los procesos de gestión educativos-pastorales.	Verificación de constitución de equipo para planificación de jornada.	100%	5.1.1 Planificar jornada de trabajo para socializar anhelo institucional de implementar una política de calidad.	Jornada totalmente planificada.	Equipo de coordinación.	Sala de reuniones papel, transparencias.	Octubre 2007
		Verificación de realización de actividades en tiempo en condición acordada.	100%	5.1.2 Ejecutar jornadas de trabajo de socialización de las ventajas de implementar una política de calidad.	Jornada ejecutada (Profesores compartiendo ventajas de contar con una política de calidad.)	Equipo de coordinación.	Computador Proyector de imagen.	Octubre 2007
		Verificación de pautas de impresiones dadas por los Departamentos.	100%	5.1.3 Evaluar resultados e impresiones de implementación de Política de calidad del colegio	Documento que recoge las conclusiones (Consejo de coordinación en condiciones de poder evaluar conveniencia de implementación de la política de calidad.)	Equipo de coordinación.	Pautas con impresiones de departamento digitadora servicios de fotocopias	Noviembre 2007
<b>5.2 Diseño de un procedimiento y ejecución de actividades que lleve a la gestión de los procesos educativos pastorales bajo la óptica de la mejora continua (PDCA)</b>		Verificación de definiciones.	100%	5.2.1 Consensuar aspectos a considerar en la formulación del quehacer asociado a los distintos procesos.	Definiciones de política de calidad asociada a cada proceso.	Equipo de coordinación.	computador Proyector de imagen	Marzo 2008
		Verificación de Existencia de documentos "descripción del proceso asociado al quehacer del proceso E-A"	100%					
		Verificación de la realización de actividad de validación.	100%	5.2.2 Descripción documentaria del quehacer asociado a procesos enseñanza aprendizaje.	Documentos que da cuenta de "Descripción del proceso asociado al quehacer del proceso E-A", conocido por la totalidad de los procesos.	Equipo de coordinación.	Computador Papel Fotocopia.	Mayo 2008
		Realización de	100%					

		jornada para elaborar procedimientos		5.2.3 Validación de documentos por parte de la comunidad docente.	Documentos validados.	Equipo de coordinación.	Computador Papel Fotocopia	Junio 2008
				5.2.4 Elaboración por parte de equipo de docentes de procedimientos frente a "No conformidades" y "conformidades".	Documento de procedimientos asociados a la política de calidad.	Equipo de coordinación	Computador Papel Fotocopia	Junio 2008

## 6.- GESTION DE RESULTADOS

INDICADORES DEFICITARIOS	ALUMNOS		APODERADOS		DOCENTES		DIRECTIVOS		GENERAL	
	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%	nivel	%
12.- Se compara los resultados obtenidos por los alumnos con los de establecimientos similares.	R	79.5	B	83.0	B	87.8	B	84.0	B	83.6
21.- Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión del establecimiento.	B	85.8	B	86.0	B	81.8	R	79.5	B	83.3
37.- Estoy satisfecho(a) con los resultados de aprendizaje logrado por los alumnos(as) de este establecimiento.	B	83.0	B	86.8	R	74.8	R	79.5	B	81.0
113.- 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.					B	81.5	R	77.3	R	79.4
114.- Se utilizan sistemas de información y análisis de resultados de eficiencia interna del establecimiento, que contemple el uso de índices obtenidos a partir de tasas tales como retención, éxito oportuno, deserción, titulación.					R	77.3	B	86.3	B	81.8
115.- 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 actividades y metas anuales establecidas.					R	73.5	B	81.8	R	77.6
116.- Se utilizan sistemas y procedimientos institucionalizados para evaluar la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo considerando los resultados y metas institucionales.					R	76.3	R	79.5	R	77.9
117.- Se utilizan sistemas y procedimientos para evaluar las metas financieras institucionales, considerando la eficiencia, costos y cobertura.					R	76.8	R	79.5	R	78.1
118.- Se aplican sistemas para evaluar los resultados del plan de mantención y uso de los espacios físicos e infraestructura de la institución.					R	77.5	R	75.0	R	76.3
<b>ESTADO GENERAL DEL ÁREA</b>	B	85.7	B	87.2	B	80.9	B	82.8	B	82.1

**Área 6: GESTION DE RESULTADOS**

Líneas de acción	Relevancia	Indicadores de logro	Estándar	Actividades	Productos	Responsables	Recursos	Calendario
<b>6.1 Implementar un sistema de análisis, comparación e información de los resultados de los alumnos a la comunidad educativa.</b>	El análisis, comparación e información de los resultados a la comunidad, permitirá el uso eficiente de la información, además de hacerse participe la comunidad de los resultados, a la vez que permitirá compararse con otros establecimientos de tal manera que permita establecer con mayor propiedad, diagnósticos metas y estrategias de mejoras frente a los resultados.	El 100% de los apoderados y docentes reciben información de resultados de evaluaciones externas	90%	6.1.1 Informar a la comunidad educativa los resultados de pruebas externas.	- Reunión ampliada para profesores, alumnos y apoderados.	- ATP	- Sala multiuso. - Reuniones de apoderados, de profesores y de alumnos	-Marzo 2008
				6.1.2 Reuniones de reflexión y elaboración de estrategias de mejoras en las asignaturas deficientes.	- Informe escrito con la identificación de de las asignaturas con resultados deficitarios y las estrategias a implementar.	- Jefes de Depto., ciclos	Horario de reuniones de ciclo y departamento	- Marzo 2008.
				6.1.3 Elaborar y socializar memoria con informe anual de logros	Memoria anual	- ATP	- Horario de equipo ATP. - Multicopias.	- Enero de cada año.
				6.1.4 Medir en forma semestral los niveles de aprobación, promoción y nivel de calificaciones de todos los cursos y niveles del Colegio.	Análisis anual de resultados académicos	- ATP	-Horario de reuniones de ciclo y departamento	- Agosto y diciembre de cada año
				6.1.5 Aplicar pruebas estandarizadas a los alumnos de cohortes terminales de cada sub-ciclo (dos años).	Base de información de entrada y salida de los resultados bienales de los alumnos	- ATP	- Prueba PCA - Multicopias - Horario de reuniones de ciclo y departamento	- Noviembre y Diciembre 2007
<b>6.2 Sistematizar información sobre procesos y logros en cada área de gestión</b>	La sistematización de la información sobre los logros de cada proceso, permitirá evaluar,			6.2.1 Aplicar instrumentos de medición a la comunidad educativa sobre las	Instrumento de evaluación de cada proceso.	- Encargado de cada proceso.	- Reuniones con los diferentes actores de la comunidad educativa.	- Diciembre 2007.

<b>curricular</b>	replicar o readecuar la gestión curricular que se utiliza, para mejorar la calidad educativa que se entrega.			metas propuestas en cada planificación estratégica.  6.2.2 Implementar un registro de gestión histórica de cada proceso.  6.2.3 Establecer un sistema de cuenta pública semestral y/o anual.	Base de datos de resultados de cada proceso.  Cuenta pública	- Encargados de procesos pedagógicos y pastorales.  - Director	Horario de reuniones de cada proceso	- Diciembre de cada año  - Diciembre de cada año
-------------------	--	--	--	--	--	--	--------------------------------------	--