



**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación
Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL COLEGIO ORLANDO OLIVARES DE LA
COMUNA DE LA SERENA, REGIÓN DE COQUIMBO**

Candidata a magíster: María Cecilia Santander Cerda

Tutor disciplinar: Genaro Moyano

Tutor metodológico: Carmen Bastidas

Marzo, 2025

Índice

	Página
Resumen.....	2
Introducción.....	3
Marco teórico.....	5
Marco contextual.....	10
Diagnóstico Institucional.....	13
Análisis de resultados.....	28
Plan de mejoramiento.....	38
Conclusión.....	41
Bibliografía.....	43
Anexos.....	46

Resumen

El desafío central del Ministerio de Educación es que las escuelas y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. Para lograrlo, propone a los establecimientos educacionales enfocar su trabajo basándose en el Modelo de Gestión Escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo. Este modelo promueve la utilización de instrumentos de gestión muy valorados donde destacamos el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que será el producto de este trabajo de grado. Para ello, se parte de la necesidad de realizar un diagnóstico institucional del Colegio Orlando Olivares de la comuna de La Serena en la región de Coquimbo. Este diagnóstico permitirá, por una parte, identificar prácticas institucionales que incorporan la evaluación y el perfeccionamiento de manera permanente en sus procesos y que en adelante se denominan prácticas altamente fortalecidas y por otro lado, identificar problemas y áreas de mejora que permitan la elaboración de este PME. El objetivo principal es determinar el estado actual de la institución, analizando sus prácticas a través de áreas de gestión claves como Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y convivencia y Gestión de recursos, con una metodología que incluye la recopilación y análisis de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de una ficha técnica aplicada a un equipo representativo del establecimiento que entregó una visión completa de la realidad escolar. Los resultados obtenidos revelan el nivel de calidad en que se encuentra cada una de las prácticas institucionales en cada dimensión, identificando tanto fortalezas como áreas de mejora. A partir de este análisis, se propone el Plan de mejoramiento que establece objetivos, metas y acciones concretas para abordar las áreas de mejora identificadas y así elevar la calidad educativa del establecimiento educacional.

Introducción

La calidad de la educación es un pilar fundamental para el desarrollo de cualquier sociedad. Todo proceso educativo es liderado por la comunidad que posee el conocimiento y capacidad de diseñar estrategias de mejora de acuerdo con su contexto y pertinencia, además de promover que su funcionamiento sea eficaz y eficiente poniendo siempre al centro a los estudiantes, quienes son los sujetos de derecho de una educación de calidad.

En este contexto, el presente trabajo tiene como propósito fundamental presentar los resultados de un diagnóstico institucional realizado al Colegio Orlando Olivares ubicado en la comuna de La Serena, región de Coquimbo. Este proceso de evaluación se ha llevado a cabo con el objetivo de identificar áreas de mejora y fortalezas, que sirvan como base para la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Según Berkowitz y Aravena (2022) en sus Orientaciones para una planificación efectiva: “Un buen diagnóstico no sólo comprende claramente cuál es el problema central que impide mejorar sostenidamente, sino que profundiza entregando una panorámica sistémica y compleja de causas, identificando cuál es la causa profunda del problema” (p.5).

En este sentido, este trabajo aborda el tema del diagnóstico institucional como una herramienta clave para la mejora de la calidad educativa. Se ha considerado un marco teórico que profundiza en los conceptos claves y pertinentes que aquí se han abordado. Asimismo, se ha analizado el marco contextual del Colegio Orlando Olivares, considerando características relevantes extraídas desde su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La estructura general del trabajo es la siguiente: en primer lugar, se presenta el marco teórico y contextual que sustenta el diagnóstico. A continuación, se describe la metodología utilizada para la recolección y análisis de datos basada en una Ficha técnica aplicada a un equipo representativo del colegio. Posteriormente, se presentan los resultados del diagnóstico que se han agrupado en: Análisis por

áreas y dimensiones, Análisis según fortalezas y Oportunidades de mejora y Conclusiones del proceso de autoevaluación institucional. Cabe señalar que dichos análisis están apoyados por tablas y gráficos con sus respectivas descripciones que se sustentan en los Estándares Indicativos de Desempeño. Además, se incluye una sección de anexos donde se encuentra el análisis detallado de cada una de las dimensiones por áreas representadas por tablas y gráficos.

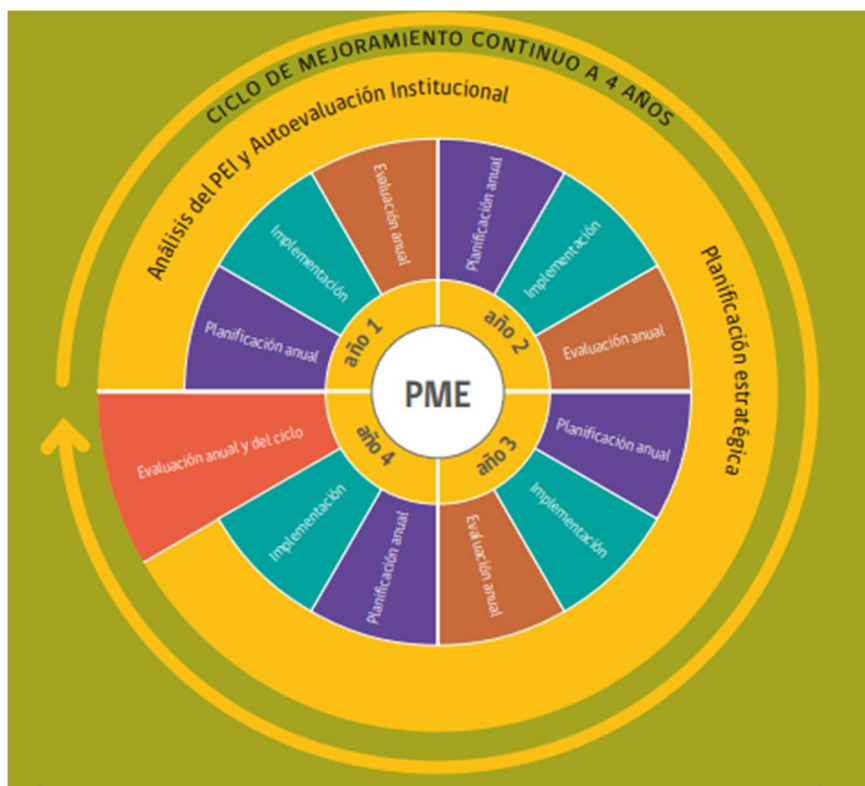
Finalmente, y basado en todos estos resultados, se propone un Plan de Mejoramiento Educativo que incluye objetivos, metas y acciones concretas para la mejora de la calidad educativa en el Colegio.

Marco teórico

Este Marco Teórico presenta los aspectos que están estrechamente relacionados con la realización del diagnóstico institucional y la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo del Colegio Orlando Olivares. Es preciso señalar que este trabajo está sustentado, principalmente, en el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar y el Ciclo de Mejoramiento Continuo.

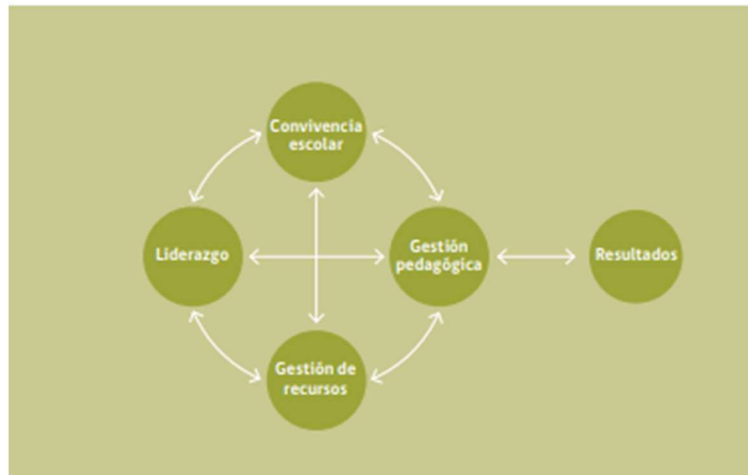
1.Ciclo de mejoramiento continuo

Según las Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo entregadas a todos los establecimientos educacionales por el Ministerio de Educación (2024), el ciclo de mejoramiento continuo debe concebirse como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI)(p.6).



2. Modelo de Calidad de la Gestión Escolar

Siguiendo con lo establecido por el Ministerio de Educación en sus Orientaciones Técnicas para Sostenedores y Directivos Escolares sobre el Plan de Mejoramiento Educativo (PME): Nuevo Enfoque a 4 años (2015): el modelo de calidad de la gestión escolar según la experiencia educativa acumulada nacional e internacional, tiene como principio orientador la mejora continua por medio de la definición de procesos que se vinculan e inciden de múltiples formas en los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes (p.9). A continuación, se muestran las áreas de proceso y de resultados que componen el Plan de Mejoramiento Educativo.



3. Diagnóstico Institucional

El diagnóstico institucional es el punto de partida del ciclo de mejoramiento, y consiste en un análisis sistemático de la realidad de la institución. Según López-Pastor y Pérez-Pueyo (2020) “un diagnóstico efectivo debe ser participativo, inclusivo y basado en datos objetivos. Este proceso implica la recopilación y análisis de información relevante sobre el desempeño académico, la gestión administrativa, el clima escolar, la infraestructura y otros aspectos clave” (p.481-496)

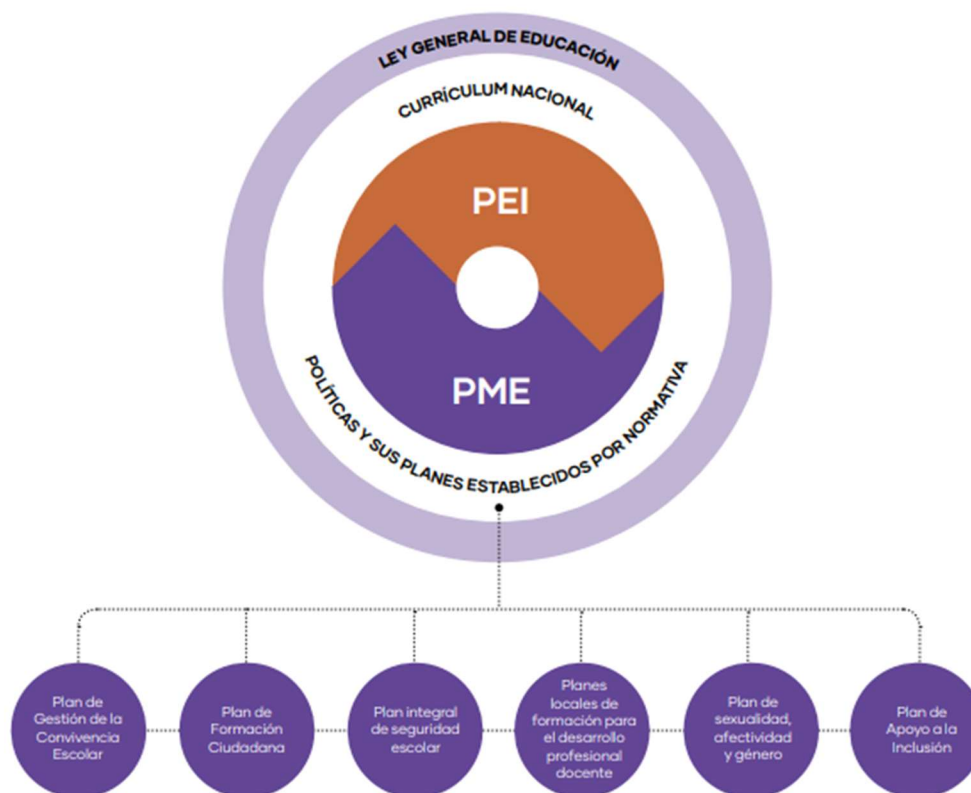
4. Autoevaluación Institucional

La autoevaluación es un proceso reflexivo y crítico que permite a la institución educativa valorar su propio desempeño en relación con sus objetivos y estándares de calidad. De acuerdo con Bolívar-Botía (2019), “la autoevaluación debe ser un ejercicio continuo y formativo que promueva la mejora y el aprendizaje organizacional” (p.7-23). Para ello, es fundamental utilizar instrumentos y metodologías adecuadas que permitan recopilar información confiable y válida.

5. Plan de Mejoramiento Educativo

El plan de mejoramiento educativo es un documento estratégico que establece las acciones concretas que la institución educativa llevará a cabo para superar las debilidades identificadas en el diagnóstico y la autoevaluación. Según el Ministerio de Educación (2024) en sus orientaciones sobre el Plan de Mejoramiento para la Reactivación Educativa, este es el instrumento de gestión que cada establecimiento educacional del país emplea para trazar sus rutas de mejora, desde la educación parvularia y a lo largo de toda la trayectoria educativa. Su diseño entrega a los establecimientos un modelo de planificación para abordar sus necesidades de manera situada, considerando la participación de todos los estamentos, teniendo como horizonte el desarrollo y bienestar de niños, niñas y jóvenes, y sus proyectos de vida (p.5).

La gráfica siguiente muestra como la herramienta de gestión, PME, permite a los establecimientos educacionales articular de manera sistémica la normativa, el currículum nacional, el Proyecto Educativo Institucional y cada uno de los 6 planes establecidos por normativa con foco en la trayectoria de mejora escolar.



6. Estándares Indicativos de Desempeño

Según lo establece el Ministerio de Educación (2021), los Estándares Indicativos de Desempeño, para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores, son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua (p.1). Estos estándares abordan cinco dimensiones de la gestión escolar, 4 de proceso y 1 de resultado. Gestión pedagógica, Liderazgo, Formación y convivencia, y Gestión de recursos son las que se han considerado para el desarrollo de este trabajo.

7. Dimensiones y subdimensiones

Según los Estándares Indicativos de Desempeño (2021), las cuatro dimensiones de la gestión escolar referidas a procesos son:

7.1 Gestión Pedagógica: constituye el eje del quehacer de cada establecimiento y comprende las políticas, procedimientos y prácticas de planificación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares. Se organiza en las subdimensiones de: Gestión pedagógica, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

7.2 Liderazgo: comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo del establecimiento, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico. Se organiza en las subdimensiones de: Liderazgo del sostenedor, Liderazgo formativo y académico del director y Planificación y gestión de resultados.

7.3 Convivencia Escolar: comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional de cada establecimiento y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas y sus subdimensiones son: Formación, Convivencia escolar y Participación.

7.4 Gestión de Recursos: comprende las políticas, procedimientos y prácticas llevadas a cabo por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y están dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos, se subdivide en: Gestión del recurso humano, Gestión de recursos financieros y administración y Gestión de recursos educativos.

Marco contextual

Reseña Histórica

El Colegio Orlando Olivares del sector de las Compañías inicia sus actividades educativas en 1974, autorizado por resolución 424 (enero 1974) denominado Escuela N°64 y luego bajo el Código D-8, según decreto 10020 (15.12.81) fue municipalizado y depende desde esa fecha de la Corporación Municipal Gabriel González Videla.

La resolución 1206 (09.09.82) lo reconoce como cooperador de la función educacional del Estado y bajo decreto N°190 (25.07.84) se denomina Colegio Orlando Olivares, pasando a constituirse en el Colegio de mayor prestigio del sector y de gran matrícula en la comuna contando con 805 estudiantes desde prekínder a 8vo año básico.

Desde sus inicios a la fecha, ha crecido paulatinamente en infraestructura, cobertura escolar y calidad educativa, lo que demuestra con ello, ser el Colegio con mayor demanda de matrícula. Cuenta además con una dotación docente de gran experiencia y un eficiente Centro de Padres. En forma especial cabe el mérito de que casi el 100% de los egresados continúan estudios medios.

El Colegio cuenta con un índice de 92% de vulnerabilidad lo que hace que el entorno para los estudiantes se caracterice por la proliferación de pandillas y gran consumo de alcohol y drogas. Además, se carece de empresas productivas que amplíen el campo laboral, pero sí mucho comercio y talleres caseros. No obstante, en estas situaciones, esta unidad educativa, potencia sus fortalezas para obtener logros de aprendizajes significativos.

El nivel cultural del sector exige al establecimiento, entregar a las familias y estudiantes una formación valórica que fortalezca el crecimiento personal y permita una interrelación armónica entre personas y cuidado responsable del entorno.

Es tarea prioritaria y desafío permanente para la comunidad educativa del Colegio Orlando Olivares, establecer, mantener y / o acrecentar las relaciones de apoyo recíproco con organizaciones de la comunidad generando una red de interacciones mutuas que afectan positivamente la gestión en la Unidad Educativa.

Síntesis de antecedentes del entorno

El Colegio Orlando Olivares, se encuentra ubicado en un lugar de fácil acceso, central y con movilización expedita.

Los padres y apoderados de los estudiantes que conforman esta unidad educativa son de un nivel socioeconómico bajo, la mayoría de ellos obreros de la construcción, mineros, feriantes y trabajadores independientes con aspectos culturales disminuidos debido al sector en el cual están insertos, donde la presencia de pandillas y tráfico de drogas es común. No se cuenta con lugares de esparcimiento y centros culturales o instituciones que se encarguen de entregar estas necesidades a la comunidad, sólo se encuentran instituciones de servicios como comisaría, centro de salud, junta de vecinos, casa de la cultura, entre otros.

Síntesis de antecedentes pedagógicos

En los últimos años, este establecimiento ha obtenido buenos resultados en las distintas áreas evaluadas, en lo referido a los resultados educativos se alcanza un mayor porcentaje de logro en las habilidades de reflexión sobre el texto, extracción explícita, reconocimiento de funciones gramaticales, números y operaciones, patrones y álgebra, datos y probabilidades, debiendo ser mejoradas las destrezas de extracción de información implícita, destreza de lectura inicial, medición y geometría.

El cuerpo docente está compuesto por 64 profesionales calificados, comprometidos con su profesión, lo que se ve reflejado en los buenos resultados de

las pruebas de medición de conocimientos SIMCE y la baja tasa de deserción y repitencia de los educandos.

Todo esto ayudado por un equipo multidisciplinario que participa activamente en el apoyo a estudiantes en sus aprendizajes. Además, la organización institucional de la Unidad Educativa es adecuada, cumpliendo con todas las normativas solicitadas por el sistema educativo, tanto en lo curricular, administrativo y financiero.

Gracias a los recursos financieros entregados por el Ministerio de Educación y que son asignados al establecimiento, se cuenta con material didáctico y tecnológico para los profesionales y educandos.

En cuanto a la eficiencia interna del Colegio esta se ha mejorado continuamente bajando los porcentajes de repitencia para aumentar la aprobación por asignatura y general.

Su visión apunta a ser una comunidad educativa que inspira y empodera a sus estudiantes para que se conviertan en ciudadanos responsables, creativos y comprometidos con su entorno. Mientras que su misión es entregar a los niños y niñas una sólida formación valórica e intelectual, potenciando sus capacidades creativas de desarrollo personal para que continúen con éxito estudios superiores, integrando educativamente la diversidad y a las familias en un trabajo colaborativo.

Diagnóstico institucional

Según lo establece el Ministerio de Educación (2023) en su Manual de Orientaciones Técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo:

El proceso de diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas prácticas que se vinculan con el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el compromiso de todos los actores en el logro de las metas propuestas (p.13).

Para desarrollar este proceso de diagnóstico, se ha realizado una evaluación de las prácticas institucionales y pedagógicas del Colegio Orlando Olivares contenidas en las áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar a través de la aplicación de una Ficha Técnica. Para esto, nuestra base será los estándares indicativos de desempeño que nos ayudan a la evaluación de los procesos de gestión educacional y que se organizan en cuatro áreas: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y convivencia y Gestión de recursos quienes se dividen en subdimensiones que también serán analizadas.

Comenzaremos con una evaluación (ficha técnica) aplicada a un equipo representativo del Colegio Orlando Olivares compuesto por su Director, jefe UTP, inspector general, orientador, evaluadora, encargados de convivencia, asistente social, Encargados PIE, 2 representantes de los docentes y 2 representantes de los padres y apoderados. Dicha evaluación cuenta con una escala evaluativa que se presenta para el análisis de las tareas de proceso y que describen la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y pedagógicas que componen las diferentes dimensiones. Toda esta información será crucial para la elaboración de acciones concretas que impacten en el proceso de mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes del establecimiento y que forman parte del Plan de Mejoramiento Educativo.

Ficha Técnica

Según recursos de apoyo proporcionados por la Universidad Miguel de Cervantes (2023), la Ficha Técnica aplicada cuenta con una **Escala Evaluativa** para el análisis de las áreas de proceso que: “describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones” (p.web Universidad).

A continuación, se presenta la Escala Evaluativa:

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y			X	

suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				X
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				X
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		X		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.		X		

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.			X	
2. El sostenedor establece metas claras al director.		X		
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente			X	
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	X			
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	X			

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos				X

del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del				X

establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				X

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres				X

extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X

3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			X	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				X
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				X

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y				X

cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	X			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				X
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				X
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				X
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		X		

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	X			
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		X		

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				X
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				X

Análisis de resultados

I. Resultados por áreas y dimensiones

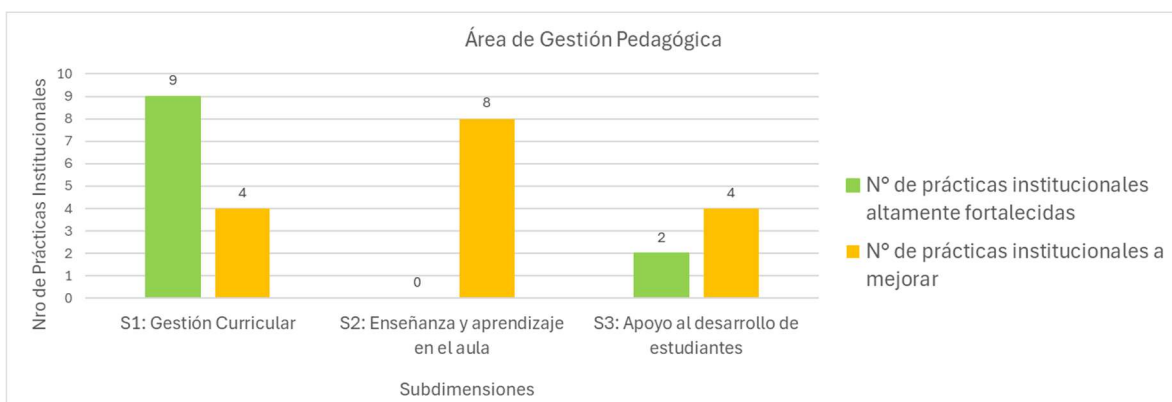
Una vez aplicado el instrumento diagnóstico (Ficha Técnica), corresponde realizar un análisis de sus resultados, para ello, se utiliza tabla con datos relevantes como la cantidad de prácticas altamente fortalecidas (nivel de calidad 4) y las que se consideran como oportunidades de mejora (nivel 3, nivel 2 y nivel 1), luego se presenta el gráfico respectivo con su análisis correspondiente. En una segunda parte se muestra un cuadro que detalla las fortalezas y oportunidades de mejora detectadas en el proceso participativo de autoevaluación institucional, así como algunas de las conclusiones que la comunidad educativa obtiene a partir de este diagnóstico.

1. Área Gestión Pedagógica

1.1 Tabla de datos

Subdimensión	N° de prácticas institucionales altamente fortalecidas	N° de prácticas institucionales a mejorar	Total de prácticas evaluadas
S1: Gestión Curricular	9	4	13
S2: Enseñanza y aprendizaje en el aula	0	8	8
S3: Apoyo al desarrollo de estudiantes	2	4	6

1.2 Gráfico



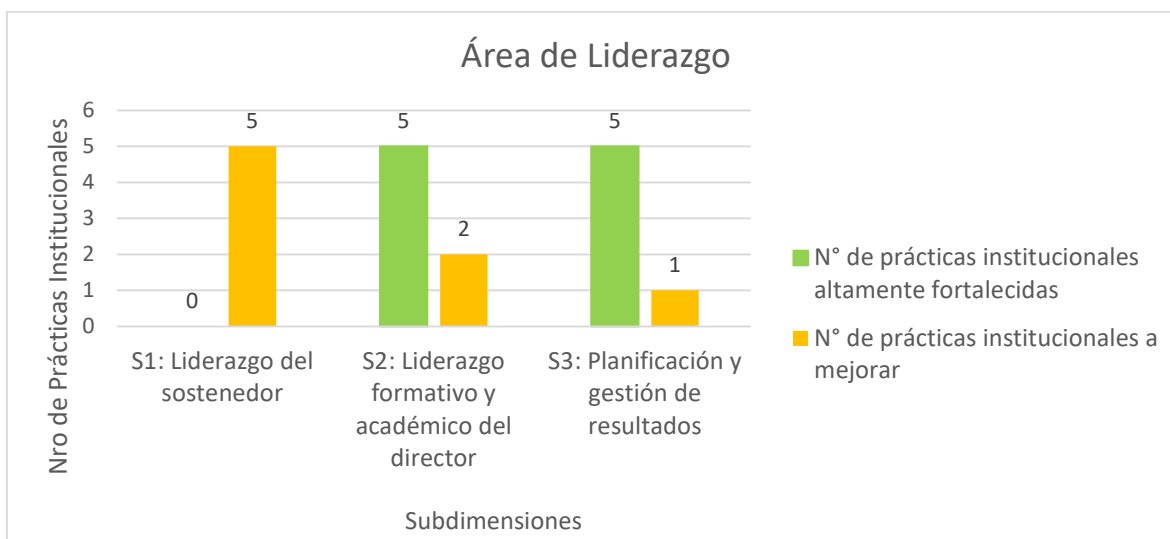
En esta área de Gestión Pedagógica podemos observar que la subdimensión **Gestión curricular** es la que más prácticas (9) tiene con un nivel de calidad 4, es decir, hay una evaluación y perfeccionamiento permanente de sus procesos lo que refleja una gestión pedagógica altamente efectiva y enfocada en la mejora continua donde se debe asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa tal y como lo establece el Ministerio de Educación en el Decreto Supremo de Educación N° 27/2020. Sin embargo, la subdimensión **enseñanza y aprendizaje en el aula** no muestra ninguna práctica en dicho nivel por lo que se necesita mejorar las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases, para lograr una participación activa de los estudiantes, en un ambiente de respeto donde los docentes monitoreen, retroalimenten y reconozcan el trabajo de sus estudiantes de forma constante manteniendo altas expectativas sobre el proceso de aprendizaje. En la subdimensión **apoyo al desarrollo de estudiantes** se observa que hay 4 prácticas que mejorar las cuales se centran en la potenciación de talentos, la atención a estudiantes con Necesidades Educativas Especiales y la orientación vocacional. Cabe señalar además, que la identificación y el apoyo a estudiantes con dificultades (académicas y socio-afectivas), es una práctica altamente fortalecida (nivel 4) pues el Colegio cuenta con un plan de trabajo individual para quienes lo requieran.

2. Área Liderazgo

1.1 Tabla de datos

Subdimensión	N° de prácticas institucionales altamente fortalecidas	N° de prácticas institucionales a mejorar	Total de prácticas evaluadas
S1: Liderazgo del sostenedor	0	5	5
S2: Liderazgo formativo y académico del director	5	2	7
S3: Planificación y gestión de resultados	5	1	6

1.2 Gráfico



El análisis de las tres subdimensiones del área de liderazgo evaluadas revela un panorama mixto con áreas de fortaleza y debilidad que requieren atención diferenciada siendo **el liderazgo del sostenedor**, la subdimensión que no presenta prácticas altamente fortalecidas, la grave deficiencia en la entrega de recursos y la gestión de apoyos, ubicadas en el nivel 1, representan un obstáculo significativo que demanda una intervención urgente y efectiva para asegurar el correcto funcionamiento del establecimiento.

Por otro lado, el **liderazgo formativo y académico del director** se destaca por su solidez, con la mayoría (5) de las prácticas evaluadas en el nivel 4. Esto refleja, según Roy, Romero y Alonso (2024): "un compromiso con la calidad educativa, la promoción de altas expectativas y el enfoque en los resultados aportando así a la promoción de la equidad, la excelencia académica y la preparación para la ciudadanía global en todos los estudiantes" (p.12). No obstante, es fundamental fortalecer el desarrollo docente y la gestión del cambio, prácticas con oportunidad de mejora, para alcanzar la excelencia en todas las prácticas de esta dimensión.

Finalmente, la **planificación y gestión de los resultados** muestra una alta capacidad del establecimiento, con la mayoría (5) de las prácticas en el nivel 4. La

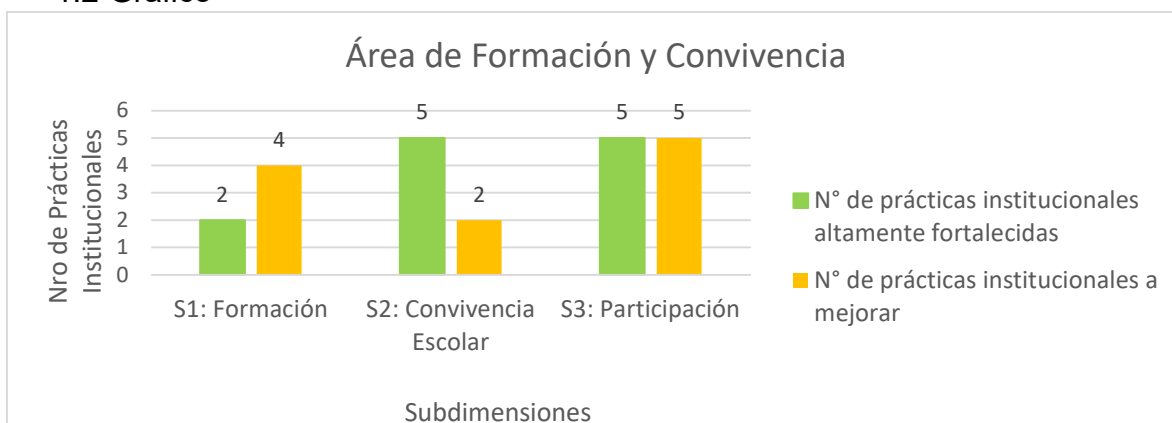
institución demuestra eficacia en la planificación y el cumplimiento de metas. Sin embargo, se requiere mejorar la práctica relacionada con el proceso anual de autoevaluación para garantizar una mejora continua y una implementación más efectiva del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

3. Área Formación y Convivencia

1.1 Tabla de datos

Subdimensión	N° de prácticas institucionales altamente fortalecidas	N° de prácticas institucionales a mejorar	Total de prácticas evaluadas
S1: Formación	2	4	6
S2: Convivencia Escolar	5	2	7
S3: Participación	5	5	10

1.2 Gráfico



El análisis de las subdimensiones de **Formación, Convivencia Escolar y Participación** revela que el Colegio Orlando Olivares es un establecimiento con fortalezas significativas en estas últimas 2 subdimensiones donde se destaca las prácticas relativas a la creación de un ambiente escolar positivo, respetuoso y organizado y la promoción de la participación de la comunidad educativa pues “el potencial de desarrollo que cada ser humano tiene, requiere de un contexto relacional para su despliegue” tal y como lo señala la Política Nacional de Convivencia Escolar del Ministerio de Educación(2019)(p.10).

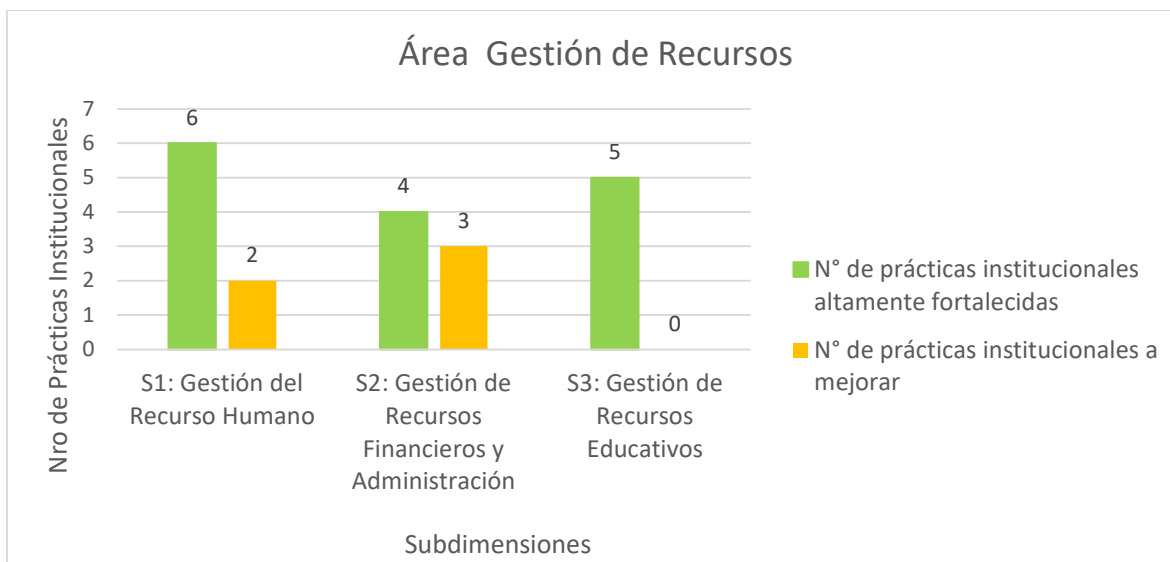
Oportunidades de mejora se observan en las 3 subdimensiones, en forma más notoria en **Participación** donde hay 5 prácticas referidas a fortalecer la participación, el involucramiento y el compromiso de los estudiantes con el Proyecto Educativo Institucional, esto implica que deben desarrollarse estrategias que fomenten una participación más activa y significativa de los estudiantes en la vida escolar. En lo que respecta a la subdimensión **Formación**, se observa que hay 4 prácticas que requieren ser mejoradas y se relacionan con el fortalecimiento del modelaje de maneras constructivas para relacionarse y resolver conflictos además del seguimiento e implementación de programas para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

4. Area Gestión de Recursos

1.1 Tabla de datos

Subdimensión	N° de prácticas institucionales altamente fortalecidas	N° de prácticas institucionales a mejorar	Total de prácticas evaluadas
S1: Gestión del Recurso Humano	6	2	8
S2: Gestión de Recursos Financieros y Administración	4	3	7
S3: Gestión de Recursos Educativos	5	0	5

1.2 Gráfico



Como se observa, el gráfico complementa la tabla, visualizando claramente que la subdimensión **Gestión de recursos educativos** destaca por tener todas sus prácticas(5) altamente fortalecidas, lo que refleja un compromiso con la evaluación y el perfeccionamiento continuo asegurando que los recursos necesarios para el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes estén disponibles y bien organizados pues según Martínez y Sánchez(2024),es labor de “la organización determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad”(p.178). En la **Gestión del Recurso Humano**, también se observa una sólida gestión, con 6 de sus prácticas en el más alto nivel (nivel 4), no obstante, hay 2 prácticas que necesitan ser abordadas como la debilidad en los protocolos de desvinculación y desarrollar estrategias efectivas para atraer y retener talento docente así como también la falta de claridad en la práctica de atracción y retención. En la subdimensión **Gestión de Recursos Financieros y Administración** se muestra una gestión eficiente en general, con la mayoría de sus prácticas (4) en el más alto nivel. Sin embargo, hay 3 prácticas que requieren ser atendidas y se relacionan con la ejecución y control de gastos según el presupuesto asignado y la generación de

alianzas estratégicas que aporten al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional para garantizar una gestión financiera más efectiva y transparente.

II. Resultados según Fortalezas y Oportunidades de mejoramiento

Área	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Oportunidades de mejoramiento
Gestión Pedagógica	Políticas, procedimientos y prácticas de organización, planificación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> -Enfoque sistemático y planificado en la gestión pedagógica llevado a cabo por el equipo técnico pedagógico y directivo. -Contar con estrategias efectivas para la identificación y apoyo de dificultades (académicas y socio-afectivas) de los estudiantes a través de un plan de trabajo individual. 	<ul style="list-style-type: none"> -Asegurar la realización efectiva de las clases calendarizadas. -Revisar y analizar las planificaciones de clases en conjunto con los docentes. -Promover la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes estableciendo un sistema para su organización y uso. -Potenciación de estudiantes talentosos. -Contar con un sistema de orientación vocacional actualizado. -Aplicación de variadas estrategias de enseñanza para lograr una participación activa de los estudiantes en un clima de respeto

			con monitoreo y retroalimentación efectiva.
Liderazgo	Prácticas de liderazgo del sostenedor y director, planificación y monitoreo del cumplimiento de metas, utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones.	-Liderazgo del director altamente comprometido con resultados académicos y formativos del establecimiento. -Plan de Mejoramiento Educativo definido según las prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos del establecimiento. -Promoción de una cultura de altas expectativas y ética del trabajo.	-Entrega oportuna de recursos por parte del sostenedor. -Gestión eficaz de los apoyos acordados por el sostenedor. -Realización de un proceso sistemático anual de autoevaluación a cargo del equipo directivo.
Formación y Convivencia	Procedimientos y prácticas para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.	-Estrategias concretas para alcanzar los logros estipulados en el Proyecto Educativo Institucional. -Prácticas que aseguran un ambiente de respeto y valoración en el establecimiento. -Fuerte compromiso con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa generando sentido de pertenencia.	-Fortalecer el seguimiento y evaluación a la implementación del programa de afectividad y sexualidad. -Fortalecer las estrategias para prevenir y enfrentar las conductas antisociales o violentas. -Continuar involucrando y orientando a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y

			formativo de los estudiantes.
Gestión de recursos	Procedimientos y prácticas que aseguran condiciones tanto de recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos.	-Contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor. - El establecimiento demuestra una sólida gestión financiera y administrativa, con un alto nivel de cumplimiento.	-Crear estrategias para atraer y retener a los mejores docentes. -Crear protocolos claros de desvinculación. -Ejecutar gastos de acuerdo con el presupuesto y controlar su cumplimiento. -Generar alianzas estratégicas que vayan en beneficio de su Proyecto Educativo Institucional.

III. Conclusiones proceso autoevaluación institucional

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones de la Comunidad Educativa respecto de la Dimensión Gestión Pedagógica?	Si bien se muestra fortalezas significativas en la Gestión Curricular, donde la evaluación y mejora continua son evidentes, existen áreas de mejora cruciales en la Enseñanza y Aprendizaje en el aula, donde se requiere un enfoque en estrategias pedagógicas más efectivas y en el apoyo al desarrollo integral de los estudiantes, especialmente en la potenciación de talentos y la atención a la diversidad.
¿Cuáles son las principales conclusiones de la Comunidad Educativa respecto de la Dimensión Liderazgo?	El Colegio se destaca por contar con un sólido liderazgo del director donde la promoción de altas expectativas y el compromiso con los resultados, además de la planificación y gestión de resultados se maneja con alta efectividad pero, existen desafíos críticos en el liderazgo del sostenedor. La carencia de recursos y la

	<p>deficiente gestión de apoyos son áreas que requieren atención urgente para garantizar el funcionamiento adecuado del establecimiento. Además, se identifica la necesidad de fortalecer el desarrollo docente y la gestión del cambio, así como mejorar el proceso de autoevaluación anual para optimizar la implementación del PME.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones de la Comunidad Educativa respecto de la Dimensión Formación y convivencia?</p>	<p>Como comunidad educativa se sienten altamente comprometidos con la creación de un ambiente escolar positivo y la participación de toda la comunidad educativa en las diferentes acciones. Sin embargo, existen áreas claves que requieren atención como por ejemplo en la dimensión de Formación, es crucial fortalecer el modelaje y la enseñanza de habilidades socioemocionales. En Convivencia Escolar, se debe mejorar la prevención y el manejo de conductas antisociales o violentas. Finalmente, en Participación, aunque existe un compromiso, es necesario fortalecer el involucramiento de los estudiantes con el Proyecto Educativo Institucional para garantizar una participación más efectiva y significativa.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones de la Comunidad Educativa respecto de la Dimensión Gestión de recursos?</p>	<p>En la gestión del recurso humano, es fundamental establecer protocolos claros de desvinculación y desarrollar estrategias efectivas para atraer y retener a los mejores docentes. En la gestión financiera y administrativa, se debe mejorar la ejecución y el control de gastos según el presupuesto asignado, así como la generación de alianzas estratégicas para optimizar la gestión de recursos.</p>

Plan de mejoramiento

“El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es el instrumento de gestión que los establecimientos educacionales del país emplean para trazar sus rutas de mejora, desde la educación parvularia y a lo largo de toda la trayectoria educativa”, esto según las Orientaciones PME del Ministerio de Educación (2024) (p.5).

En este contexto y según el diagnóstico y autoevaluación institucional del Colegio Orlando Olivares, a continuación, se presenta su Plan de mejoramiento con objetivos, metas y acciones y sus respectivos responsables en cada una de las dimensiones que corresponden al ciclo de mejora continua.

Dimensión: Gestión Pedagógica
Subdimensión: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión Pedagógica • Enseñanza y aprendizaje en el aula • Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar la gestión pedagógica y el desarrollo integral de los estudiantes, asegurando la efectividad de las prácticas educativas y potenciando sus talentos.
Meta: <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar en un 80% la efectividad de las prácticas pedagógicas y en un 50% la identificación y desarrollo de talentos estudiantiles durante el próximo año escolar, mediante la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras, la optimización de la gestión curricular y la actualización del sistema de orientación vocacional.
Acción: <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo, seguimiento, apoyo y acompañamiento a los docentes en sus clases. • Capacitar a los docentes en el uso de metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje cooperativo y el aula invertida. • Realizar evaluaciones diagnósticas para identificar las fortalezas y talentos de los estudiantes. • Fomentar la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares y concursos. • Ofrecer programas de enriquecimiento y profundización en las áreas de talento identificadas. • Implementar un sistema de orientación vocacional actualizado con evaluaciones, talleres y charlas informativas.
Responsables: Director, Jefe UTP, Orientador, docentes, Equipo de gestión, sostenedor

Dimensión: Liderazgo
Subdimensión(es): <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo del sostenedor • Planificación y gestión de resultados
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el liderazgo y la gestión institucional mediante la optimización de la entrega de recursos, la eficacia de los apoyos y la implementación de un proceso de autoevaluación sistemático.
Meta: <ul style="list-style-type: none"> • Lograr la optimización del 100% en la entrega oportuna de recursos y la gestión eficaz de los apoyos por parte del sostenedor, junto con la implementación completa y efectiva de un proceso de autoevaluación anual que conduzca a la creación y ejecución de un plan de mejora medible, durante el próximo año escolar.
Acciones: <ul style="list-style-type: none"> • Crear un sistema de seguimiento digital para registrar y monitorear la solicitud y entrega de recursos. • Documentar detalladamente los apoyos acordados con el sostenedor, incluyendo plazos, responsables y criterios de evaluación. • Implementación completa de un proceso de autoevaluación anual. • Monitoreo y seguimiento a todas las acciones propuestas.
Responsables: Director, Equipo de gestión, Jefe UTP, sostenedor

Dimensión: Formación y Convivencia
Subdimensión(es): <ul style="list-style-type: none"> • Formación • Convivencia escolar • Participación
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación integral y la convivencia escolar, promoviendo un ambiente seguro, respetuoso y participativo para todos los estudiantes.
Meta: <ul style="list-style-type: none"> • Se incrementará en un 80% la efectividad del programa de afectividad y sexualidad, se reducirán en un 70% los incidentes de conductas antisociales o violentas, y se aumentará en un 60% la participación activa de padres y apoderados en el proceso educativo, con el fin de consolidar un ambiente escolar seguro, respetuoso y participativo.
Acciones: <ul style="list-style-type: none"> • Revisión, actualización y seguimiento al Programa de afectividad y sexualidad. • Ofrecer talleres y charlas a toda la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres, apoderados) sobre Prevención y Manejo de Conductas Antisociales o Violentas.

<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la participación de los padres y apoderados en actividades escolares y proyectos educativos.
Responsables: Equipo de convivencia escolar, Jefe UTP, Director, Orientador, docentes.

Dimensión: Gestión de recursos
Subdimensión(es): <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del recurso humano • Gestión de recursos financieros y administración
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar la gestión de recursos humanos y financieros para fortalecer la calidad educativa y el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
Meta: <ul style="list-style-type: none"> • Se logrará un incremento del 80% en la retención de docentes de alto desempeño, se alcanzará un 95% de ejecución presupuestaria conforme al plan establecido, y se establecerán al menos 3 alianzas estratégicas relevantes para el Proyecto Educativo Institucional (PEI), con el fin de optimizar la gestión de recursos humanos y financieros y fortalecer la calidad educativa.
Acciones: <ul style="list-style-type: none"> • Implementar programas de mentoría y desarrollo profesional continuo para retener a los mejores docentes. • Incentivar a los docentes a ser parte de las diferentes iniciativas de desarrollo profesional docente dispuestas por el Mineduc. • Ofrecer incentivos y beneficios para reconocer y valorar el desempeño docente. • Establecer un sistema de seguimiento y control presupuestario para asegurar el uso eficiente de los recursos. • Realizar auditorías internas periódicas para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas. • Generar alianzas con 3 entidades (Universidad de La Serena, Universidad Santo Tomás, Empresa privada) que puedan beneficiar el PEI.
Responsables: Director, Jefe UTP, Equipo de gestión, sostenedor.

Conclusión

En síntesis, este trabajo de grado ha cumplido con el propósito de presentar un diagnóstico institucional del Colegio Orlando Olivares, revelando tanto sus fortalezas, en las que destaca la gestión curricular y el liderazgo de su director, así como sus áreas de mejora en las prácticas relativas al ámbito de la enseñanza y aprendizaje en el aula, el liderazgo del sostenedor, Desarrollo Docente y Autoevaluación, participación y gestión de recursos financieros. A través de la aplicación de la Ficha técnica y el análisis detallado, se ha logrado obtener una visión clara y precisa de la realidad educativa del establecimiento.

La conclusión principal que se desprende de este estudio es la confirmación de la importancia del diagnóstico institucional como una herramienta esencial para la mejora continua de la calidad educativa. Los resultados obtenidos han permitido identificar las causas profundas de los desafíos que enfrenta el colegio, lo que a su vez ha facilitado la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) pertinente y efectivo.

En cuanto a las proyecciones, se espera que la implementación del PME propuesto genere un impacto positivo en el desempeño académico de los estudiantes, así como en el clima escolar y la participación de la comunidad educativa. Se recomienda realizar un seguimiento y monitoreo constante de las acciones implementadas, evaluando su efectividad y realizando los ajustes necesarios para garantizar el logro de los objetivos establecidos.

Asimismo, se sugiere que el Colegio Orlando Olivares continúe fortaleciendo sus procedimientos y prácticas implementadas para el desarrollo del sentido de pertenencia y compromiso, promoviendo la participación de todos los actores en la identificación de áreas de mejora y la búsqueda de soluciones innovadoras. De esta manera, se podrá asegurar la sostenibilidad de los avances logrados y la consolidación de una cultura de mejora continua.

Finalmente, se espera que este trabajo sirva como una herramienta valiosa para todos quienes trabajamos en educación y estamos interesados en la mejora continua del sistema educativo.

Bibliografía

- Berkowitz y Aravena. (2022). *Orientaciones para una planificación efectiva*. Liderazgo Escolar. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>
- Bolívar-Botía, A. (2019). *Autoevaluación institucional: claves para la mejora educativa*. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 12(1), 7-23.
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) *Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza*. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>.
- López-Pastor, V. M., & Pérez-Pueyo, A. (2020). El diagnóstico institucional como herramienta para la mejora de la calidad educativa. *Revista de Investigación Educativa*, 38(2), 481-496.
- Martínez Valle, M. I. y Sánchez Buitrago, J. O. (2024). *Sistema pedagógico de gestión de la calidad (SPGC) en instituciones educativas: (1 ed.)*. Santa Marta, Editorial Unimagdalena. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/275833?page=178>
- Ministerio de Educación. (2020). *Decreto Supremo N° 27/2020*. Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?i=1144138>
- Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Orientaciones técnicas para sostenedores y directivos escolares Documento de la Segunda Fase*, p. 9. <https://centroderecursos.educarchile.cl/server/api/core/bitstreams/63bfaae6-8e8f-4f74-aaa6-93d261f9dcc0/content>
- Ministerio de Educación de Chile. (2019). *Política nacional de convivencia escolar*. <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2019/04/Politica-Nacional-de-Convivencia-Escolar.pdf>
- Ministerio de Educación de Chile (2021). *Modelo de gestión de calidad – Estándares indicativos de desempeño*. www.mineduc.cl (p.1)

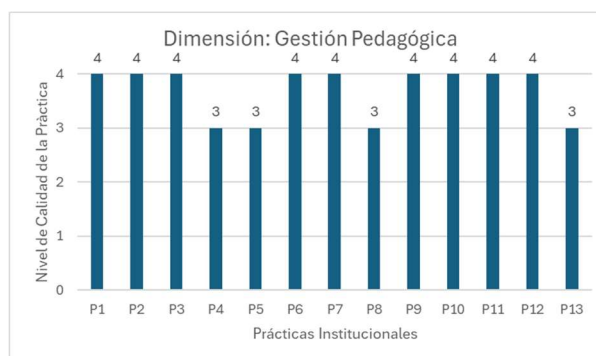
- Ministerio de Educación de Chile. (2023). *Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, Etapa Diagnóstico*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2419/mon-o-1047.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación de Chile. (2024). *PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA REACTIVACIÓN EDUCATIVA Diseño e implementación Orientaciones 2024*. <https://subvenciones.mineduc.cl/documentos/PlanesMejoramientoEducativo/2024/Orientaciones-PME-2024.pdf>
- Ministerio de Educación de Chile(2019). *PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO, Orientaciones para su elaboración*, p.6. *PME-orientaciones-generales-cicloMejoramientoContinuo.pdf* <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/03/PME-orientaciones-generales.pdf>
- Ministerio de Educación de Chile(2025). *Orientaciones PME disponibles para el inicio del año escolar 2025* <https://www.comunidadescolar.cl/orientaciones-pme-disponibles-para-el-inicio-del-ano-escolar-2025/>?
- Ministerio de Educación de Chile. (2024). *Orientaciones PME 2024*, p. 5. <https://subvenciones.mineduc.cl/documentos/PlanesMejoramientoEducativo/2024/Orientaciones-PME-2024.pdf>
- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83) <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/LiderazgoEscolar-en-los-Distintos-Niveles-delSistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>
- Romero Rodríguez, J. M. y Alonso García, S. (2024). *Educación del siglo XXI: investigación e innovación para el liderazgo educativo: (1 ed.)*. Madrid, Dykinson. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/275383?page=12>.

- Ministerio de Educación (2015). *Marco para la buena dirección y liderazgo escolar*. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>
- Ministerio de Educación (2008). *Marco para la buena Enseñanza; curriculum nacional*. <https://www.cpeip.cl/marco-buena-ensenanza/> y <http://www.curriculumnacional.cl/>
- Ministerio de Educación (2019). *La Dirección de Centros: Gestión, Ética y Política*. <https://www.curriculumnacional.cl/recursos/direccion-centros-gestion-etica-politica>
- Ministerio de Educación (2025). *Liderazgo y gestión para la mejora educativa*. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/>
- Rojas, O. (2024). *Perspectivas sobre la educación en Chile 2019: Prácticas evaluativas y de gestión para el mejoramiento educativo*. (2021). Universidad Miguel de Cervantes
<https://repo.umc.cl/server/api/core/bitstreams/b916c952-3404-4031-a513-75ec626faec3/content>
- Rojas, O. (2024). *Perspectiva sobre la educación en Chile 2020: prácticas evaluativas y de gestión para el mejoramiento educativo*. Universidad Miguel de Cervantes.
- Universidad Miguel de Cervantes (2024). *Recursos trabajo de grado*. <https://moodle.umcervantesecontinua.cl/mumc0323g/mod/folder/view.php?id=467>
- Vásquez ,K.(2025). *Aplicación ficha Técnica, Jefe UTP Colegio Arturo Prat Chacón, La Serena, Región de Coquimbo*.

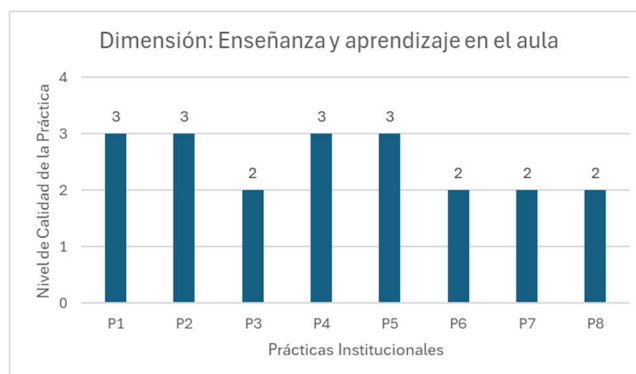
ANEXOS

Área Gestión del Currículum

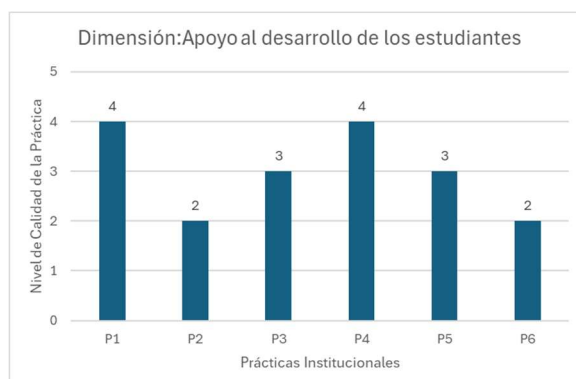
Dimensión: Gestión Pedagógica	
P1	4
P2	4
P3	4
P4	3
P5	3
P6	4
P7	4
P8	3
P9	4
P10	4
P11	4
P12	4
P13	3



Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula	
P1	3
P2	3
P3	2
P4	3
P5	3
P6	2
P7	2
P8	2

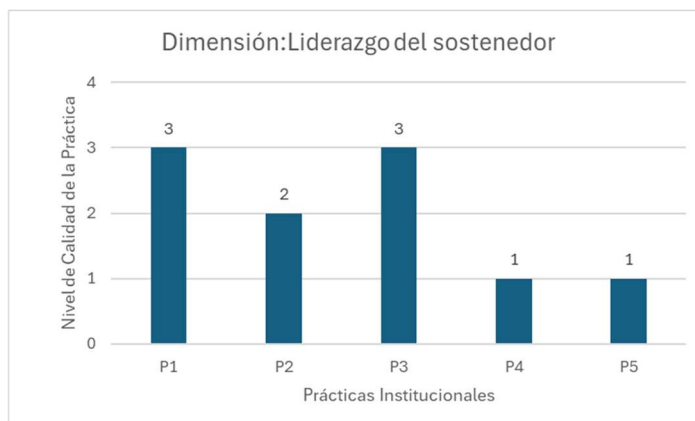


Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes	
P1	4
P2	2
P3	3
P4	4
P5	3
P6	2

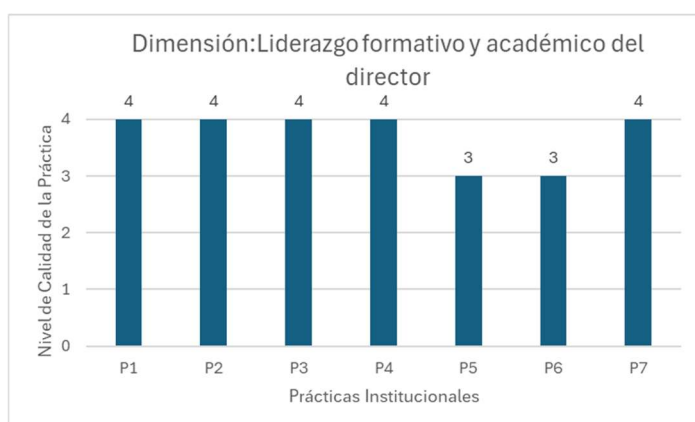


Área Liderazgo Escolar

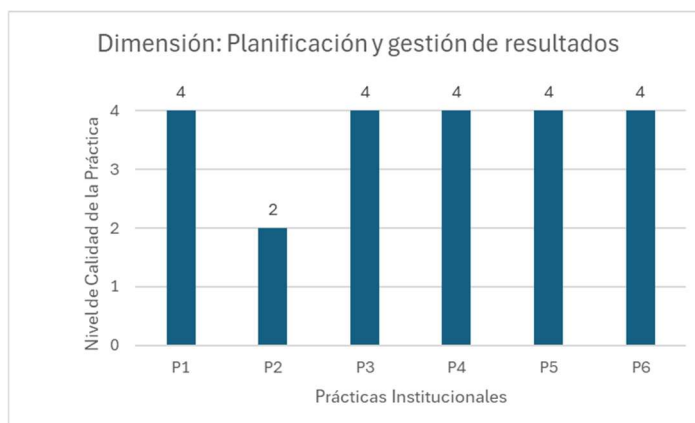
Dimensión: Liderazgo del sostenedor	
P1	3
P2	2
P3	3
P4	1
P5	1



Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director	
P1	4
P2	4
P3	4
P4	4
P5	3
P6	3
P7	4

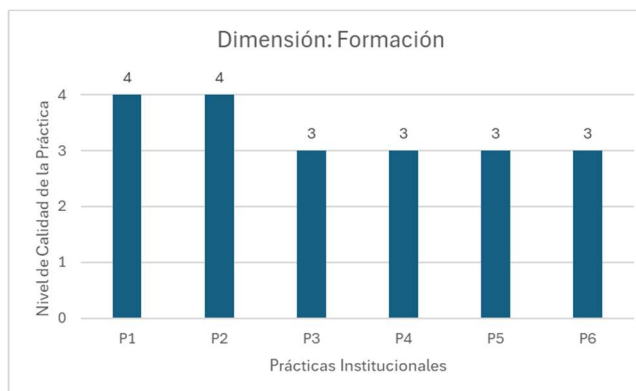


Dimensión: Planificación y gestión de resultados	
P1	4
P2	2
P3	4
P4	4
P5	4
P6	4

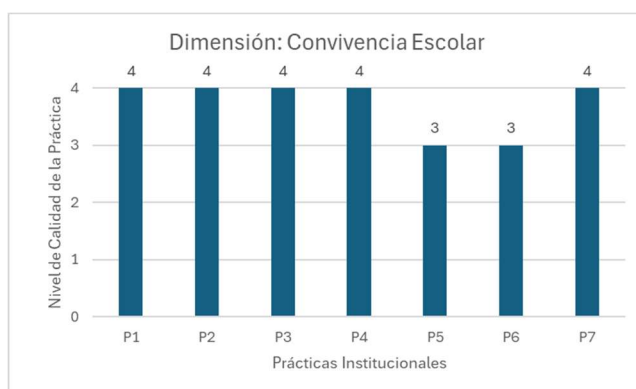


Área Convivencia Escolar

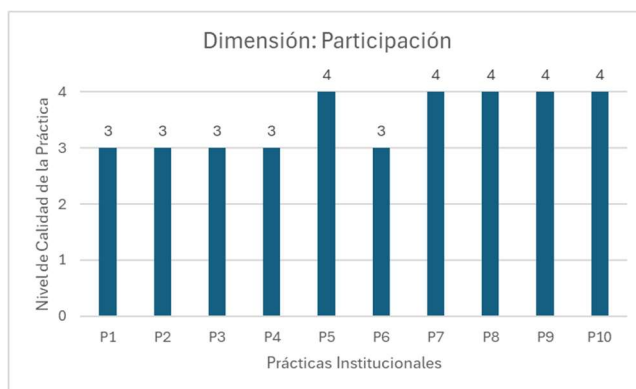
Dimensión: Formación	
P1	4
P2	4
P3	3
P4	3
P5	3
P6	3



Dimensión: Convivencia Escolar	
P1	4
P2	4
P3	4
P4	4
P5	3
P6	3
P7	4

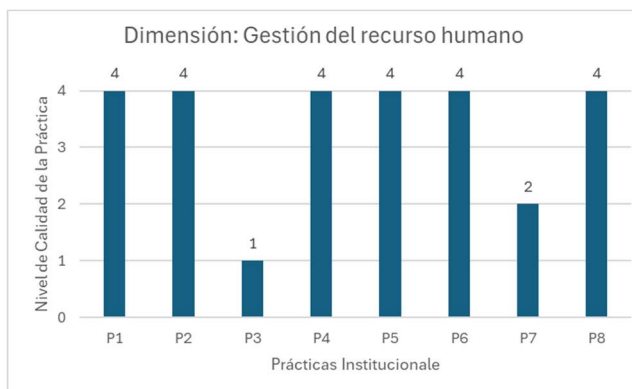


Dimensión: Participación	
P1	3
P2	3
P3	3
P4	3
P5	4
P6	3
P7	4
P8	4
P9	4
P10	4

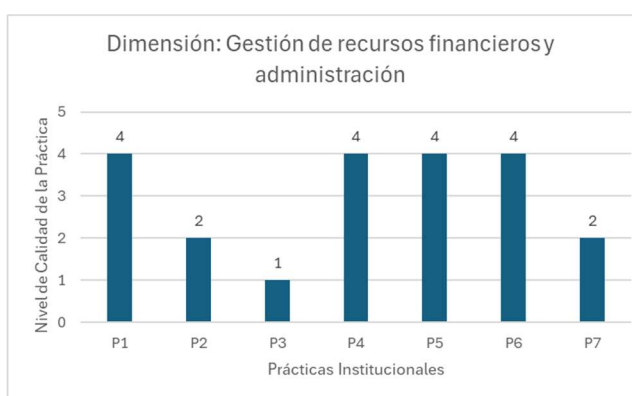


Área Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano	
P1	4
P2	4
P3	1
P4	4
P5	4
P6	4
P7	2
P8	4



Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración	
P1	4
P2	2
P3	1
P4	4
P5	4
P6	4
P7	2



Dimensión: Gestión de recursos educativos	
P1	4
P2	4
P3	4
P4	4
P5	4

