



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

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA
ESCUELA EL DESPERTAR, DE LA COMUNA DE RÍO BUENO, REGIÓN
DE LOS RÍOS**

Candidato a magíster: Claudio Enrique Suazo Acuña

Tutor disciplinar: Genaro Moyano

Tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Marzo, 2025

INDICE

1. Portada	1
2. Resumen	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	5
5. Marco Contextual	6
6. Diagnóstico Institucional	10
7. Análisis de Resultados	31
8. Plan de Mejoramiento Educativo	38
9. Conclusión	42
10. Bibliografía	43
11. Anexos	43

RESUMEN

El presente trabajo de grado del Magister en Educación con Mención en Gestión de la Calidad de la Universidad Miguel de Cervantes, tiene como objetivo realizar un Diagnóstico Institucional que entregue un panorama actual del establecimiento educacional, con el objeto de detectar opciones de mejora en aquellos puntos que presenta deficiencias en cuanto a su quehacer diario institucional y en general con la comunidad educativa. La metodología empleada para obtener la información es la aplicación de ficha técnica, que utiliza una escala evaluativa para el análisis de las áreas de estándares indicativos de desempeño, dimensiones; gestión pedagógica, liderazgo, convivencia y gestión de recursos. Del análisis de los resultados se logra detectar deficiencias en algunas subdimensiones las que con un mejor trabajo pueden ser subsanadas en el corto y mediano plazo, a partir del análisis y reflexión de problemáticas detectadas en un previo diagnóstico. De esta manera, direccionar acciones concretas que permitan subsanar las dificultades visualizadas tomando como ejes centrales cada una de las dimensiones o fases de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la integran. Finalmente, y en función a lo anterior se propone Plan de Mejoramiento educativo para un año, esperando satisfacer en alguna medida las proyecciones y aspiraciones de la comunidad educativa que propone objetivos, metas y acciones para superar las debilidades identificadas en el diagnóstico institucional detectadas gracias a la aplicación de ficha técnica, las que específicamente tienen que ver con el seguimiento y evaluación de distintas subdimensiones.

INTRODUCCION

Los Planes de Mejora promovidos por el Gobierno de Chile forman parte de la materialización de los principios de la reforma educacional. El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es definido por el Mineduc como un “instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, de sus procesos institucionales y pedagógicos y que favorece a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes. (Plan de Mejoramiento Educativo: Orientaciones para su elaboración Mineduc 2024). Actualmente el PME es visto como un instrumento útil tanto de planificación como de gestión para alcanzar los objetivos y propuestas del Proyecto Educativo Institucional. Desde el año 2020 a la fecha, se ha generado un constante desafío a los equipos escolares y comunidad escolar en su totalidad; y nos ha y sigue dejando importantes lecciones al sistema educativo en general, develando y ratificando la existencia de brechas en acceso, conectividad y capacidad de uso de tecnologías digitales. El PME, como herramienta de gestión y planificación estratégica permite que los establecimientos puedan reorientar sus objetivos y actividades en función de las necesidades emergentes, estableciendo las prioridades y urgencias de cada comunidad educativa. El PME ha demostrado ser una herramienta de gestión con la suficiente flexibilidad como para que los establecimientos la apropien e implementen de acuerdo con sus necesidades, en un contexto complejo e incierto. Ya en contexto y entendiendo el propósito principal de un Plan de Mejoramiento, es que se ha diseñado y estructurado este apartado, esperando dar respuestas a las necesidades de mejora del establecimiento en cuestión. A continuación, se detalla una descripción general de la línea metodológica llevada a cabo, precisando objetivos del trabajo realizado, instrumento aplicado como técnica de recolección de datos y el análisis como resultado del estudio realizado. Finalmente, se propone un plan de mejoramiento educativo que busca satisfacer las necesidades detectadas en el trascurso de la realización del presente trabajo.

MARCO TEORICO

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley No 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo (PME). A partir del año 2014 Chile a través del Ministerio de Educación, ha implementado una propuesta que consiste en un enfoque de trabajo basado en el Modelo de Gestión Escolar, el cual se relaciona de manera directa con un proceso de mejoramiento continuo. 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. 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. Desde 2022, las Orientaciones PME han apuntado a los ejes del Plan de Reactivación Educativa: 1) Convivencia y salud mental, 2) Fortalecimiento de los aprendizajes y 3) Asistencia y Revinculación. Estos tres ejes han permitido enfrentar desafíos respecto del bienestar y el cuidado integral, personal y comunitario, orientar el desarrollo de objetivos, metas, estrategias y acciones para el mejoramiento de aprendizajes y habilidades poco desarrolladas, y atender casos de inasistencia e intermitencia en las trayectorias educativas. La Reactivación Educativa es hoy el gran desafío país. Ello implica considerar una visión de acompañamiento integral que abarca, en el nivel local, acciones de reflexión, colaboración profesional y trabajo en red entre establecimientos, la consolidación de vínculos comunitarios e intersectoriales, y el aprovechamiento de los recursos técnico pedagógicos disponibles en los territorios. Se incluyen aquí los apoyos locales que brinda el MINEDUC a través de sus equipos o por medio de terceros, y soportes nacionales como el entregado desde la División de Educación General (DEG).

EL PME busca robustecer la calidad del servicio educativo para niños, niñas y adolescentes en todo el país, abriendo oportunidades reales de desarrollo, proyectos de vida y movilidad social bajo los principios de Calidad y Equidad del sistema Educativo y Resguardo de las Trayectorias Educativas, desde el nivel de Educación Parvularia. Dichos principios han sido planteados por la UNESCO como fundacionales para establecer un nuevo contrato social para la educación, que permitan transformaciones

para una sociedad más pacífica, justa y sostenible. Ello implica especial atención en las transiciones de ciclo o nivel educativo, en que se producen cambios en el cotidiano estudiantil, incorporando procesos y acciones que incluyan la identidad pedagógica de la educación parvularia y resguarden el bienestar y la formación integral a lo largo de todo el proceso formativo.

MARCO CONTEXTUAL

La escuela particular subvencionada "El Despertar", es un establecimiento educacional rural administrado por la Corporación Educacional El Despertar. El establecimiento se ubica en el sector rural de Contra Coronel, Villa Ralicura S/N. distante a 7 kilómetros de la ciudad de Río Bueno. Se otorga Reconocimiento Oficial del Estado según Resolución Exenta N° 493 del año 2002, autorizada para impartir Enseñanza Básica (110) y Educación básica de adultos (160) gratuita. Su Rol Base de Datos ante el Ministerio de Educación es el N° 22352-2 para los efectos de identificación como establecimiento educacional sujeto a los compromisos y beneficios legales vigentes. La escuela "El Despertar", abre sus puertas a la comunidad el año 2002 mediante Resolución Exenta N° 493, impartiendo educación básica (110) desde 1º a 7º año con Jornada Escolar Completa (JEC) y con una matrícula de 60 estudiantes, provenientes de sectores rurales como Cocule, Pampa Negrón, Contra Coronel, Rapaco y de la ciudad de Río Bueno.

Durante sus 2 primeros años impartió clases desde 1º a 7º año básico, bajo la modalidad de cursos combinados, con una planta docente de 3 profesores, un auxiliar de aseo y una manipuladora de alimentos. En el año 2004 la escuela decide impartir enseñanza básica completa desde 1º a 8º año básico, funcionando con 3 cursos combinados (1º-2º, 3º-4º y 5º-6º) y 2 cursos simples (7º y 8º año básico) con una matrícula de 120 estudiantes y una planta de 5 profesores. A partir del año 2006 a la fecha, el establecimiento cuenta con excelencia Académica (SNED), reconocimiento que realiza el MINEDUC a los establecimientos mejor evaluados, mediante una subvención especial destinada a otorgar incentivos económicos a los docentes y asistentes de la educación. En el año 2008 el establecimiento firma convenio con la Ley 20.248 de Subvención Escolar Preferencial (SEP) destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se impetrará por los alumnos prioritarios. Académicamente la escuela ha sido destacada por sus logros y

resultados en la medición SIMCE, realizada por el MINEDUC, donde ha sido reconocida mediante galvano por la SEREMI de educación de Los Ríos y la entrega de materiales pedagógicos y educativos otorgados por el MINEDUC. En el año 2016, y debido al aumento de matrícula, nuestro establecimiento trabaja con ocho cursos simples, uno por cada nivel, terminando con la modalidad de cursos combinados, con el fin de entregar una atención más personalizada que permita mejorar aún más los aprendizajes, resultados académicos y pedagógicos de nuestros estudiantes. Actualmente atiende una matrícula de 297 estudiantes, provenientes de sectores rurales aledaños y un gran porcentaje de la ciudad de Río Bueno. En el año 2018, el establecimiento ingresa a carrera docente, según ley 20.903 que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, además ese mismo año nuestra escuela recibió la visita de Aprendizaje de la Agencia de Calidad de la Educación, estamento público, que tiene como objetivo evaluar y orientar al sistema educativo para que este propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, es decir, que todo alumno tenga las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad y ver cómo trabaja una comunidad educativa que ha obtenido resultados destacados en su quehacer y sistematizar una práctica específica que luego es compartida con otras comunidades del sistema escolar, en especial, con establecimientos educacionales que requieran orientación en su proceso de mejoramiento. Desde el año 2015 al año 2022, el establecimiento se encuentra en nivel de desempeño ALTO, siendo un desafío permanente de mejora en sus resultados y aprendizajes. En la difícil misión de educar, nuestro proyecto educativo propende a una educación humanista, en donde cada estudiante tiene el derecho a que se le brinde la oportunidad de desarrollarse en todos los aspectos de su persona (social, físico, intelectual, espiritual, cultural y emocional).

La escuela "El Despertar", está inmersa en el área rural, sector ContraCoronel a 100 metros de la ruta 5 sur, distante a 3 kilómetros del Cruce Los Tambores y a 7 kilómetros de la comuna de Río Bueno. La gran mayoría de las y los alumnos que asisten al establecimiento, pertenecen a un porcentaje vulnerable de la población y a un medio eminentemente rural, proveniente de los sectores Contra Coronel, Cocule, Rapaco, Pampa Negrón y de la ciudad de Río Bueno. Nuestros alumnos y familias evidencian grandes carencias socio económico y cultural, tanto en los ambientes familiares como en el entorno social.

El establecimiento educacional cuenta con las siguientes dependencias e instalaciones físicas: Laboratorio de Computación conectada a red de internet, una

biblioteca CRA completamente equipada, laboratorio móvil de ciencias, 8 salas de clases equipadas con data show, PC, combustión lenta y todo lo necesario para un buen funcionamiento del quehacer educativo, 1 sala multi taller, 1 sala PIE, gimnasio para la realización de las clases de educación física y talleres deportivos, variedad de material didáctico y educativo, sala de profesores, cocina y comedor de alimentos, 1 patio techado, 1 patio de juegos para niños pequeños, baños para los estudiantes y personal del establecimiento, amplias áreas verdes para la recreación y esparcimiento. Dentro de su plan de estudio imparte diversos talleres destinados al desarrollo integral de los y las estudiantes, potenciando el desarrollo de las artes, el deporte, la cultura y la formación ciudadana, como: conjunto coral, taller instrumental, teatro, artes, manualidades, folclor, baby futbol, basquetbol, voleibol, juegos de salón, ajedrez, jardinería y medio ambiente, taller de revista, lengua de señas y computación.

Actualmente el establecimiento tiene una Matricula total de 291 alumnos y alumnas; 53 Proyecto integración escolar (PIE)

198 Alumnos Prioritarios

69 Alumnos Preferentes

08 Alumnos retirados durante el año 2024

Curso	Matricula Actual
1 año básico	30
2 año básico	37
3 año básico	37
4 año básico	38
5 año básico	38
6 año básico	39
7 año básico	36
8 año básico	36

Equipo directivo, planta docente y asistentes de la educación.

1. Equipo directivo Corporación Educacional El Despertar
 - a) Representante legal
 - b) Administradora
 - c) Director establecimiento
 - d) Encargada Unidad Técnica Pedagógica
 - e) Coordinadora PIE
 - f) Encargados de Convivencia Escolar

2. Planta Docente: 16 Docentes de Aula (2 educadoras diferenciales)

3. Asistentes de la Educación: 19 Asistentes
 - a) 6 monitoras de aula
 - b) 5 auxiliares de aseo
 - c) 1 secretaria administrativa y Trabajadora Social 1 psicólogo
 - d) 2 fonoaudióloga
 - e) 1 terapeuta educacional
 - f) 4 monitores de talleres

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El diagnóstico institucional de una escuela, es un proceso de evaluación exhaustiva de su funcionamiento, con el fin de identificar tanto los aspectos positivos como las áreas de mejora en su estructura, recursos, procesos y resultados. Este diagnóstico permite a la escuela tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar su gestión, su desempeño académico y el bienestar de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, personal administrativo, familias, etc.).

El Diagnóstico Institucional tiene por finalidad obtener información para mejorar la calidad de la educación, esta información se obtiene a través de la aplicación de una ficha técnica.

El instrumento fue aplicado a 9 funcionarios de la Escuela El Despertar:

- Director
- Encargado Unidad Técnica Pedagógica
- Encargado Convivencia Escolar
- Coordinadora Pie
- 3 Docentes de Aula
- Asistentes de la Educación

La ficha técnica aplicada a esta muestra, pide a cada entrevistado evaluar con un valor de 1 a 4 las prácticas institucionales de cada dimensión con su respectiva subdimensión (estándares indicativos de desempeño).

La escala de valoración fue la siguiente:

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.

Estándares Indicativos de desempeño

1. Dimensión: Gestión Pedagógica	1.1 Subdimensión: Gestión Curricular 1.2 Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el aula 1.3 Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes
2. Dimensión: Liderazgo	2.1 Subdimensión: Liderazgo del sostenedor 2.2 Subdimensión: Liderazgo del director 2.3 Subdimensión: Planificación y gestión de los resultados
3. Dimensión: Formación y Convivencia	3.1 Subdimensión: Formación 3.2 Subdimensión: Convivencia 3.3 Subdimensión: Participación y vida democrática
4. Dimensión: Gestión de recursos	4.1 Subdimensión: Gestión del personal 4.2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros 4.3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos

A continuación, se presenta cada dimensión con la cantidad de respuestas en sus respectivas sub dimensiones.

1.- Dimensión: Gestión Pedagógica

1.1.- Subdimensión: Gestión curricular

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.			8	1
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)			4	5
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.		3	5	1
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.		4	4	1
5. El equipotécnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		5	4	

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.			7	2
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.		4	4	1
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		8	1	
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.			8	1
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.		8	1	
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.		4	1	4

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.	1	8	
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.	8		1

1.2. Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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.			3	6
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			8	1
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.			9	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			1	8
5. Los profesores motivan y promueven que los			7	2

estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y				
conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			6	3
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.			3	6
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.			3	6

1.3. Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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.				9
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		2		7

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			1	8
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.				9
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				9
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.		1	1	7

2. Dimensión: Liderazgo

2.1 Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

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.			1	8
2. El sostenedor establece metas claras al director.		4	2	3

3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente		2	7	
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	2	1	6	
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.		2	7	

2.2 Subdimensión: Liderazgo del director

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.				9
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			7	2
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.			8	1
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.		1	2	6

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.			8	1
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.			9	
7. El director promueve una ética de trabajo.			7	2

2.3. Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

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 establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.			1	8
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.		6	3	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.		4	4	1

4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		3	6	
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.		5	2	2
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		5	2	2

3. Dimensión: Formación y Convivencia

3.1 . Subdimensión: Formación

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 extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			8	1
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				9

responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			2	7
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.		2	7	
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.			8	1
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.			8	1

3.2 Subdimensión: Convivencia

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).				9
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.				9
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.			2	7
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				9
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).			2	7
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.				9

7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				9
--	--	--	--	----------

3.3 Subdimensión: Participación y vida democrática

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.				9
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.			6	3
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.			2	7
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			2	7
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			7	2
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.			2	7

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			1	8
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.				9
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				9
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.			1	8

4. Dimensión: Gestión de recursos

4.1 Subdimensión: Gestión del personal

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 cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				9

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			1	8
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		3	6	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		3	6	
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.		2	7	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		1	8	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		4	5	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			8	1

4.2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros

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		1	4	4

disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		4	1	4
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			7	2
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.			1	8
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.		1	4	4
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.			7	2
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			7	2

4.3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos

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			1	8

de los estudiantes.				
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.			6	3
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			1	8
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			2	7
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.		1	3	5

Luego de cuantificar los resultados de la ficha técnica, estableceremos las debilidades y fortalezas por dimensiones y sub dimensiones:

Fortalezas y debilidades (oportunidades de mejora) por Dimensiones

DIMENSIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES (oportunidades de mejora)
Gestión Pedagógica	El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso privilegiando criterios pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> -Equipo técnico no cuenta con perfeccionamiento adecuado. -Presenta dificultades en la implementación de procedimientos y prácticas en la organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de los estudiantes. -No existe instrumento de evaluación y seguimiento
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> -El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta. -El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos. -El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar. 	-El sostenedor entrega los recursos comprometidos, sin embargo, no en forma oportuna a las distintas coordinaciones (sep-pie)

<p>Formación y Convivencia</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.</p> <p>El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves.</p> <p>El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.</p> <p>-El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>-El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de</p>	<p>-El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, sin embargo, no hace un seguimiento a su implementación y no evalúa sus resultados.</p> <p>-El establecimiento cuenta con todos los protocolos de actuación, sin embargo, falta la sistematización de resultados y /o conclusiones, no existe seguimiento a los distintos casos que pudiere afectar.</p>
--------------------------------	---	---

	<p>profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento</p>	
Gestión de Recursos	<p>El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.</p> <p>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</p> <p>El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>El establecimiento solo realiza una evaluación con su respectiva retroalimentación al personal que está con contrato a plazo fijo (para su posible renovación) mientras que el personal con contrato indefinido no es evaluado.</p> <p>El establecimiento no cuenta con procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente.</p> <p>El establecimiento está trabajando en un sistema para gestionar equipamiento y otros recursos, que actualmente no tiene.</p>

ANÁLISIS DEL RESULTADOS

Dimensión Gestión Pedagógica: Prácticas que debe desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI. De acuerdo con el análisis de los datos obtenidos esta dimensión resulta ser la más débil. Si bien las prácticas realizadas en esta dimensión se aprecian de manera clara, no existe una clara revisión, evaluación, seguimiento, ni perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Gestión Curricular: La gestión curricular son las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Incluye las acciones tendientes a asegurar la cobertura curricular y mejorar la efectividad de la labor educativa. En este caso el equipo técnico pedagógico no cuenta con el perfeccionamiento adecuado por tanto tiene dificultades en la implementación de procedimientos y prácticas en la organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de los estudiantes.

Si bien la asignación y organización de profesores y su carga horaria y con los horarios de cada curso, se realiza de manera correcta; no existe una evaluación de los procesos de manera clara que permita la mejora de estos mismos.

Enseñanza y aprendizaje en el aula: siendo interacciones entre los estudiantes y los docentes para adquirir conocimientos y contribuye a la formación integral de los estudiantes, se establece que esta subdimensión es la mejor evaluada dentro de la dimensión gestión pedagógica; ya que los docentes logran incorporar recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes. La existencia de talleres extra programáticos en la escuela permite un mayor nivel de interés de los alumnos en aprender de manera más integral. Cabe señalar que posterior a la pandemia el trabajo pedagógico se ha dedicado a la nivelación de estudios, a la revinculación y asistencia de los alumnos, dificultándose realizar estrategias de enseñanza para lograr un nivel más avanzado de los estudiantes. Sin embargo, la apreciación general del proceso de enseñanza y aprendizaje es considerado bueno.

Apoyo en el desarrollo de los estudiantes: conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en

periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica. En el estudio se identifican estrategias que permiten identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje, lo que también permite identificar riesgo de deserción escolar; el establecimiento cuenta con un equipo multiprofesional y con un consolidado Programa de Integración Escolar (PIE). Contando con profesionales específicos (psicóloga, Asistente Social, Fonoaudióloga, Educadoras diferenciales) quienes han implementado planes de trabajo individual para estudiantes con necesidades educativas especiales tanto en apoyo académicos diferenciados como estrategias de trabajo con la familia.

Dimensión Liderazgo

Comprende las prácticas que requieren ser desarrolladas por el sostenedor y equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa el logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se estructura en tres dimensiones: liderazgo del sostenedor, liderazgo del director y planificación y gestión de resultados. Desde esta perspectiva de “práctica”, el liderazgo no es un atributo o característica personal del líder, sino de un conjunto de acciones que, además, se construyen de forma situada.

Esta dimensión implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógico del establecimiento. Comprendiendo funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo. Dentro las subdimensiones la mejor evaluada por los entrevistados fue liderazgo del director, mientras que el liderazgo del sostenedor y la planificación y gestión de resultados muestran oportunidades de mejora.

Liderazgo del sostenedor: definiciones y procedimientos que establece para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo. Esta subdimensión la práctica que es reconocida positivamente es que el sostenedor define de manera clara y precisa los roles y atribuciones del director y equipo directivo, siendo lo más importante la validación y el respeto. Como respaldo a lo anterior es la realización de constante

reuniones entre los entes involucrados lo que mejora la comunicación efectiva, lo que se traspa a todo personal docente y no docente. Sin embargo, es necesario mencionar que existe un retraso en la entrega de recursos comprometidos generando algunos problemas en el cumplimiento de ciertas actividades, no existe una práctica implementada en este caso. Se infiere que todo esto genera en los entrevistados una percepción de que los recursos no llegan de manera oportuna al establecimiento educacional.

Liderazgo del director: la capacidad para motivar a su equipo y guiarlos hacia el cumplimiento de los objetivos de la institución. Este estilo de gestión se conoce como liderazgo directivo. El liderazgo del director del establecimiento educacional fue bien evaluado, destacando el compromiso con el logro de altos resultados académicos y formativos, su gestión resulta ser óptima y eficiente; conduciendo de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento, definiendo prioridades y delegando responsabilidades.

Planificación y gestión de resultados: instrumento de trabajo que busca facilitar la organización, la ejecución y control de las tareas administrativas por lo que consecuentemente debe estar en función de los objetivos y recursos para una mejor realización. Dentro de las seis prácticas mencionadas en esta subdimensión y que fue evaluada por cada uno de los entrevistados, se puede observar que como fortaleza destaca que el establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar, cabe señalar que este ítem es solicitado de acuerdo a la normativa vigente y si no se tiene se estaría realizando una falta grave a la normativa educacional. El 60% de los entrevistados considera que la debilidad en esta subdimensión, es que 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, solo de manera sistematizada falta realizar esta práctica de manera óptima y eficaz. En esta práctica falta de parte del equipo de gestión organizar un equipo de trabajo o delegar a algún funcionario la confección de un instrumento que pueda recoger información

relacionada con la satisfacción de los padres y poder trabajar esta información para la mejorar del servicio de educación que entrega el establecimiento.

Dimensión formación y convivencia escolar: Contempla las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que se deben realizar en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes, de acuerdo con el Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente.

Formación: 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. Tiene una docente como Encargada de Convivencia Escolar, la cual esta contratada con 44 horas y quien lidera el equipo de convivencia escolar que está conformado por un psicólogo, una Asistente Social y un inspector. Dicho equipo ha trabajado arduamente en los protocolos del reglamento interno, en la socialización y aplicación de estos, trabajo que es reconocido por la comunidad educativa y que se refleja en la respuesta de los entrevistados. Es necesario mencionar que, si bien el equipo se encuentra consolidado y trabajado con los distintos Protocolos, algunos de ellos, como por ejemplo el de afectividad y sexualidad, si bien tiene concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, no existe practica de hacer seguimiento a su implementación ni la evaluación de los resultados, es más bien para dar respuesta a casos específicos, luego se cierra.

Convivencia: Se puede observar que el establecimiento cuenta con un equipo de convivencia escolar, que trabaja en busca de una mejora continua, se ha constantemente perfeccionado en diferentes cursos y diplomado, teniendo profesionales con las herramientas teórica y practicas óptimas para gestionar una sana convivencia escolar. Con base en lo anterior, el establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa (equipo directivo, sostenedor, asistentes, alumnos y alumnas, familias ect.) y en todos los espacios

formativos. También cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas, previniendo conductas antisociales o violentas, bullying; desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.

Participación y vida democrática: el establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, en las familias en toda la comunidad escolar; lo que motiva la participación en distintas actividades tanto internas como externas, todo en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional. La escuela se ha convertido en un lugar de encuentro para las familias y en cada actividad que realiza existe alta participación de apoderados, familias, estudiantes e incluso instituciones y/o servicios públicos; destacando en la comuna y siendo ejemplo para otras. Presenta un Consejo de profesores validado como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación de nuevas prácticas, nuevos proyectos, mejoramientos, etc. Los canales de comunicación existentes son fluidos y eficientes y permiten tener informado constantemente a la comunidad en general. Como tarea a mejorar está la no generación de instancias de auto cuidado o espacios en donde los funcionarios y la comunidad educativa puedan participar de manera ajena al cuidado, por ende no hay espacios para fortalecer lazos.

Dimensión Gestión de Recursos: Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta gestión implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran los docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes

Gestión del personal: Se cuenta con el personal requerido por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones. Se puede mencionar en este punto, que el establecimiento solo realiza una evaluación con su respectiva retroalimentación al

personal que está con contrato a plazo fijo (para su posible renovación) mientras que el personal con contrato indefinido no es evaluado, de esta forma no le presentan oportunidades de mejora y genera un ambiente no grato, por otro lado no hay un proceso de diagnósticos de las necesidades de perfeccionamiento del personal, muchas veces los docentes se capacitan por cuenta propia en temas personales. Por último, no existe claridad en posibles desvinculaciones. Lo más claro en este punto son los contratos a plazo fijo, que terminan por vencimiento de plazo, pero en el caso de contratos indefinidos no se cuenta con un protocolo de actuación y un análisis de los costos que esto pudiese acarrear.

Gestión de recursos financieros: El establecimiento cuenta con servicios de asesorías externas, tanto para el tema remuneraciones y previsional, como para el tema impositivo, lo que ha permitido el ordenamiento y mejoramiento en los procesos de pago, cumpliendo cabalmente con todas sus obligaciones. Lleva sus registros al día, separados de acuerdo a la Subvención que corresponda, es decir Gastos SEP, gastos Pie, gastos General; lo que permite conocer en forma inmediata los saldos de cuentas para posibles gastos e inversiones. Por otro lado, no ha presentado diferencias u observaciones en los procesos de rendición de cuentas por parte de la Superintendencia de Educación.

Cabe señalar como observación que los Coordinadores no tienen acceso a estos saldos, y a veces no obtienen los recursos para ejecutar sus actividades, lo que puede implicar una no conciliación en las necesidades de los diferentes unidades o coordinaciones

Gestión de recursos educativos: El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, salas de clases con proyector, calefacción y buena iluminación; cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes; casino, gimnasio para actividades deportivas y cívicas, sala de multiuso habilitada y equipada con recursos didácticos disponibles para todos los estudiantes. Actualmente y gracias a los recursos SEP, se puede plantear que las necesidades de recursos educativos son los mínimos, y más tienen que ver con suministros para el normal funcionamiento de los equipos computacionales. Actualmente se está trabajando en un sistema para gestionar equipamiento y otros recursos. Cabe señalar que el Mineduc, vía subvención de mantenimiento realiza aporte en el mes de enero de cada año, el cual es insuficiente y

que solo cubre un bajo porcentaje de las posibles mantenciones y mejoras de la infraestructura escolar, por ende se hace imprescindible seguir trabajando en este sistema, que permita identificar posibles necesidades de corto plazo.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO (1 AÑO)

DIMENSIONES	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Gestión Pedagógica	Gestión curricular.	-Fortalecer el equipo de la Unidad Técnica del establecimiento -El equipo directivo y técnico pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.	-Capacitación de 80% personal unidad técnica -80% de los equipos de aula conformados y trabajando en estrategias colaborativas y de co-enseñanza, con reuniones semanales.	-Conformación y trabajo de equipos de aula, trabajo colaborativo.	-Director -Jefe de Unidad Técnico Pedagógico
	Enseñanza y aprendizaje en el aula.				
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	-El equipo técnico pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas	-El Jefe de UTP realiza al menos dos visitas al aula por semestre al 100% de los profesores, sistematizando la información entorno a la implementación	-Acompañamiento al aula desde la UTP. -Reuniones de Retroalimentación.	-Director -Jefe de Unidad Técnico Pedagógico

			-El Jefe de UTP realiza al menos una reunión por semestre al 100% de los profesores, para monitorear la cobertura curricular de sus asignaturas.	-Monitoreo de la cobertura curricular desde la UTP	-Jefe de Unidad Técnico Pedagógico
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	-Fortalecer el rol del director para poder conducir de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento -El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo de Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente.	-Revisión, actualización y socialización del PEI con representantes del 100% de los estamentos de la comunidad educativa.	-Actualización y socialización del Proyecto Educativo Institucional	-Director -Equipo de Gestión.
	Liderazgo del director				
	Planificación y gestión de los resultados	-El Director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa cumplimiento metas y realiza adecuaciones	-El equipo de gestión se reúne de manera mensual con el 100% de sus integrantes.	-Reuniones con equipo de gestión.	-Director -Sostenedor -Equipo de Gestión.
			-El equipo directivo, liderado por el director se reúne 2 veces por semestre, con 100% de la directiva del CGPA.	-Reuniones de equipo directivo con CGPA y directivas de apoderados por curso.	-Director -Sostenedor-Equipo de Gestión.

Formación y Convivencia	Formación	<p>-El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado.</p> <p>-El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia</p> <p>-El equipo directivo participa en actualización y socialización periódica del manual y plan de convivencia escolar.</p> <p>-El equipo directivo y docentes promueven sentido de pertenencia y participación en torno al PEI.</p>	<p>-El 100% de los estamentos de la comunidad educativa participa en los talleres de actualización y socialización del manual y plan de convivencia escolar y del pei.</p>	<p>-Talleres de actualización del manual y plan de convivencia escolar.</p> <p>-Talleres de socialización del manual y plan de convivencia escolar.</p> <p>-Ejecución de las diferentes actividades del plan de convivencia escolar como celebración de fechas claves (semana de aniversario, día del estudiante etc)</p>	<p>-Encargada de convivencia escolar.</p> <p>-Equipo de convivencia escolar.</p> <p>-Director</p> <p>-Equipo de gestión</p> <p>-Docentes</p>
	Convivencia				
	Participación y vida democrática				

Gestión de recursos	Gestión del personal	<p>-El sostenedor o equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.</p> <p>-Asegurar el perfeccionamiento del equipo de profesionales de la</p>	<p>-El 100% del personal profesional de la educación, participa en diagnóstico de identificación de necesidades de perfeccionamiento</p>	<p>-Realizar diagnóstico que identifique las necesidades de perfeccionamiento de los profesionales de la educación</p>	<p>-Sostenedor</p> <p>-Director</p> <p>-Equipo directivo</p>
	Gestión de recursos financieros	<p>educación y apoyo a la docencia del establecimiento, para desarrollar mejores procesos educativos.</p>	<p>-Capacitar al 50% de los integrantes del equipo directivo.</p>	<p>-Capacitar a equipo directivo y docentes de asignatura.</p>	<p>-Equipo de gestión.</p> <p>-Sostenedor</p> <p>-Director</p>
	Gestión de recursos financieros	<p>-El sostenedor asegura la sustentabilidad del PEI, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuentas del uso de recursos.</p>	<p>-Capacitar al 75% de los docentes.</p> <p>-recursos lleguen al establecimiento de forma oportuna</p>	<p>-Adquisiciones oportunas.</p> <p>-Rendición de Cuentas.</p>	<p>-Equipo de gestión.</p> <p>-Sostenedor</p> <p>-Director</p>

CONCLUSION

El presente estudio ha permitido evaluar la implementación y el impacto del programa de mejoramiento educativo en el establecimiento educacional, evidenciando avances en los indicadores de aprendizaje, el desempeño docente y la participación de la comunidad educativa. Los hallazgos obtenidos a través de la ficha técnica, confirman que la aplicación de estrategias pedagógicas innovadoras, acompañadas de capacitación docente y el uso de recursos tecnológicos, contribuyen a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y a fortalecer el compromiso de los actores involucrados. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad, como la necesidad de un seguimiento más riguroso, evaluaciones periódicas, necesidades de inversión en capacitación y perfeccionamiento y la optimización de los recursos disponibles, para garantizar la sostenibilidad del programa a largo plazo. En conclusión, el programa de mejoramiento educativo ha demostrado ser una herramienta eficaz para elevar la calidad de la educación, siempre que se mantenga un enfoque integral y se continúe con la evaluación constante de sus estrategias. Se recomienda seguir impulsando políticas de formación continua para docentes, involucrar activamente a las familias y establecer políticas de perfeccionamiento docente que aseguren su permanencia y expansión. Por último, es importante destacar que el diseño de un PME adecuado es fundamental para el éxito de cualquier establecimiento educacional. Un PME bien diseñado permite identificar objetivos claros y medibles, mejora la motivación de los equipos de trabajo, optimiza el uso de los recursos disponibles, mejora la percepción del establecimiento por parte de la comunidad educativa y, sobre todo, mejora la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

Plan de Mejoramiento Educativo: Orientaciones para su elaboración Mineduc 2024

<https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/orientaciones-pme-2024/>

POLÍTICA NACIONAL DE CONVIVENCIA EDUCATIVA 2024 - 2030 Mineduc 2024

<https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/pnce2024-2030/>

Plan de Mejoramiento Educativo: Consejos para la redacción de los componentes del PME Mineduc 2024 MINEDUC (2021). Herramienta 1. Consejos para la redacción de los componentes del PME. Recuperado de [https://liderazgoescolar.mineduc.cl/Consejos para la redacción de los componentes del PME](https://liderazgoescolar.mineduc.cl/Consejos%20para%20la%20redacci3n%20de%20los%20componentes%20del%20PME)

Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

Pozo, C. (2019) Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Recuperado de [https://www.lidereseducativos.cl/wpcontent/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-](https://www.lidereseducativos.cl/wpcontent/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGOPEDAGOGICO_06-19.pdf)

[PRACTICAS-DELIDERAZGOPEDAGOGICO_06-19.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wpcontent/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGOPEDAGOGICO_06-19.pdf) Hargreaves, A. (2013). El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. Ediciones Morata, <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=1>.

Plan Nacional Docente Mineduc MAYO 2024 https://plannacionaldocente.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/136/2025/01/Plan_Nacional_Docente.pdf

Plan de Mejoramiento Educativo: Herramientas de Apoyo al Diseño e Implementación
Material elaborado por el Centro de Investigación para la Transformación Socioeducativa
(CITSE) de la Universidad Católica Silva Henríquez, por encargo de la División de
Educación General del Ministerio de Educación.

https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2022/03/PME-HERRAMIENTA-1.vf_.pdf

Ministerio de Educación de Chile Estándares Indicativos de Desempeño para los
Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores Decreto Supremo de Educación N°
27/2020 Unidad de Currículum y Evaluación www.mineduc.cl Ministerio de Educación,
https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf