



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora: Rocío Rizzo San Martín

Alumno : Wilfredo Escobar Pérez

Arica – Chile, Abril de 2021

Contenido

1 Resumen.....	4
2 Introducción.....	4
3 Marco Teórico.....	5
4 Marco Contextual.....	6
4.1 Resultados Académicos.....	7
4.2 Plan de Formación General.....	7
4.3 Datos Financieros.....	8
4.4 Apoyo Comunitario.....	8
4.5 Infraestructura.....	8
5 Diagnóstico Institucional.....	9
5.1 Dimensiones y Sub dimensiones.....	9
5.2 Sub Dimensión: Liderazgo del Sostenedor.....	10
5.3 Sub Dimensión: Liderazgo del Director.....	11
5.4 Sub Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados.....	12
5.5 Sub Dimensión: Gestión Curricular.....	12
5.6 Sub Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.....	14
5.7 Sub Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.....	15
5.8 Sub Dimensión: Formación.....	16
5.9 Sub Dimensión: Convivencia.....	17
5.10 Sub Dimensión: Participación y Vida Democrática.....	18
5.11 Sub Dimensión: Gestión de Personal.....	19
5.12 Sub Dimensión: Gestión de Recursos Financieros.....	20

5.13 Sub Dimensión: Gestión de Recursos Educativos	21
6 Análisis de Resultados.....	22
7 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	24
7.1 Área: Gestión Liderazgo	24
7.2 Área: Gestión Liderazgo.....	25
7.3 Área: Gestión Pedagógica	26
7.4 Área: Gestión Pedagógica	27
7.5 Área: Gestión Convivencia Escolar	29
7.6 Área: Gestión Convivencia Escolar	31
7.7 Área: Gestión de Recursos	32
7.8 Área: Gestión de Recursos.....	33
8 Bibliografía.....	34

1Resumen.

El presente trabajo, está enfocado a realizar un Diagnóstico Institucional, y posteriormente, proponer las acciones de mejora, a través de un Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME). Con estas acciones de mejora que se proponen, se pretende ser un aporte a la Institución Educativa, en aquellas áreas que ameritan intervención, en beneficio de la formación y desarrollo integral de los estudiantes.

Su realización se llevó a cabo en el Colegio “Vida Nueva”, en la ciudad de Arica, Región de Arica y Parinacota. Este trabajo se fundamenta en el PEI del establecimiento, y describe aspectos característicos del Colegio, entorno de la Comunidad Educativa, Rendimiento Académico, y otros documentos atinentes al contexto educativo. La elaboración del Diagnóstico Institucional, se basa en Estándares Indicativos de Desempeño, con sus 4 Dimensiones y Sub dimensiones correspondientes. Y por último, el Proyecto de mejoramiento Educativo resumido en 19 propuestas o acciones de mejora.

2Introducción.

Los cambios en la estructura vertical y horizontal, que experimenta la educación en Chile, han centrado el enfoque precisamente en la calidad de la Educación. Y para concretar estos cambios, es necesario promover, y realizar procesos sistemáticos y planificados; como lo es, potenciar el perfeccionamiento docente, aplicar adecuaciones curriculares y organizacionales, implementar estrategias de enseñanza-aprendizaje innovadoras, etc. Para facilitar estos procesos, está el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que representa lo que se quiere alcanzar como comunidad educativa; y el Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME), que planifica estratégicamente la mejora de los procesos institucionales. Para esto, se contemplan 4 áreas de proceso: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar, y Gestión de Recursos. Es decir, a través del PME, se puede lograr lo propuesto en el PEI. Ante lo expuesto, y para implementar el PME, es necesario realizar el Diagnóstico; y detectar así, aspectos o prácticas que sean viables de intervenir y mejorar.

La metodología empleada en este caso, fue coordinar reuniones vía remota, con el equipo Directivo del Colegio, profesores interesados, miembros del Centro de Alumnos, y de la Directiva del Centro General de Padres y Apoderados. Los diferentes estamentos trabajaron separadamente, y de acuerdo al área que les concierne, reuniendo evidencias necesarias para aplicar un instrumento de autoevaluación. Luego, se determinaron los medios de verificación, para finalmente,

dar cuenta de la Gestión realizada, y de la evaluación respectiva de acuerdo a un indicador.

3Marco Teórico.

En toda Institución Educativa, se debe verificar la efectividad de los procesos de Gestión, esto es, a través de reflexiones conjuntas de toda la comunidad, generando un Diagnóstico y, Autoevaluación Institucional. Para esto, se considera y aplica 4 áreas de proceso: Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia escolar y, Recursos.

El área de Gestión Curricular, representa el centro del modelo y sus procesos; Liderazgo, genera, impulsa y conduce los procesos, involucrando y motivando la participación de toda la comunidad educativa; a convivencia escolar y Recursos, le corresponde generar las condiciones, y el soporte, para la implementación de la propuesta curricular.

Estas áreas de Gestión, están configuradas por una serie de contenidos temáticos llamadas, Dimensiones. Y, para operacionalizar estas Dimensiones, se deben considerar los Elementos de Gestión (llamados también Descriptores), que son contenidos específicos y plantean las interrogantes sobre la práctica del Establecimiento. Por último, para una autoevaluación más asertiva, se considerarán otros elementos como: evidencias, medios de verificación, y métodos de evaluación.

Cabe también señalar, que con la promulgación de la Ley N° 20.548 del 02 de febrero de 2008, Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), cuyo fundamento es el mejoramiento 16 de la calidad y equidad de la educación subvencionada, establece que los sostenedores deben suscribir un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Esto significa que, en un período de cuatro años, se deben lograr las metas y objetivos comprometidos en un Plan de Mejoramiento Educativo, que es elaborado por cada establecimiento educacional. Esta Subvención Escolar Preferencial son recursos que apuntan a “la implementación de las medidas comprendidas en un Plan de Mejoramiento Educativo, con especial énfasis en las y los alumnos prioritarios. También pueden impulsar asistencia técnico-pedagógica especial, para mejorar los resultados de los alumnos con bajo rendimiento académico.”¹²

¹² http://www.planesdemejoramiento.cl/documentos/sep/resumen_ley_subvencion.pdf (Planes de Mejoramiento).

4Marco Contextual.

El Colegio “Vida Nueva”, nace de la necesidad de educar, orientar y desarrollar capacidades y habilidades tanto en lo cognitivo, como en lo experiencial. Todo esto, sustentado en un fundamento espiritual y valórico como forma de vida, saludable, de respeto y amor al prójimo; además de sólidos principios establecidos en la Sagradas Escrituras.

El Establecimiento, se encuentra a la entrada del Valle de Azapa, en la ciudad de Arica, y comienza su andar educativo, en una casona cedida por un intelectual de la época allá por el año 2010, bajo la firme convicción y visión de su fundador Don Guillermo Pérez, quien como profesor y cristiano, recoge la información local, y ve la necesidad de muchos niños, niñas y adolescentes de diferentes sectores socio-económicos y niveles de vulnerabilidad, que por años han conocido las Sagradas Escrituras, y sus Padres han reconocido en ellas la inefable Palabra de Dios, como conducta de vida. De allí, surge este Proyecto Educativo, con el fin de formar personas valiosas para la sociedad, fundamentadas y direccionadas por principios sólidos e inmutables, establecidos en la Biblia. Quienes, además de desarrollar habilidades físicas y cognitivas, posean también un conocimiento integral del ser humano; esto es, Cuerpo, Alma y Espíritu. Que puedan brillar y ser luz, en medio de la oscuridad del desánimo, malos hábitos o indiferencia, acogiendo a todo aquel que llega, con respeto, solidaridad y empatía. Bajo esta perspectiva, y como lo señala su propuesta educativa, es un colegio inclusivo; con la convicción de que el mejor aprendizaje, se consigue por medio del amor y la dedicación, de todos los que conforman la Comunidad Educativa.

Fue así, como a comienzos del año 2011, y siendo reconocido oficialmente por el MINEDUC, se da por inaugurado el nuevo establecimiento Educacional “Vida Nueva”, con la firma de las autoridades correspondientes: Don Aurelio Alferrano, Alcalde de la ciudad; y Don Víctor Quintanilla, Presidente de Conaev; además, de los padrinos y familias que apoyaron esta obra. Comenzando, en su primer año de funcionamiento, con una matrícula de 240 alumnos, de 1° a 8° año Básico; y esto, genera prontamente, la necesidad de atender también a la población pre-escolar, y es así, como al tercer año de funcionamiento, se incorporan los Niveles NT1 y NT2, permitiendo en la actualidad contar con una matrícula general de 350 alumnos.

La ciudad de Arica, por estar ubicada en el extremo norte de Chile, es punto fronterizo con Perú y Bolivia, lo que la hace Inter y Multicultural. Arica, es conocida también como la ciudad de la Eterna Primavera, debido a su clima privilegiado, que la convierte en un atractivo turístico en cualquier época del año. Ubicada a 2.064 Km. De Santiago y a 360 Km. De Iquique, posee un gran Patrimonio Histórico y Cultural: El Morro de Arica, las Momias de Chinchorro, el Santuario del Colibrí, las Cuevas de Anzota, el Lago Chungará, el Carnaval “Con la fuerza del Sol”, etc. Su principal productividad agrícola, depende de los fructíferos valles de Azapa y de Lluta.

4.1 Resultados Académicos.

SIMCE 8° Básico año 2019:

	Lengua y Literatura	Matemática	Historia G. y Cs. Sociales
Promedio SIMCE 2019	251	290	268
Promedio anterior	312	283	281
	61 pts. + bajo	7 pts. + alto	13 pts. + bajo

Promedio SIMCE 2019	251	290	268
Promedio Nacional	241	263	250
	10 pts. + alto	27 pts. + alto	18 pts. + alto

Niveles de Logro 8° año Básico 2019:

	Lengua y Literatura	Matemática
Avanzado	25%	30 %
Intermedio	53 %	50 %
Inicial	22 %	20%

4.2 Plan de Formación General.

Asignaturas	Horas Semanales (Pedagógicas)	Horas Anuales (Pedagógicas)
Lengua y Literatura	6	228
Idioma Extranjero: Inglés	3	114
Matemática	6	228
Historia, Geografía y Ciencias Sociales	4	152
Ciencias Naturales	4	152
Tecnología	1	38
Artes Visuales y Música	2	76
Educación Física y Salud	2	76
Orientación	1	38
Religión	2	76
Sub-Total mínimo	31	1.178
Libre Disposición	2	76
Total	33	1.254

4.3 Datos Financieros.

El Colegio Vida Nueva, desde su fundación a la fecha actual, es completamente gratuito; sus únicos recursos financieros son los otorgados por el Ministerio de Educación, calificando como Particular Subvencionado. El Colegio, Administra a

través de la Gestión de Recursos, los ítems necesarios para la mantención y funcionamiento del Establecimiento.

4.4 Apoyo Comunitario.

- Día de Acción Solidaria: Un Grupo de Estudiantes, Padres y Apoderados, acompañados por 2 profesores del Colegio, realizan una visita a alguna Institución (previa evaluación) con la finalidad de compartir momentos recreativos, artísticos, de conocimiento, comida saludable y sana convivencia.
- Visita y ayuda a personas en situación de calle, con desayuno, once y/o ropa.
- Participación en Encuentros Artístico-Culturales.
- Participación en Desfile Institucional.
- Participación en Campeonatos deportivos.
-

4.5 Infraestructura.

Actualmente, el Establecimiento se encuentra ubicado en el mismo lugar de sus inicios, con las correspondientes mejoras y ampliación, para una mejor atención a sus estudiantes.

5 Diagnóstico Institucional.

El Diagnóstico Institucional, permite identificar los problemas, priorizar los más importantes, y conocer sus causas. Brinda, además, información imprescindible para

luego evaluar las mejoras. Es decir, la información del punto de partida, servirá, para comparar con la situación de llegada.

El presente Diagnóstico, aborda desde una mirada global del Colegio, y luego profundiza paulatinamente, en los aspectos preocupantes. Esto es, teniendo presente la meta, o sea, el aprendizaje de todos los estudiantes. En síntesis:

- a) Detección de los síntomas
- b) Detección de los problemas
- c) Indagación de las causas

Para la elaboración del Diagnóstico, se utilizaron los Estándares Indicativos de Desempeño, organizados en las cuatro dimensiones de la Gestión Escolar y, sus tres sub dimensiones, con sus respectivos estándares.

5.1 Dimensiones y Sub dimensiones.

LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	CONVIVENCIA ESCOLAR	GESTIÓN DE RECURSOS
Liderazgo del Sostenedor	Gestión Curricular	Formación	Gestión de personal
Liderazgo el Director	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Convivencia	Gestión de recursos Financieros
Gestión de Resultados	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Participación y vida democrática	Gestión de recursos educativos

DIMENSIÓN: LIDERAZGO				
5.2 Sub Dimensión: Liderazgo del Sostenedor				
ESTÁNDAR 1.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El Sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del PEI, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente del establecimiento.			X	
ESTÁNDAR 1.2				
Define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente, y aquellas que delegará al equipo		X		

directivo del establecimiento, y cumple con sus compromisos.				
ESTÁNDAR 1.3				
Comunica altas expectativas al Director, le establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones, y evalúa su desempeño.	X			
ESTÁNDAR 1.4				
El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento a su cargo.		X		
ESTÁNDAR 1.5				
El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y la comunidad educativas del establecimiento a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.		X		
ESTÁNDAR 1.6				

El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.		X		
---	--	---	--	--

DIMENSIÓN: LIDERAZGO				
5.3 Sub Dimensión: Liderazgo del Director				
ESTÁNDAR 2.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.			X	

ESTÁNDAR 2.2				
El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.		X		
ESTÁNDAR 2.3				
El director instaure una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua			X	
ESTÁNDAR 2.4				
El director instaure en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.		X		
ESTÁNDAR 2.5				
El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.			X	

DIMENSIÓN: LIDERAZGO				
5.4 Sub Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados				
ESTÁNDAR 3.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional		X		
ESTÁNDAR 3.2				
El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones.		X		
ESTÁNDAR 3.3				

El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión, escolar y los utilizan para tomar decisiones.	X			
DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
5.5 Sub Dimensión: Gestión Curricular				
ESTÁNDAR 4.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio			X	
ESTÁNDAR 4.2				
El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum		X		
ESTÁNDAR 4.3				
El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.			X	
ESTÁNDAR 4.4				
El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.		X		
ESTÁNDAR 4.5				
El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.		X		

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
5.6 Sub Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula				
ESTÁNDAR 5.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar		x		
ESTÁNDAR 5.2				
Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.		x		
ESTÁNDAR 5.3				
Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.			x	
ESTÁNDAR 5.4				
Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.				x
ESTÁNDAR 5.5				
Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.			x	
ESTÁNDAR 5.6				
Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.				x

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
5.7 Sub Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes				
ESTÁNDAR 6.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.		X		
ESTÁNDAR 6.2				
El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.		X		
ESTÁNDAR 6.3				
El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	X			
ESTÁNDAR 6.4				
El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.	X			
ESTÁNDAR 6.5				
El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.		X		

DIMENSIÓN: FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

5.8 Sub Dimensión: Formación				
ESTÁNDAR 7.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.		X		
ESTÁNDAR 7.2				
El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente		X		
ESTÁNDAR 7.3				
El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.		X		
ESTÁNDAR 7.4				
El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.		X		
ESTÁNDAR 7.5				
El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.		X		

DIMENSIÓN: FORMACIÓN Y CONVIVENCIA				
5.9 Sub Dimensión: Convivencia				
ESTÁNDAR 8.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado

El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa				X
ESTÁNDAR 8.2				
El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.		X		
ESTÁNDAR 8.3				
El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.	X			
ESTÁNDAR 8.4				
El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.			X	
ESTÁNDAR 8.5				
El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar .		X		
ESTÁNDAR 8.6				
El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.		X		

DIMENSIÓN: FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

5.10 Sub Dimensión: Participación y Vida Democrática

ESTÁNDAR 9.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en		X		

torno al Proyecto Educativo Institucional.				
ESTÁNDAR 9.2				
El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.			X	
ESTÁNDAR 9.3				
El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.		X		
ESTÁNDAR 9.4				
El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.			X	
ESTÁNDAR 9.5				
El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	X			

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS				
5.11 Sub Dimensión: Gestión de Personal				
ESTÁNDAR 10.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.		X		

ESTÁNDAR 10.2				
El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.			X	
ESTÁNDAR 10.3				
El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	X			
ESTÁNDAR 10.4				
El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.		X		
ESTÁNDAR 10.5				
El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.			X	

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS				
5.12 Sub Dimensión: Gestión de Recursos Financieros				
ESTÁNDAR 11.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes			X	
ESTÁNDAR 11.2				

El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.		x		
ESTÁNDAR 11.3				
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.			x	
ESTÁNDAR 11.4				
El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.		x		

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS				
5.13 Sub Dimensión: Gestión de Recursos Educativos				
ESTÁNDAR 12.1	Débil	Incipiente	Satisfactor	Avanzado
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa		x		
ESTÁNDAR 12.2				
El sostenedor y el equipo directivo				

se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.		x		
ESTÁNDAR 12.3				
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.			x	

6 Análisis de Resultados.

LIDERAZGO	
Debilidades	Fortalezas
- Falta involucrar a la comunidad educativa en una mayor participación y conocimiento del PEI y PME. Implementación estrategias de identidad, de carácter organizacional y comunicacional. - El Sistema de Planificación y	- Existe una cultura de altas expectativas y de mejora, en toda la Comunidad Educativa. - La Gestión del Director se centra en el logro de objetivos académicos.

Control de Gestión, es poco claro e impreciso para medir el cumplimiento de los objetivos. • Potenciar el Recurso Digital, para un acceso más fluido a la información.	
---	--

GESTIÓN PEDAGÓGICA	
Debilidades	Fortalezas
• Falta implementar metodologías de trabajo colaborativo y retroalimentación entre docentes • Fortalecer el monitoreo de Cobertura Curricular. • Faltan estrategias para identificar estudiantes con intereses diversos, habilidades destacadas y/o dificultades de aprendizaje.	• Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases, y retroalimentan a sus estudiantes • Existe un ambiente de respeto entre los miembros de la Comunidad Educativa. • Se fomenta el hábito Lector.

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	
Debilidades	Fortalezas
• Falta fortalecer los procesos de orientación, contención y acompañamiento de los estudiantes y prácticas que favorezcan su desarrollo socioemocional. • Las estrategias de convivencia armónica son insuficientes,	• Existe un ambiente de amabilidad y respeto, entre los miembros de la Comunidad Educativa. • El personal cuida y promueve la responsabilidad para con los demás y el medio ambiente. • Se promueve la participación

considerando las diferencias socioeconómicas y de vulnerabilidad del entorno. Falta actualizar el Manual de Convivencia.	democrática y ciudadana.
--	--------------------------

GESTIÓN DE RECURSOS	
Debilidades	Fortalezas
- Falta implementar y/o aplicar más programas de perfeccionamiento y capacitación, para el personal docente y administrativo. - Adecuar y mejorar la Gestión presupuestaria, de acuerdo a las mejoras en infraestructura, y de recursos educativos digitales.	- Se planifican estrategias para contar con personal competente. - Se promueve un Clima laboral positivo. - Existe una buena gestión de matrícula y asistencia. - Se procura cumplir con la normativa vigente. - Se incrementa y actualiza de manera sistemática el CRA.

7 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

7.1 Área: Gestión Liderazgo

Sub Dimensión	Liderazgo del Sostenedor / Liderazgo el Director
Objetivo Estratégico 1	Fortalecer el rol del Director y su equipo directivo, para promover el sentido de pertenencia e involucramiento de la Comunidad escolar al PEI y PME, mediante una efectiva comunicación interna y externa; para favorecer la convivencia escolar, y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje del Colegio.
Meta Estratégica	El 100% del equipo directivo y Director, sistematizan en su gestión, las prácticas institucionales y pedagógicas, en el

	desarrollo de acciones y actitudes; permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar en el PEI y el PME.	
Acción 1	Identidad y pertenencia del establecimiento en la comunidad.	
Descripción	Implementación del Plan de trabajo y comunicaciones 2021, para interiorizar por parte de la comunidad educativa, los elementos que constituyen la base de la identidad corporativa. Implementar actividades que fomenten y fortalezcan una cultura organizacional, que apoye la comunicación institucional.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Encargado Depto. de Comunicaciones -Director	Dic.2021	-Plan de trabajo estratégico Unidad de Comunicaciones. -Informe de ejecución de acciones implementadas.
Acción 2	Difusión del PEI y PME	
Descripción	Asegurar un sistema de comunicación interno que proporcione mecanismos de información y comunicación efectivas, ajustados a la cultura de la comunidad educativa, y a los desafíos y objetivos dispuestos en el PEI y PME del establecimiento.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Encargado Depto. De Comunicaciones	Dic. 2021	-Documento síntesis PEI -Documento síntesis PME

7.2 Área: Gestión Liderazgo

Sub Dimensión	Planificación y Gestión de Resultados.
Objetivo Estratégico 2	Promover la disponibilidad de un sistema de Planificación y Control de Gestión, que entregue información al equipo Directivo y de Gestión para la toma de decisiones, mediante una metodología de trabajo basada en planes, programas, estrategias e indicadores, que midan el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PEI y PME en el corto, mediano y largo plazo.
Meta Estratégica	Conformar en un 100% el equipo directivo con un proceso sistemático de trabajo, mediante indicadores claves de las dimensiones del PME, integradas y monitoreadas por el sistema de planificación y control de gestión.
Acción 3	Planificación y control de la Gestión Institucional y Pedagógica

Descripción	Instalar una Metodología de trabajo, basada en la aplicación formal de Instrumentos de Planificación y Control de Gestión, que permita fortalecer el monitoreo, y la toma de decisiones en el equipo directivo.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Jefe Depto. De informática y control de Gestión.	Dic. 2021	-Plan de Informática. -Cronograma de actividades. -Carta Gantt -Planes de trabajo. -Acta de reuniones.
Acción 4	Gestión Digital de documentación Institucional y Pedagógica.	
Descripción	Establecer el diseño de un modelo de gestión documental, que permita reducir la utilización de papel, potenciando el recurso de Plataformas Digitales, la capacidad de reutilizar la información, y el acceso a los documentos que gestiona el establecimiento.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Jefe Depto. De Informática y Control de Gestión.	Dic. 2021	-Contrato de prestación de servicios. -Diseño de modelo de gestión documental. -Cronograma de trabajo. -Acta de reuniones.

7.3 Área: Gestión Pedagógica

Sub Dimensión	Gestión Curricular / Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	
Objetivo Estratégico 1	Asegurar desde el equipo Directivo, una metodología que permita el trabajo colaborativo entre docentes, contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	
Meta Estratégica	El equipo directivo logra que el 100% de los docentes implementen metodologías para promover el trabajo colaborativo, contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	
Acción 5	Intercambio de Metodología, Didácticas, Material audiovisual	
Descripción	Fortalecer las reuniones técnicas pedagógicas de articulación, intercambio y colaboración de metodologías y didáctica, entre docentes, permitiendo la reflexión y discusión entre pares a nivel de departamento de asignaturas. Disponer de un registro audiovisual de las clases, y hacer retroalimentación entre pares.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación

-Director -Jefe UTP	Dic. 2021	-Lista de asistencia -Acta de reunión -Plan de trabajo anual -Registro audiovisual de clase -Plan de acción del Depto. de Informática-Informe de evaluación -Registro de entrevistas
Acción 6	Sistema de Administración Académica	
Descripción	Potenciar el monitoreo de la cobertura curricular, niveles de aprendizajes y rendimiento escolar, mediante un sistema de registro centralizado, que permita evaluar mensualmente los niveles de avance.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Jefe UTP	Dic. 2021	-Reporte de análisis de resultados académicos. Contrato de prestación de servicios. -Plan de acción del departamento de informática. -Reporte de cobertura curricular anual.

7.4 Área: Gestión Pedagógica

Sub Dimensión	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	
Objetivo Estratégico 2	Mejorar las estrategias de identificación y apoyo oportuno, de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas, y dificultades de aprendizaje.	
Meta Estratégica	El 100% de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna a la identificación y apoyo de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas, y dificultades de aprendizaje.	
Acción 7	Refuerzo y Monitoreo Escolar	
Descripción	Reforzamiento para mejorar los niveles de aprendizaje. Potenciando la identificación, apoyo y seguimiento, de los estudiantes en riesgo de repitencia y deserción escolar, con monitoreo permanente del profesor jefe, para asegurar la continuidad en el sistema escolar, y mejorar la tasa de promoción.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Director -Orientadora	Dic. 2021	-Planificación de actividades de reforzamiento. -Registro de asistencia a talleres.-Informe de evaluación. -Plan

		de monitoreo escolar. - Entrevistas a estudiantes y apoderados.- Actas de calificación y promoción.
Acción 8	Motivación Escolar	
Descripción	Vincular a los estudiantes con actividades que les permitan relacionarse con el entorno de manera permanente, con participación en investigaciones, exposiciones, ferias y olimpiadas escolares (internas y externas), salidas a terreno con fines pedagógicos (visitas a museos, parques, U.etc.,)	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Director	Dic.2021	-Planificación y Guía de trabajo -Lista de estudiantes que participan. -Registro de salidas a terreno con autorización del apoderado.
Acción 9	Apoyo a los Aprendizajes de Estudiantes PIE	
Descripción	Responder a las necesidades educativas especiales, con trabajo colaborativo entre especialistas, docentes y equipo multidisciplinario, con adecuación curricular, evaluación diferenciada, estrategias y recursos didácticos para lograr mejores aprendizajes.	

Responsable	Plazos	Medios de verificación
Coordinadora PIE	Dic. 2021	-Plan de trabajo anual PIE. -Nómina de estudiantes PIE. -Registro de planificación y evaluación. -Ficha de evaluación diferenciada. -Registro Boletín Página Web. -Informes de avance trimestral.
Acción 10	Plan Fomento Lector	
Descripción	Implementar acciones que promuevan el interés por la lectura, durante toda la enseñanza básica, con el propósito de aumentar el vocabulario, y desarrollar el pensamiento crítico reflexivo.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Coordinadora Depto. de lenguaje.- Coordinadora CRA	Dic. 2021	-Plan de fomento lector. -Nómina de estudiantes participantes. -Encuesta a estudiantes.

7.5 Área: Gestión Convivencia Escolar

Sub Dimensión	Formación / Convivencia escolar	
Objetivo Estratégico 1	Fortalecer y articular procesos de orientación y acompañamiento individual o grupal, para responder oportunamente a las necesidades biopsicosociales de los estudiantes.	
Meta Estratégica	El 100% del Equipo de Convivencia Escolar, da respuesta oportuna a las necesidades biopsicosociales de los estudiantes, mediante el fortalecimiento y articulación de procesos de orientación y acompañamiento.	
Acción 11	Orientación educacional y desarrollo integral del estudiante.	
Descripción	Apoyo a estudiantes, docentes y familia, para contribuir al proceso de formación integral de los estudiantes, promoviendo su desarrollo personal, afectivo y social, con acompañamiento individual, y actividades preventivas, entre otras.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Orientadora	Dic. 2021	-Plan de Orientación -Programa de Actividades. -Registro de intervención. -Lista de asistencia. -Boletín Electrónico Institucional.
Acción 12	Estrategias de buen trato y la Resolución de Conflictos.	
Descripción	Desarrollo de políticas, prácticas y estrategias que favorezcan	

	el desarrollo socioemocional en los estudiantes, apoderados y docentes, desde la perspectiva del buen trato y la resolución pacífica de conflictos.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Psicóloga	Dic. 2021	-Programa de talleres. -Lista de asistencia. -Informe de evaluación. -Boletín Electrónico Institucional.

Acción 13	Implementación del Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	
Descripción	Implementación de acciones que permitan desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes, para que los estudiantes adquieran progresivamente criterios, para conducir su proyecto de vida, cuidar su salud integral, y mantener una relación armónica con su cuerpo y con los otros, en un marco de responsabilidad y respeto.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Orientadora -Psicóloga	Dic. 2021	-Programa de talleres. -Lista de asistencia. -Página Web. -Informe de evaluación. -Boletín Electrónico Institucional.
Acción 14	Fortalecimiento de la Retención Escolar	
Descripción	Fortaleciendo acciones que contribuyan a la garantía del derecho, establecido en Chile, por medio del Programa Educacional Pro Retención, desde un enfoque de derechos y de fortalecimiento comunitario.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Encargado Pro Retención.	Dic. 2021	-Registro de entrevista. -Registro de notas de estudiantes. -Lista de asistencia a Talleres -Documento de entrega de beneficios. -Informe de evaluación.

7.6 Área: Gestión Convivencia Escolar

Sub Dimensión	Convivencia escolar / Participación y vida democrática.	
Objetivo Estratégico2	Promover contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa, que se enmarquen en un ambiente respetuoso, organizado y seguro, al interior del establecimiento.	
Meta Estratégica	El 100% del Equipo Directivo y Docente es apoyado por el Equipo de Convivencia Escolar, para implementar estrategias que promuevan contextos de convivencia armónica, entre los miembros de la comunidad educativa.	
Acción 15	Prevención y Promoción en Convivencia Escolar.	
Descripción	Conformación de un equipo docente, destinados a trabajar áreas de relevancia, asociados al Equipo de Convivencia Escolar. Los docentes coordinarán y gestionarán actividades de prevención y promoción universal, en las áreas de cuidado del medioambiente, Prevención de la Violencia, Prevención del consumo de drogas y alcohol, Seguridad escolar y, Sexualidad Afectividad y Género.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Encargados de áreas.	Dic. 2021	-Planificación del área. - Programa de Actividades. -Listas de asistencia. --Autorización de salidas. -Boletín Institucional.
Acción 16	Actualización y difusión del Manual de Convivencia Escolar.	
Descripción	Proceso de actualización del manual de convivencia escolar,	

	en base a las nuevas normativas, políticas y exigencias planteadas desde el MINEDUC, para su posterior difusión y entrega, en período de matrículas, a toda la comunidad educativa.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Encargado de Convivencia.	Dic. 2021	-Manual de convivencia escolar actualizado. -Listado de entrega a apoderados en proceso de matrículas.

7.7 Área: Gestión de Recursos

Sub Dimensión	Gestión del Personal	
Objetivo Estratégico 1	Asegurar la implementación de perfeccionamiento y capacitación del personal docente y administrativo, basado en un modelo de competencias, transversales y específicas, que componen los principios formativos y educativos de PEI, y que a su vez, detecte las necesidades de mejoramiento continuo.	
Meta Estratégica	El 100% de los Docentes y Asistentes de la Educación son evaluados y retroalimentados en su desempeño, detectando las necesidades de perfeccionamiento y formación continua.	
Acción 17	Perfeccionamiento y capacitación del personal docente y administrativo.	
Descripción	Implementación del plan de trabajo de desarrollo docente y de recursos humanos, que permita fortalecer las competencias, y el mejoramiento de las trayectorias escolares. Realizar capacitación a docentes de aula, educadoras diferenciales, y asistentes de la educación, en áreas atinentes a las necesidades del establecimiento.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Unidad de RRHH -Coordinador PIE	Dic. 2021	-Lista de asistencia a capacitación. -Contrato empresa externa. -Boleta de honorarios.
Acción 18	Implementación de Política de Recursos Humanos	
Descripción	Automatización de procedimientos, diseño e implementación de una nueva política de remuneraciones, retribución e	

	incentivos. Para lograr los objetivos de aprendizaje se requiere que los funcionarios cuenten con los servicios y procedimientos que faciliten su desempeño laboral.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
Unidad de Recursos Humanos.	Dic. 2021	-Softwares. Factura de compra de equipamiento. -Documento, nueva política de remuneraciones.

7.8 Área: Gestión de Recursos

Sub Dimensión	Gestión de Recursos Educativos	
Objetivo Estratégico2	Garantizar una gestión presupuestaria y financiera sustentable compatible con el sistemático mejoramiento de la infraestructura, y la implementación de recursos educativos innovadores, que faciliten el aprendizaje de los estudiantes, y el desarrollo de las funciones institucionales y pedagógicas del establecimiento.	
Meta Estratégica	El 100% del Equipo Directivo genera acciones de acuerdo a las fuentes de financiamiento, de manera correcta, y oportunamente percibidas, planificadas y monitoreadas, en un modelo informático de gestión presupuestaria y financiera, compatible con el PME.	
Acción 19	Mejoramiento de la infraestructura de red y equipamiento TIC	
Descripción	Garantizar un acceso expedito a las plataformas institucionales, y a los recursos educativos digitales, mediante la implementación de una moderna infraestructura de red, que permita favorecer el trabajo administrativo y pedagógico de los docentes, y el uso de los recursos TIC por parte de los estudiantes.	
Responsable	Plazos	Medios de verificación
-Jefe Depto. Informática y control de gestión.	Dic. 2021	-Plan de uso. -Informe mensual de uso. -Plan de acción depto. de informática.

8 Bibliografía.

1. MINEDUC (2020). Leyes, Reglamentos, Decretos y Resoluciones de Orden General. Normas Generales. Santiago.
2. DIRECTORES QUE HACEN ESCUELA (2015). El Diagnóstico Institucional. OEI, Buenos Aires.
3. SEMINARIO ASOCIACIÓN CHILENA DE MUNICIPALIDADES (2013). Orientaciones Técnicas para el Diagnóstico y la Elaboración de Planes. Puerto Montt.
4. TESSIO ADRIANA; RÍOS GRACIELA (2015). Gestión Escolar y Proyectos Educativos. Córdova.
5. UMC (2020). Evaluación de Sistemas y Proyectos Educativos. Santiago.
6. COLEGIO ANDRÉS BELLO (2019). Plan Mejoramiento Educativo. Chiguayante.
7. DIVISIÓN DE EDUCACIÓN GENERAL (2018). Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo. Santiago.