



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL COLEGIO BAUTISTA DE TEMUCO, REGIÓN DE
LA ARAUCANÍA**

Candidato/a a magíster: David Alexis Valenzuela Reyes

Tutor disciplinar: Amely Vivas Escalante

Tutor metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Mayo, 2024

ÍNDICE

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	6
Marco contextual.	11
Diagnóstico Institucional y análisis de resultados	19
Plan de mejoramiento.....	32
Conclusiones.....	60
Bibliografía.....	61
Anexos.....	62

RESUMEN

A lo largo de la historia los establecimientos educativos se han visto expuesto a numerosos cambios debido a que las necesidades de la sociedad van variando y siendo cada vez más complejas, es en este contexto donde las políticas institucionales de mejoramiento continuo se transforman en un imperativo. Imperativo que los colegios en Chile buscan suplir por medio de modelos de gestión escolar que respondan a los desafíos del contexto con eficiencia. Con vista en lo antes descrito el presente trabajo tiene como objetivo identificar las necesidades esenciales que el Colegio Bautista de Temuco tiene como institución, considerando como herramienta diagnóstica los estándares indicativos de desempeño para la posterior elaboración de una propuesta de mejoramiento que busca a corto plazo (4 años) resolver dichos problemas y actualizar el funcionamiento interno. El diagnóstico y la propuesta de mejoramiento se centran en un análisis cualitativo de los estándares indicativos de desempeño, estándares que perciben el desempeño de las instituciones educativas a través de cuatro dimensiones (Liderazgo – Gestión Pedagógica – Formación y Convivencia – Gestión de recursos) y 58 subdimensiones que nos muestran un modelo ideal de gestión escolar. El levantamiento de datos se realizó considerando la participación de la comunidad educativa, para así construir una visión holística de todos los miembros de la institución. Los resultados fueron cuantificados y analizados desde gráficos de Excel para la posterior confección de un cuadro de síntesis (PME) que grafique un trabajo en base a metas de cada una de las subdimensiones de los estándares, considerando la elaboración de objetivos, acciones, medios de verificación y responsable de dichas acciones.

INTRODUCCIÓN

La finalidad de este trabajo es evidenciar la adquisición de los aprendizajes obtenidos gracias a la realización del Magister en Gestión de la Calidad impartido por la Universidad Miguel de Cervantes entre los años 2022 y 2024. Es en este contexto que el desafío asignado evidencia el desarrollo de habilidades necesarias para transformarnos en agentes de cambio, que sean un aporte para el sistema escolar chileno.

La materialización de este propósito se consigue a través de la elaboración de un diagnóstico institucional (en base a los estándares indicativos de desempeño) y la posterior confección de un plan de mejoramiento educativo para el Colegio Bautista de Temuco. Previo a la elaboración de esta tarea se construyó un marco teórico que permite tener una concepción cabal de los conceptos trabajados y una descripción del establecimiento educacional en el que se trabajó. Es importante destacar que ambos procesos (diagnóstico y plan de mejora) son esenciales para mejorar la calidad educativa en todos los centros educativos, ya que no solo quedan evidencias de las falencias en relación al desempeño, sino que permite la construcción de medidas de apoyo y mejora que responden a las necesidades inmediatas y a largo plazo.

En relación al sustento teórico, se diseñó un marco que diese sustento desde la cátedra a la necesidad de tener buenas políticas de gestión educativa, que consideren la construcción de diagnósticos institucionales como fuentes de insumo para la elaboración de planes de mejora, que a su vez enfrenten los desafíos y necesidades del contexto educacional chileno. También se consideraron documentos de gobierno (Mineduc) para explicar el contexto y la necesidad de implementar políticas que apunten al mejoramiento continuo, estas políticas tienen como meta apoyar a las instituciones educativas y asegurar que todas las escuelas puedan brindar buena educación a sus estudiantes. Es así como una comprensión teórica de los conceptos explicados por el marco nos lleva a entender con mayor

profundidad que el diagnóstico y el plan de mejoramiento son herramientas clave para cumplir con los estándares y mejorar los resultados educativos a nivel nacional.

En relación a las preguntas de investigación es necesario poder responder a las siguientes interrogantes: ¿Cómo mejorar la calidad de la educación impartida en el Colegio Bautista de Temuco? ¿Cuáles son las características más importantes que definen al Colegio Bautista como institución? ¿Cuáles son las necesidades y desafíos que el Colegio debe enfrentar en pos de la mejora continua? ¿Cómo a responder a los desafíos y necesidades que el Colegio presenta?

El desarrollo del presente trabajo consta con la elaboración de un marco teórico que da contexto y fundamento al desarrollo de la investigación, un marco contextual que explica las características del establecimiento en el que se trabajó, para concluir finalmente con la elaboración de del diagnóstico educativo institucional y su respectivo plan de mejora.

MARCO TEÓRICO

Ciclo de mejoramiento continuo

Los desafíos de la educación del siglo XXI y las necesidades dinámicas y heterogéneas requieren de la implementación de estrategias vinculadas con modelos de gestión que respondan a estos. Es en este contexto que la mejora continua se presenta como una necesidad intrínseca para el desarrollo de los centros educacionales. El modelo mejoramiento continuo debe ser integral, sabiendo adaptarse a las características propias de cada institución, supliendo las necesidades de la comunidad educativa.

Es por esto que Zaballa plantea que “(...) un enfoque innovador que tenga como objetivo la mejora del funcionamiento de los centros de educación, con vistas a hacer de ella un instrumento efectivo de progreso social y económico, y una herramienta de modernización, tiene que inspirarse en un marco de conceptos y de procedimientos que desempeñe el papel de paradigma orientador y otorgue coherencia y fundamento a las acciones, a los planes, a las políticas y a las estrategias.”(Zaballa, 2013) Dicho esfuerzo para generar instancias institucionales de mejoramiento continuo tienen una importancia que no solo trasciende en el funcionamiento de la comunidad sino en el futuro de los miembros de esta.

La mejora continua debe ser vista (...) como una filosofía basada en prácticas y técnicas que puede ser implantada de múltiples maneras, para así formar parte de la dirección estratégica de las organizaciones. En ella la clave está en el recurso del conocimiento, su creación y combinación para el desarrollo de nuevas capacidades en la organización, punto de unión entre las ideas que sustentan la mejora continua y la gestión estratégica del conocimiento”.(Esquivel, 2017) Con este objetivo el Mineduc propone el desarrollo de planes estratégicos que mejoren la calidad educativa. Estos planes ponen su énfasis en (...) el trabajo colaborativo, la reflexión pedagógica y la preparación de la enseñanza, no sin antes atender los desafíos que significan, para las comunidades educativas, las necesidades de cambio y adaptación. El acompañamiento y la retroalimentación de los equipos

directivos a educadoras/es, docentes, técnicos y asistentes de la educación son centrales en una perspectiva de mejoramiento continuo.” (Mineduc, 2022)

Diagnóstico institucional

La primera etapa en el desarrollo del mejoramiento continuo es el diagnóstico, este deja en evidencia las necesidades y/o debilidades que la institución presenta, sobre las cuales se debe diseñar un plan estratégico, que sea eficiente y capaz de solucionar los desafíos que la comunidad plantea. Por eso y en el contexto de los desafíos que dejó la pandemia en educación es que Montero señala “En función de la identificación de los componentes del PEI susceptibles de intervención durante la emergencia, el diagnóstico representó el punto de partida de la planeación estratégica para el cumplimiento de la formación integral de los estudiantes” (Montero, 2022)

Un buen diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos y para comprometer a los actores que deben realizarlos. Así lo sugieren las investigaciones acerca de las fuerzas que rigen el cambio en educación, donde se destaca el papel que tienen las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa (Fullan, 1993)

El año 2022 y como respuesta a la crisis y a los desafíos que dejó la pandemia en materia educacional se construyeron los estándares indicativos de desempeño, estos (...) son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile” (Mineduc 2022)



Mineduc 2022: Estándares indicativos de desempeño

Los estándares promueven el uso estratégico de un proceso colectivo (de la comunidad educativa) de autoevaluación institucional. Según Navarro y Jiménez la autoevaluación institucional (...) genera espacios para tomar conciencia del estilo de liderazgo imperante en la organización; la cultura y el clima social escolar; el grado de satisfacción de sus docentes y directivos, y para explicitar conflictos interpersonales que yacen sumergidos o ignorados. Para maximizar sus efectos

positivos se requiere del desarrollo previo de habilidades personales para el trabajo en equipo, con fuerte énfasis en la gestión participativa, contando, además, con el apoyo de un especialista en psicología educacional que oriente el comportamiento individual y grupal. (Navarro y Jiménez, 2005)



Mineduc 2022: Ciclo de autoevaluación y mejoramiento continuo

Plan de mejoramiento Educativo

Luego de un diagnóstico exhaustivo en relación a un proceso de autoevaluación donde los estándares indicativos de desempeño constituyen una hoja de ruta, se debe diseñar un plan de mejora en base a decisiones estratégicas previamente planificadas. La mejora en educación según Torres se lleva "(...) a cabo mediante un proceso sistemático, planificado y, desde luego, continuo en el que la institución educativa va modificando sus procesos de enseñanza y aprendizaje, su organización y cultura con la finalidad de alcanzar sus metas educativas: esta es la razón—ya la hemos comentado— por la que no todos los

cambios producidos en las escuelas pueden ser considerados como mejora.” (Mineduc, 2014)

Respondiendo a las necesidades descritas el párrafo anterior el Plan de mejoramiento educativo (PME) en Chile según el Mineduc “(...) ha sido orientado hacia la mejora educativa con un sentido estratégico a cuatro años, en vinculación explícita con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento. En la proyección hacia un paradigma educativo de transformación, se hace necesario generar condiciones que permitan desarrollar capacidades y fortalecer la autonomía en las comunidades educativas para la toma de decisiones sobre su quehacer educativo e institucional.” (Mineduc, 2022)

Para la construcción del PME es necesario considerar los estándares indicativos de desempeño, ya que ambos consideran las mismas dimensiones y subdimensiones a la hora de reconocer los problemas y abordar las soluciones en torno a estos mismos, las dimensiones y subdimensiones se establecen de la siguiente forma

1. Liderazgo Liderazgo del sostenedor Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados
2. Gestión pedagógica Gestión curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo y desarrollo a los estudiantes
3. Formación y convivencia Formación Convivencia Participación y vida democrática
4. Gestión de recursos Gestión personal Gestión de recursos financieros

MARCO CONTEXTUAL

Visión.

Visión “Construir una Comunidad Educativa Cristiana Evangélica Bautista que, a través de una enseñanza de calidad basada en los principios y valores inalterables de la fe cristiana, sea reconocida como referente en la formación de auténticos líderes de servicio, que reflejen amor a Dios y a su prójimo.”

Misión.

“El Colegio Bautista es una Fundación Educacional Confesional Evangélica Bautista privada, cuya misión es formar auténticos líderes de servicio, por medio de una educación de calidad centrada en la práctica de los principios y valores cristianos, proporcionando herramientas para que cada estudiante se desarrolle integralmente, siendo motor y agente de cambio para el bien de la sociedad.”

Situación de la comunidad escolar.

El Colegio Bautista de Temuco fue fundado por el misionero escocés Sr. Guillermo Mac Donald, financiado por la convención Bautista del sur de Estados, ambos tenían el suelo de construir un (...) establecimiento educacional de primer orden al que pudieran acudir los hijos e hijas de los hermanos bautistas, y en el que la enseñanza escolar fuera complementada con las enseñanzas de Jesucristo. Para tal efecto, estableció contactos con la Convención Bautista del Sur de los Estados Unidos y logró recibir recursos para comprar un terreno y construir el primer edificio del Colegio Bautista”(PEI Colegio Bautista de Temuco, 2020). La primera directora fue la Miss Agnes Graham misionera norteamericana que oficiaba también como profesora. Las clases comenzaron por primera vez en el Colegio Bautista el 15 de marzo de 1922. Después de 10 años la matrícula del colegio alcanzó los 264

estudiantes, veinte años más tarde la matrícula ascendió a 343 alumnos. En la actualidad el Colegio Bautista de Temuco cuenta con más de 1140 estudiantes.

El Colegio Bautista a lo largo de su historia ha estado dirigido por 9 rectores, los cuales se han caracterizado por trabajar arduamente en pos del desarrollo continuo del establecimiento, siendo fieles representantes de la visión que ha sostenido el colegio por más de 100 años.

- I. Señorita AGNES GRAHAM WHORTON 1922–1947 (14 AÑOS)
- II. Señorita CORNELIA BROWER GRAHAM 1948 – 1949 (1 AÑO)
- III. Señor TIMOTEO GATICA ÁLVAREZ 1949 – 1968 (19 AÑOS)
- IV. Señor GRUNDY JANES NUCKOLS 1969 – 1995 (26 AÑOS)
- V. Señora ERNA TORO IBÁÑEZ 1996 – 2012 (16 AÑOS)
- VI. Señor CLAUDIO AMIRÁ TORRES 2013 – 2016 (4 AÑOS)
- VII. Señora YASNA RUBILAR GONZÁLEZ 2017 – 2018 (2 AÑOS)
- VIII. Señora ANDREA RODRIGUEZ LEYTON 2019 – 2021
- IX. IX. Señor JUAN LUIS SALINAS URRUTIA 2021 – presente

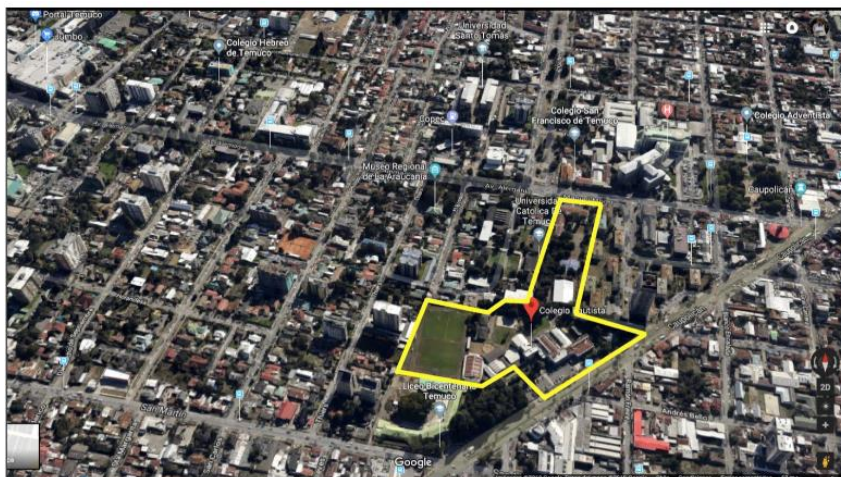
Síntesis de antecedentes del entorno.

El Colegio Bautista se encuentra emplazado en la calle Caupolicán N° 71 en la ciudad de Temuco, región de la Araucanía. La ciudad de Temuco (...) rápidamente se transformó en un importante polo de atracción y desarrollo de servicios y equipamiento de una rica zona agrícola, forestal y ganadera. Desde entonces, su desarrollo urbano ha sido vigoroso. Entre 1885 y 1896 la ciudad prosperó vertiginosamente, incentivada por una migración compuesta por más de ocho mil colonos de nueve nacionalidades, especialmente de chilenos, españoles, franceses y alemanes que aprovecharon los valiosos recursos naturales que ofrecían los territorios ocupados. Pronto comenzaron a formarse los primeros barrios de Temuco: Santa Rosa y Pueblo Nuevo estuvieron ligados al desarrollo de los ferrocarriles y la Maestranza; la Avenida Alemania y el sector Dreves se constituyeron producto de la parcelación de algunas quintas de colonos alemanes, mientras que Pichicautín y el sector estación cobijaron a la clase obrera. Se

construyeron también los primeros edificios públicos y se consolidaron las calles Bulnes, Montt, Prat, Portales y Rodríguez.”(Memoria Chilena, 2008) <https://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-3294.html>) Siendo la Calle Caupolicán la columna vertebral del desarrollo de la ciudad, Es por esto que de forma estratégica el Colegio Bautista se encuentra en esta ubicación.

En las cercanías del Colegio Bautista de Temuco se encuentra una gran cantidad de instituciones y servicios entre los que destacan preuniversitarios, los que prestan apoyo complementario en la preparación para rendir las pruebas de acceso a la universidad. Universidades que en su mayoría mantienen acuerdos estratégicos con el Colegio Bautista de Temuco, acuerdos que buscan enriquecer de forma mutua los procesos de enseñanza y formación de los estudiantes en las distintas etapas de su formación académica. Centro culturales como el teatro municipal y la biblioteca Galo Sepúlveda, ambas tienen por objetivo el enriquecimiento cultural de los temuquenses y de los miembros de nuestra comunidad educativa. Finalmente, las iglesias cristianas que en conjunto con nuestro Colegio luchan por construir una comunidad con principios y valores.

Las familias que forman nuestra comunidad son del segmento socioeconómico medio, medio alto y alto. Estas familias se caracterizan por ser un aporte en el desarrollo de nuestra región, desempeñándose en los distintos sectores de la economía. También se destacan por tener un espíritu cívico, cualidad que en conjunto con nuestro Colegio (que a través de diversas prácticas declaradas en nuestro plan de formación ciudadana) buscan inculcar y reforzar en nuestros estudiantes a través de los distintos espacios de participación.



Ubicación Colegio Bautista: Googlemaps

“Las dependencias del Colegio Bautista están ubicadas y dispuestas en un terreno con una superficie de 3,5 hectáreas, de la que 14.000 mts² están construidos. Propiedad a la que se accede a través de una dirección física principal, Caupolicán 71, para los estudiantes de Educación Parvularia, Básica (1^o a 6^o Básico) y Enseñanza Media (7^o Básico a 4^o Medio); con entrada vehicular al estacionamiento por Avenida Caupolicán y con una entrada por calle Antonio Varas s/n, la que cuenta con una rotonda al interior del colegio que da acceso peatonal, acceso vehicular a estacionamientos y gimnasios, siendo la dirección para estos lugares Caupolicán N° 97, la que además permite el ingreso a la casa de Administración y Finanzas de la Fundación Educacional Colegio Bautista.”(PEI Colegio Bautista de Temuco)

Síntesis de antecedentes pedagógicos.

El colegio Bautista de Temuco cuenta con una planta docente de 80 profesores y educadoras de párvulos. Los que, en su conjunto, acompañados por profesionales al servicio educativo, buscan lograr el cumplimiento de las metas institucionales.

Dotación personal Colegio Bautista de Temuco

Cantidad de Cursos	Educación Parvularia: 7 Enseñanza Básica: 24 Enseñanza Media: 12
Cantidad de cursos por nivel	3 cursos por nivel
Pre-Kínder	3
Kínder	4
Primero Básico a Cuarto Medio	3
Dotación Docente (SIGE)	80
Dotación Educadoras de Párvulos	8
Dotación Profesores E. Básica 1° a 4° Jefaturas	12
Profesores de Matemática	7
Profesores de Lenguaje y Comunicación	6
Profesores de Ciencias Naturales	6
Profesores de Historia, Geografía y Ciencias Sociales	5
Profesores de Inglés	8
Profesores de Artes Visuales	2
Profesores de Música	2
Profesores de Tecnología	1
Profesores de Educación Cristiana	4
Profesores de Educación Física	6
Docentes ACLE	29
Asistentes de Aula	14
Asistente de Laboratorio	1
Inspectores de Ciclo	8
Bibliotecaria	1
Encargado Publicaciones	1
Encargado de Informática y Audiovisuales	1
Equipo de Apoyo: Orientador	1
Equipo de Apoyo: Psicológicos	3

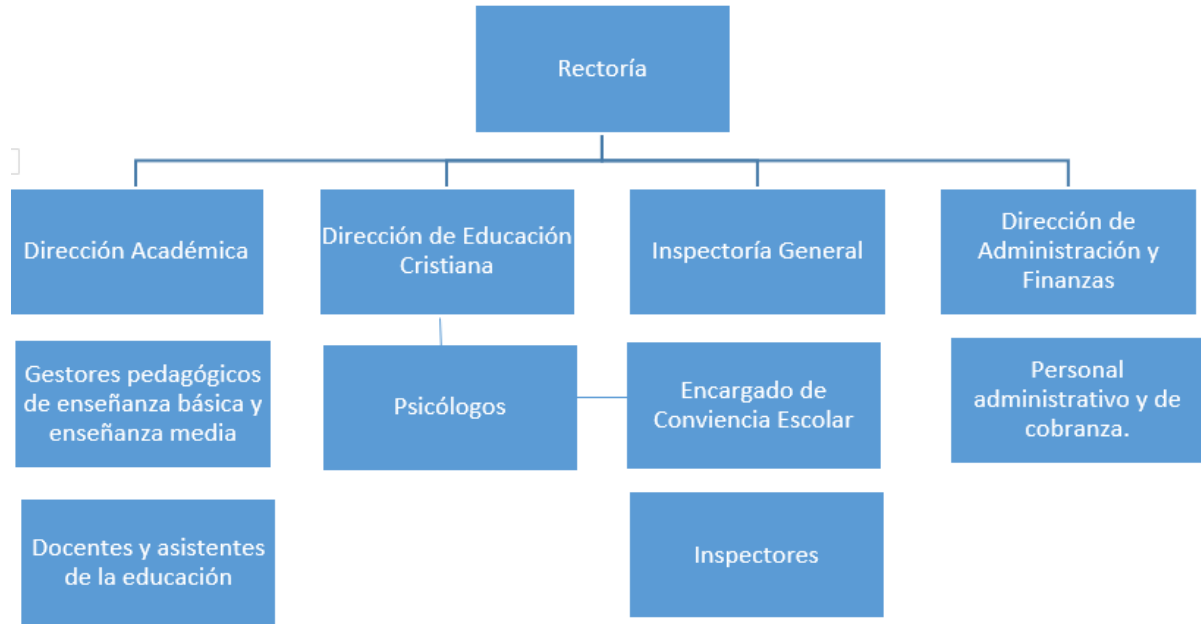
Los resultados SIMCE y PSU ubican al Colegio Bautista de Temuco en el tercer lugar en relación a rendimiento de los Colegios Particulares pagados de la comuna. Obteniendo puntajes nacionales de forma consecutiva los años 2021 y 2022.

Indicadores	Niveles Educativos	Año	Colegio Bautista
Simce Lectura	4° Básico	2022	303
Simce Matemática	4° Básico	2022	295
Simce Lectura	4° Básico	2018	315
Simce Matemática	4° Básico	2018	299

Indicadores	Niveles Educativos	Año	Colegio Bautista
Simce Lectura	II Medio	2022	272
Simce Matemática	II Medio	2022	315
Simce Lectura	II Medio	2018	275
Simce Matemática	II Medio	2018	319

Indicadores	Niveles Educativos	Año	Colegio Bautista
PAES ponderada	IV Medio	2022	749,7
PAES Competencia Matemática	IV Medio	2022	719,8
PAES Competencia Lectora	IV Medio	2022	780
PAES Ciencias Naturales	IV Medio	2022	634,1
PAES Historia y Ciencias Sociales	IV Medio	2022	616,7
PAES Competencia Matemática	IV Medio	2021	587
PAES Competencia Lectora	IV Medio	2021	573
PAES Ciencias Naturales	IV Medio	2021	594
PAES Historia y Ciencias Sociales	IV Medio	2021	558

Contexto organizativo operativo



Rectoría:

Esta encargada del crecimiento, funcionamiento y cumplimiento de metas de la institución educativa, siendo el principal responsable y propiciador de estrategias que promuevan el desarrollo del Colegio.

Dirección Académica:

El Director/a Académico/a es un profesional de la educación. Es el responsable de la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en el Colegio.

Dirección de Educación Cristiana:

Está encargado de velar por el desarrollo espiritual y valórico de los estudiantes, haciendo especial énfasis en el desarrollo de estrategias y la supervisión de estas para el cumplimiento de su objetivo, velando por que la comunidad se impregne de la misión de la gran comisión.

Inspector General

Vela por la sana convivencia y el abordaje de problemas disciplinarios que tienen que ser enfrentados según el cumplimiento del reglamento de convivencia escolar vigente.

Dirección de Administración y Finanzas

Vela por la salud financiera de la institución, estando a cargo de la recaudación de los recursos y de la sana distribución, velando que los proyectos que se construyan a nivel institucional sean viables en lo financiero.

Gestor Pedagógico

El gestor en base a su conocimiento técnico esta a cargo del desarrollo de estrategias que promueven el crecimiento en materias de calidad educativa y supervisando y enriqueciendo las prácticas intra aula.

Encargado de Convivencia Escolar

Vela por la sana convivencia escolar, diseñando estrategias preventivas y de acompañamiento en la búsqueda de una convivencia sana entre los distintos miembros de la comunidad educativa.

Docentes

Los docentes son el motor en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, ya que no solo están encargados de la enseñanza de contenidos disciplinares sino también son un agente catalizador entre los distintos miembros de la comunidad educativa.

Inspectores

Están a cargo de velar por la buena convivencia y por un ambiente propicio para los distintos miembros de la comunidad escolar.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En relación a los estándares indicativos de desempeños aplicados a la realidad del Colegio Bautista de Temuco, se consideró la participación y opinión de los distintos actores que constituyen la comunidad escolar (estudiantes, cuerpo docente, directivos, asistentes de la educación, apoderados). Es importante tener presente, con fines interpretativos, que cada subdimensión es evaluada de 1 a 4 donde 1 es débil, 2 es incipiente, 3 es satisfactorio y 4 avanzado.

Desarrollo débil

El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.

Desarrollo incipiente

El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.

Desarrollo satisfactorio

El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional.

Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que lo establecimientos alcancen este nivel.

Desarrollo avanzado

El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el Nivel de Desarrollo Satisfactorio.

Dimensión de LIDERAZGO

LIDERAZGO

LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

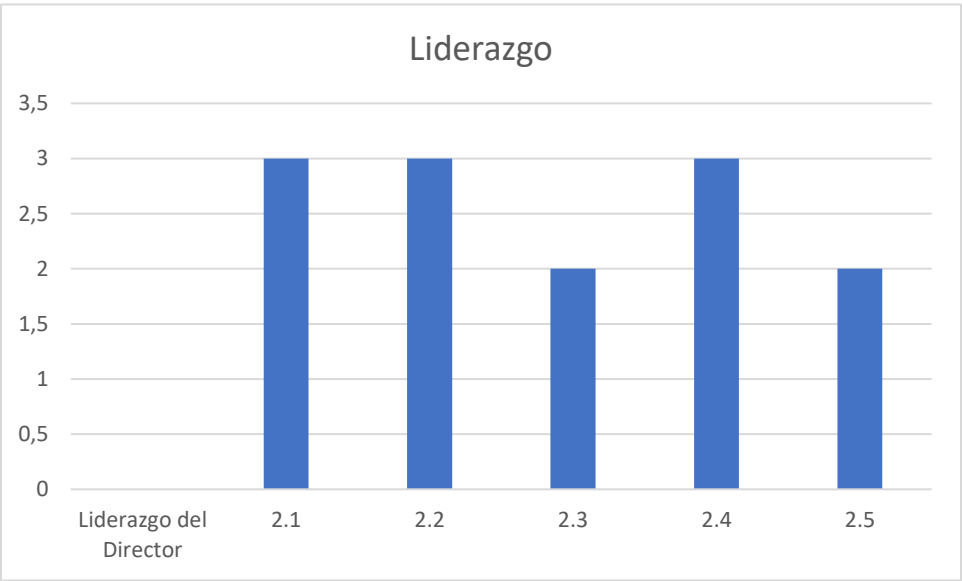
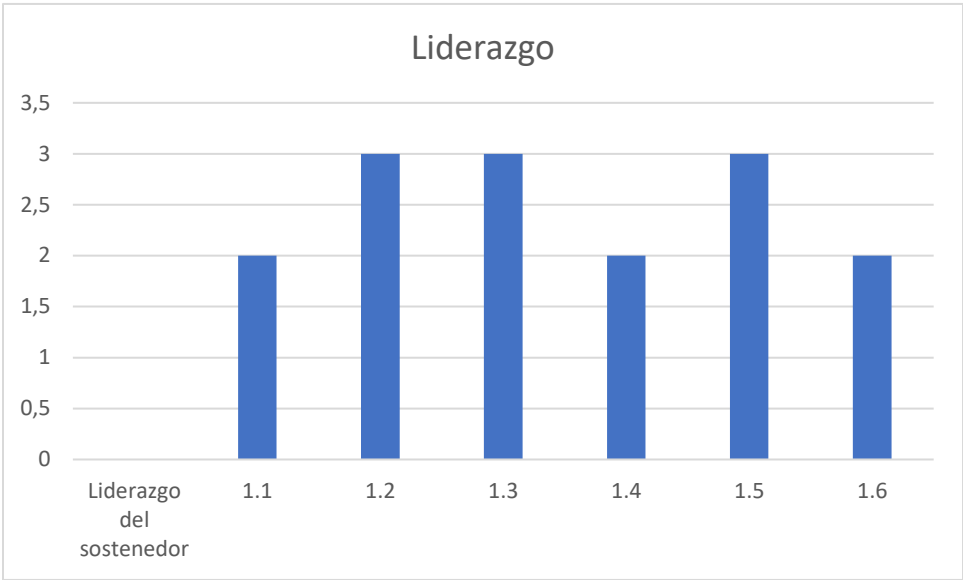
- 1.1 El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.
- 1.2 El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.
- 1.3 El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.
- 1.4 El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.
- 1.5 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.
- 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.

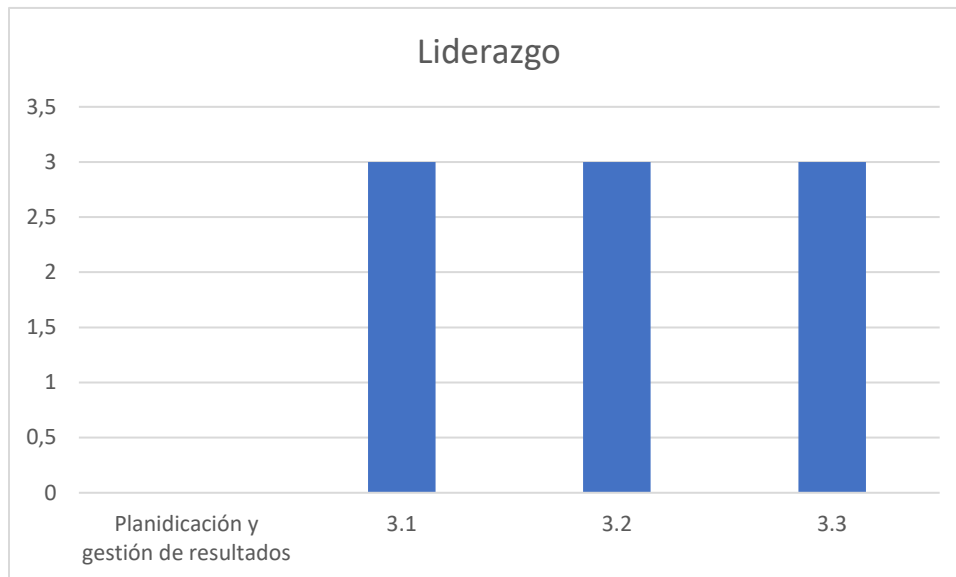
LIDERAZGO DEL DIRECTOR

- 2.1 El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.
- 2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.
- 2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.
- 2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.
- 2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

- 3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.
- 3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.
- 3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.





Según los resultados del diagnóstico en relación a la gestión del sostenedor los puntos más descendidos son (2) el sostenedor no se involucra mayormente con el desarrollo del proyecto educativo o tiene una relación distante. Este poco compromiso también se ve relacionado con los cambios estructurales que van en pos del crecimiento de la institución y la poca comunicación que existe entre la red de colegios, perdiéndose una oportunidad rica de aprendizaje colaborativo (1.4, 1.6).

En relación al liderazgo del Director tres de las 5 subdimensiones son satisfactorias, mientras que no toda la comunidad educativa se ve movilizad a los cambios (2.3), solo una parte de los docentes, apoderados y estudiantes, lo anterior gatilla que una cultura académicamente estimulante (2.5) se vea mermada.

En cuanto a la planificación y gestión de resultados, todas las subdimensiones se encuentran en una buena posición pero es necesario mejorar las subdimensión anterior para poder llegar a un desarrollo avanzado.

Dimensión de Gestión pedagógica

GESTIÓN PEDAGÓGICA

GESTIÓN CURRICULAR

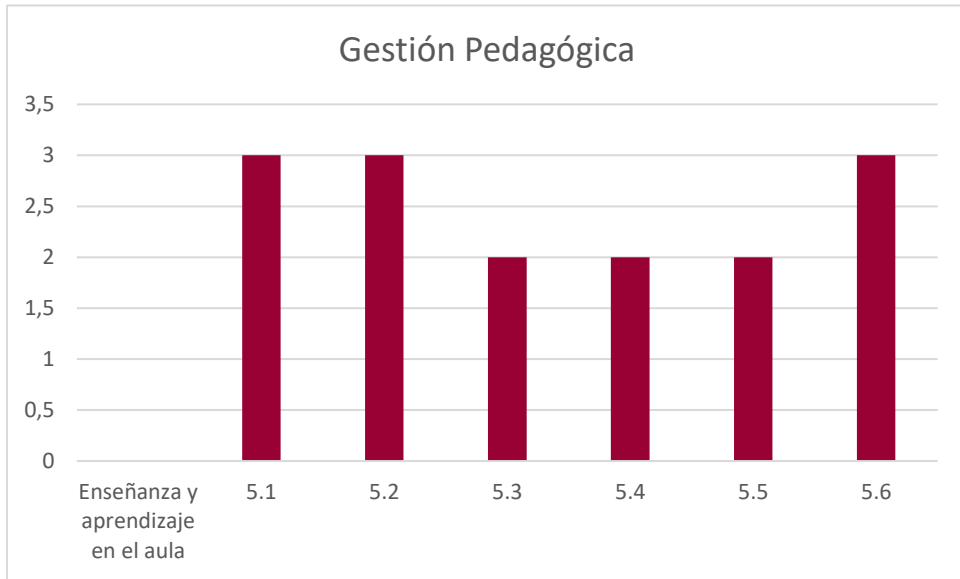
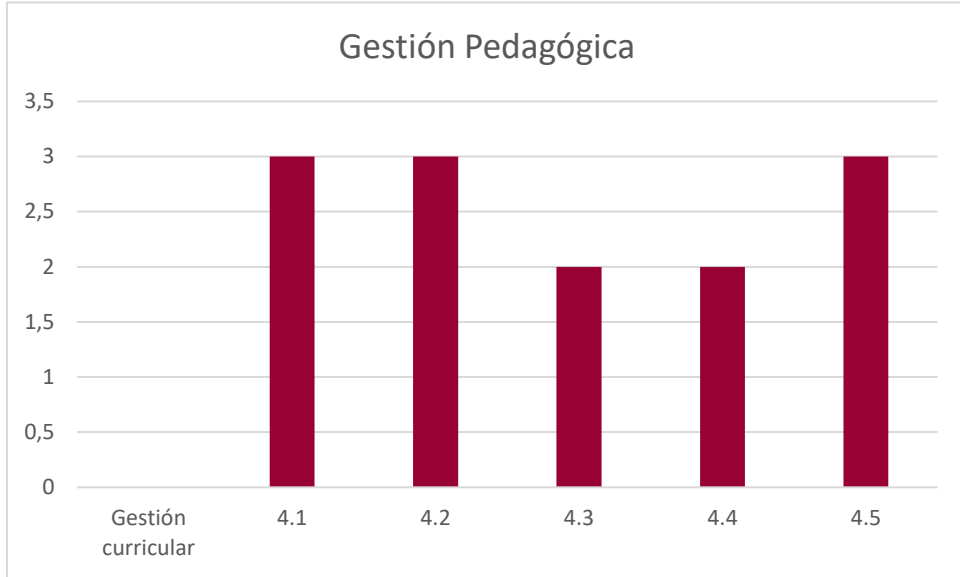
- 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.
- 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
- 4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- 4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.
- 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.

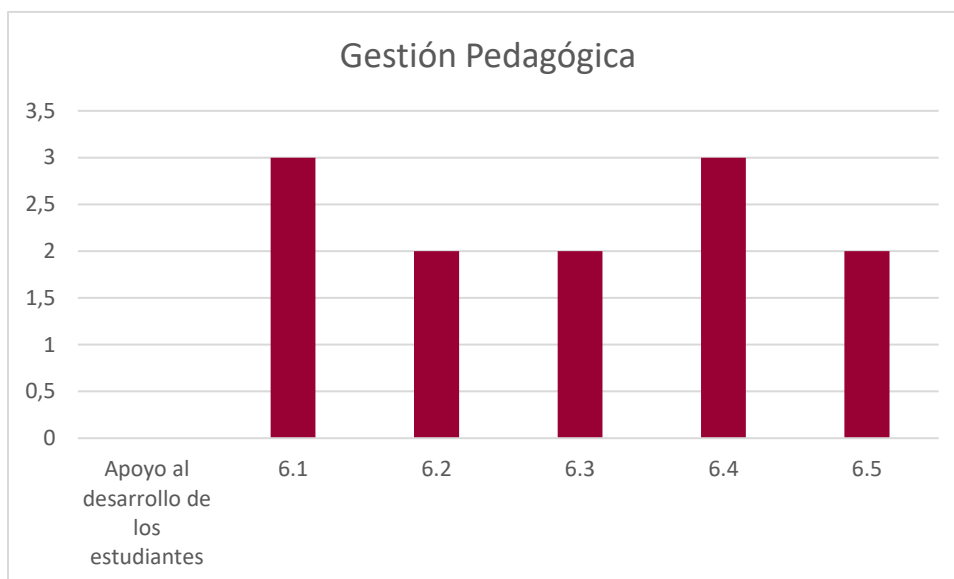
ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

- 5.1 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.
- 5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.
- 5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.
- 5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.
- 5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.
- 5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.

APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

- 6.1 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.
- 6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
- 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.
- 6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.
- 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.





En cuanto a la gestión curricular 4.3 y 4.4 se muestran solo en nivel básico ya que según los datos obtenidos no existe una planificación a largo plazo que contribuya en la conducción efectiva de los procesos de aprendizaje, al igual que no hay acompañamiento y supervisión formativa en aula con los docentes que tienen contrato indefinido.

En relación al proceso de enseñanza aprendizaje en el aula los indicadores más deficientes se encuentran en los puntos 5.3 y 5.4 ya que especialmente en el nivel de enseñanza media el perfil de especialista de los docentes afecta en la construcción de vínculos pedagógicos positivos y motivantes, lo mismo con el monitoreo de los aprendizajes a largo plazo, esto afecta de forma negativa la construcción de los aprendizajes significativos.

La subdimensión de apoyos al desarrollo de los estudiantes tiene sus indicadores más descendidos en los puntos 6.2 6.3 y 6.5, ya que, si bien existen apoyos en relación a los puntos antes mencionados, estos apoyos no son preventivos sino que se presentan cuando las necesidades de los estudiantes (afectivas, culturales o biológicas) se agravan.

Dimensión de Formación y Convivencia

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

FORMACIÓN

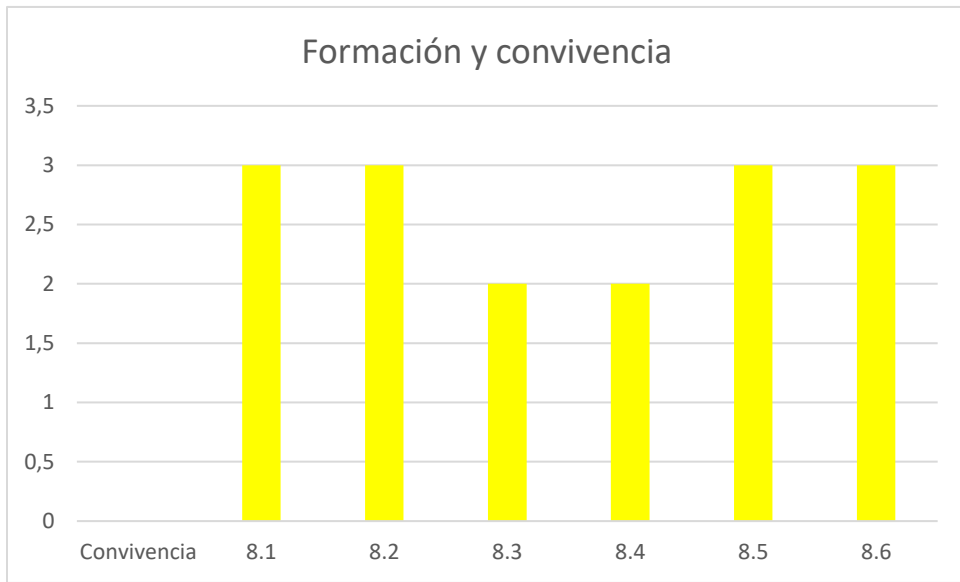
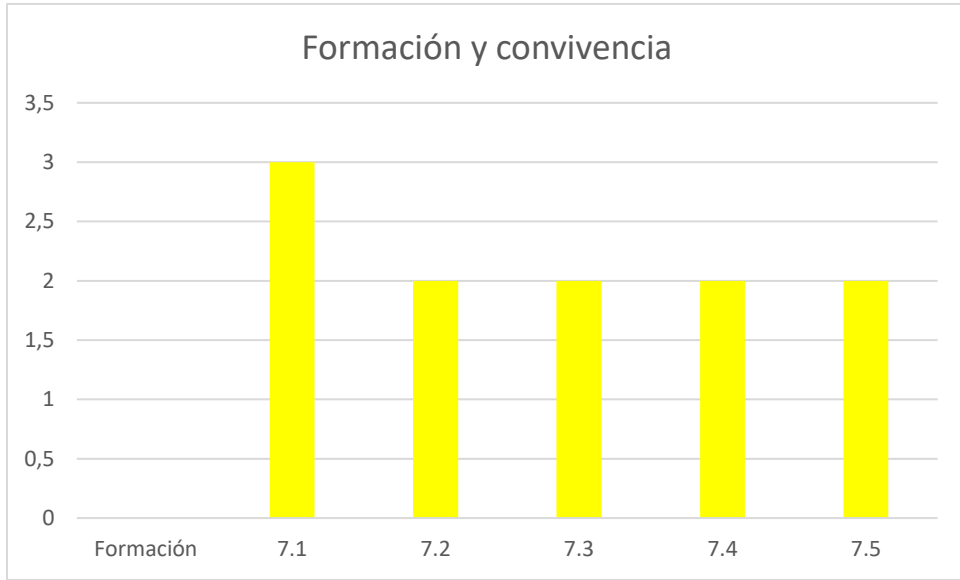
- 7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.
- 7.2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.
- 7.3 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.
- 7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.
- 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.

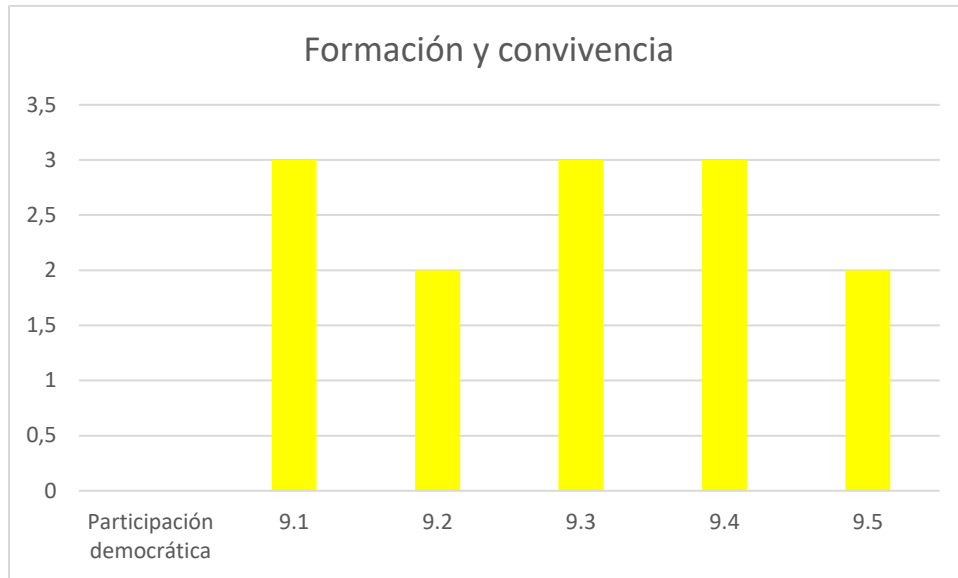
CONVIVENCIA

- 8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.
- 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.
- 8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.
- 8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.
- 8.5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.
- 8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.

PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA

- 9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.
- 9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.
- 9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.
- 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.
- 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.





En cuanto a la subdimensión de formación los indicadores descendidos son el 7.2 7.3 7.4 y 7.5, esto indica que tanto los docente como el equipo directivo fomentan escasamente el desarrollo de habilidades blandas y herramientas que vayan en pos del crecimiento personal de los estudiantes. Esto se debe a que como institución debemos salir de una visión puramente academicista donde el foco es solo la adquisición de contenidos, dejando en segundo plano los aprendizajes para la vida.

En cuanto a la subdimensión de convivencia los puntos que más trabajo necesitan son el 8.4 y 8.5, la debilidad se centra en que los lineamientos pedagógicos que regulan la convivencia y el buen trato aún no están apropiados por gran parte de la comunidad educativa.

En la subdimensión de participación y vida democrática los puntos 9.2 y 9.5 tienen peor desempeño, debido a la falta de un trabajo intencionado en relación el desarrollo de una consciencia medioambiental colectiva. Es necesario el trabajo de difusión informativa dirigida a generar identificación y apropiación del PEI, este trabajo debe buscar que la comunidad se haga participe y responsable del logro de las metas que plantea el proyecto educativo de la institución.

Dimensión de Gestión

GESTIÓN DE RECURSOS

GESTIÓN DE PERSONAL

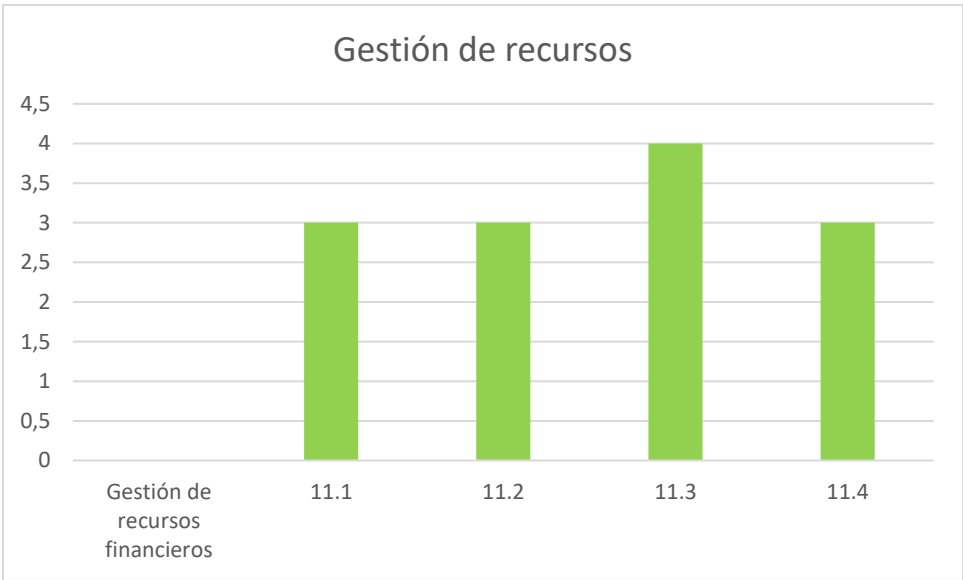
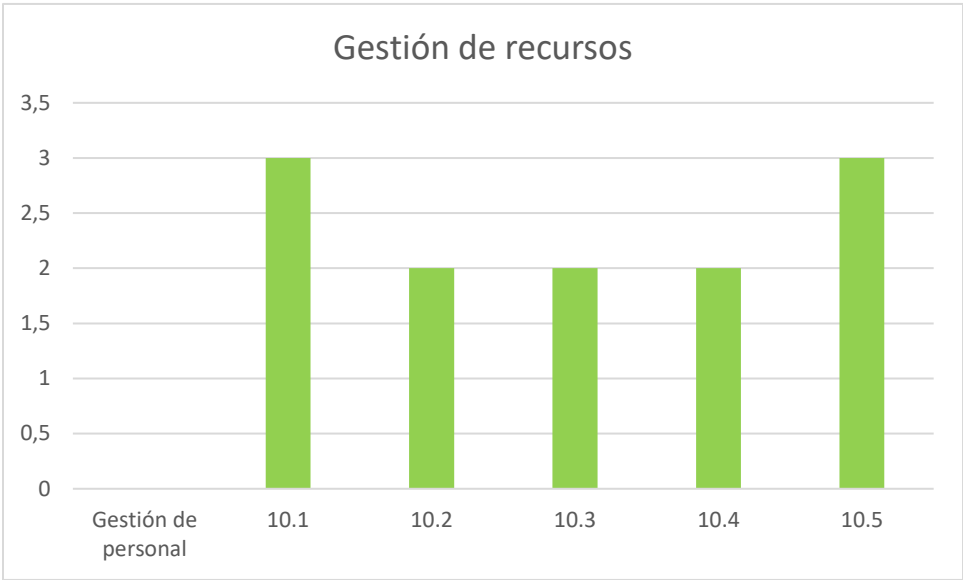
- 10.1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.
- 10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.
- 10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.
- 10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.
- 10.5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.

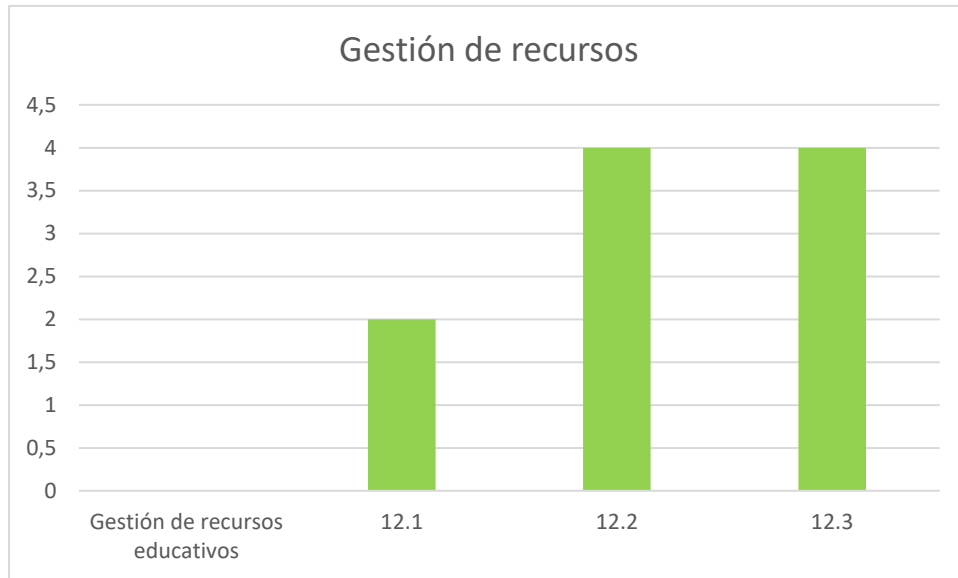
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

- 11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
- 11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.
- 11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.
- 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.

GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

- 12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.
- 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.
- 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.





En cuanto a la subdimensión de gestión de personal los puntos más bajos son el 10.2 10.3 y 10.4, lo anterior se debe a que no se invierten recursos en contratar al personal más competente del mercado, no existe una evaluación constante y progresiva relacionada con el desempeño y la obtención de estímulos económicos, tampoco hay mayor inversión en postítulos ni perfeccionamiento docente, esta subdimensión es una de las más deficientes y ha descendido a lo largo del tiempo.

En relación a las dos últimas subdimensiones; recursos financieros y educativos, estas se caracterizan por ser las subdimensiones más destacadas. De todas formas hay que considerar ya que si bien existe inversión en infraestructura y recursos pedagógicos, no hay mayor inversión en la mantención y reposición de los recursos que se van estropeando (12.1).

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Dimensión	Subdimensión	Estándar	Objetivo	Acción	Verificación	Responsable.
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1.1 El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo	1.1.1 Supervisar el desempeño del establecimiento y tomar decisiones en base a los resultados obtenidos.	Supervisar el desempeño del establecimiento, en los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad. • Indicadores de eficiencia interna • El grado de cumplimiento del PEI • El grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente. • Los resultados de las evaluaciones de la planta docente. • El estado financiero del establecimiento y el nivel de cumplimiento del presupuesto. Dar cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los	Informes de Áreas: Académica Formativa Administrativa Finanzas PEI Cuentas públicas	Sostenedor

				Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y sobre el grado de cumplimiento del PEI y de la normativa educacional vigente.		
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1.2 El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.	1.2 Definir ámbitos de atribución y recursos destinados para la gestión de los mismos, cumpliendo con los compromisos establecidos.	El sostenedor define y comunica a Rectoría las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto de los siguientes ámbitos: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de personal. • Perfeccionamiento. • Gestión pedagógica. • Apoyo al desarrollo de los estudiantes. • Adquisición de material educativo. • Gestión financiera. • Mantención de infraestructura, entre otros, y define recursos económicos para su desarrollo. 	Plan de gestión del sostenedor.	Sostenedor

Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1.2 Responsabilización del sostenedor por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual	1.2 Supervisar el estado de cumplimiento y actualización de documentos bases para el reconocimiento oficial.	Supervisar y solicitar por escrito a los encargados, la revisión y actualización de documentos como el PEI, PME, Presupuesto, Memorias institucionales, Reglamento Interno, Reglamento de Convivencia Escolar, Protocolos, entre otras, para su aprobación y difusión.	Solicitudes Documentos aprobados por el sostenedor.	Sostenedor
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1.3 EL sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.	1.3 Explicitar altas expectativas al Director (a), delimitar funciones, atribuciones y metas, resguardando a su vez, instancias de retroalimentación en base al desempeño.	El sostenedor comunica altas expectativas al director en relación con el logro de las metas académicas y formativas, el funcionamiento del establecimiento y el desempeño de los miembros de la comunidad educativa: motiva al director a asumir desafíos, analiza frecuentemente con él los aspectos a	Comunicación de metas, plazos, atribuciones. Actas de reunión. Productos o resultados.	Sostenedor

				mejorar y fijan en conjunto metas desafiantes y alcanzables y plazos para la ejecución y desarrollo.		
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1.4 El sostenedor establece introduce de manera oportuna los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.	1.4 Evaluar, realizar y comunicar cambios estructurales para garantizar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento,	El sostenedor introduce oportunamente cambios estructurales para optimizar el funcionamiento del establecimiento o para prevenir posibles riesgos, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> •Cambios en la planta directiva o en el equipo administrativo. •Cambios Académicos. •Cambios Formativos. •Cambios Administrativos. •Cambios Finanzas. •Fusiones entre establecimientos. Y comunica de medidas y cambios a la Comunidad	Reuniones y Actas Conformación Mesa de Trabajo Organigrama	Sostenedor

				Escolar, explicando razones.		
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	1.5 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa y con las instituciones del Estado pertinentes	1.5 Generar canales fluidos de comunicación entre integrantes del Directorio de la Fundación Educacional y Rectoría.	El sostenedor lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director y está atenta a los requerimientos de la institución, incluyendo acciones legales y de respaldo ante denuncias.	Correos electrónicos Actas de reuniones Denuncias	Sostenedor
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	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.	1.6 Asegurar que los establecimientos a cargo del sostenedor funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.	El sostenedor lleva a cabo las acciones para que los establecimientos a su cargo funcionen en red y establezcan alianzas de colaboración que permitan el enriquecimiento y crecimiento recíproco.	Reuniones Actas Correos electrónicos	Sostenedor
Liderazgo	Liderazgo del Director	2.1 El director centra su gestión en el logro de los	2.1. Hacerse responsable de los logros en los	Apoyar y supervisar los procesos de dar oportunidades de	Planificaciones Talleres Informes, actas o	Rectoría

		objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados	objetivos formativos y académicos del establecimiento.	aprendizaje a los estudiantes, a través de una mediación efectiva.	cartas de rendición de cuentas	
Liderazgo	Liderazgo del Director	2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	2.2 Conformar equipos de trabajo, liderados por el rector/a para articular y sistematizar, las orientaciones, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	Realizar reuniones de estudio y trabajo para que de acuerdo a las definiciones del PEI, articular y sistematizar el trabajo, para la mejora de la oferta educativa.	Actas de reuniones Documentos que muestren la articulación y sistematizaciones. Plan de Gestión de integrantes del Equipo de Gestión y Equipo de Apoyo.	Rectoría
Liderazgo	Liderazgo del Director	2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa y los conduce a la mejora continua.	2.3 Promover en forma permanente una cultura de altas expectativas en el establecimiento.	Aumentar progresivamente las exigencias en todos los ámbitos.	Sistemas de planificaciones Diseño de guías de aprendizaje y evaluaciones. Estímulos Gigantografías, diarios murales, dípticos, otros Entrevistas Discursos, conversaciones, descripciones.	Rectoría
Liderazgo	Liderazgo del Director	2.4 El director instaure en el personal una cultura de	2.4. Conducir las diferentes actividades del Colegio, con	Diseñar procedimientos, afianzando lo que está funcionando	Protocolos de actuación. Calendario de reuniones de	Rectoría

		compromiso y colaboración con la tarea educativa..	claros objetivos y plazos definidos, por medio de la delegación de responsabilidades en los diferentes actores de la comunidad educativa, fomentando el compromiso y la proactividad entre sus.	bien, detectando problemas y buscar los mecanismos para solucionarlos, estableciendo acuerdos con quien corresponda.	coordinación Cronograma de actividades con sus responsables	
Liderazgo	Liderazgo del Director	2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante	2.5 Manifestar espíritu crítico, detectando los aspectos que en el Colegio pueden ser mejorados y acoger la crítica constructiva, estimulando a la mejora a la comunidad escolar.	Enfrentar las dificultades con espíritu positivo, como oportunidades de aprendizaje y con un compromiso claro de búsqueda de soluciones.	Actas de reuniones Planificaciones	Rectoría
					PEI Documentos para revisión en los que forman parte los integrantes de la comunidad escolar.	Rectoría
					Actas Registro de	Rectoría

					evaluaciones Informe final	
Liderazgo	Planificación y Gestión de Resultados	3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	3.1 Diseñar y gestionar un Plan de Mejoramiento Educativo producto del análisis de la autoevaluación institucional y al ciclo de mejora continuo, y que responda a su vez a una construcción colectiva de la Comunidad Escolar.	Diseñar y gestionar un Plan de Mejoramiento Educativo que incluya las siguientes definiciones: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Acciones • Medios de verificación • Responsables • Presupuesto. 	PME	Rectoría
Liderazgo	Planificación y Gestión de Resultados	3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.	3.2 Monitorear la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.	Desarrollar una carta Gantt y una planilla de supervisión que permitan el monitoreo y supervisión del desarrollo del PME.	Carta Gantt Planilla supervisión PME	Rector y equipo de gestión
Liderazgo	Planificación y Gestión de Resultados	3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de	3.3 sistematizar continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los	Conducir un proceso sistemático de levantamiento de datos que considere: <ul style="list-style-type: none"> • Resultados 	Base de datos	Rector y equipo de gestión

		la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	utilizan para tomar decisiones.	<p>académicos y de los Otros Indicadores de Calidad y sus tendencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de calidad de los procesos de gestión: liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos. • Índices de satisfacción de padres y apoderados. • Antecedentes del contexto y sus variaciones. • Cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de las metas del plan de mejoramiento anterior. • Recomendaciones de las visitas evaluativas de la Agencia de Calidad y las sanciones de la Superintendencia de Educación Escolar. Y que involucre a todos los miembros 		
--	--	--	---------------------------------	--	--	--

				de la comunidad escolar.		
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.	4.1. Definir Planes de Estudio del establecimiento en función de los objetivos académicos y formativos de la institución.	Revisar y ajustar anualmente Planes de Estudio del establecimiento en relación a la obligatoriedad Ministerial de Educación.	Planes de Estudio. -Informe contraste. -Oficios DEPROV.	Dirección Académica y Unidad técnica
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	4.2 Establecer, de manera conjunta Dirección Académica con las Comunidades de Aprendizaje, lineamientos pedagógicos comunes que otorguen sentido y continuidad al trabajo de enseñanza-aprendizaje, teniendo como elemento transversal la implementación del currículum	Consensuar y establecer, al inicio de cada año, lineamientos pedagógicos comunes que tienen que ver con una línea de progresión en los niveles de enseñanza, y que dan cuenta de: metodologías, tareas, literatura domiciliaria, literatura en inglés, evaluaciones para el aprendizaje, ítems determinados para evaluaciones (entre otras).	-Documento de Lineamientos Pedagógicos comunes por asignaturas y niveles. -Pruebas por Actas por comunidad.	Rectoría, Dirección Académica y Unidad técnica
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de	4.3- Diseñar anualmente la enseñanza para	Confeccionar cada semestre planificaciones por	-Planificaciones por unidad en plataforma digital.	Docentes

		planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.	el aprendizaje efectivo, que involucre los diferentes niveles de concreción: Bases, PEI, Aula.	unidad que incluyan: Objetivos de Aprendizaje, metodología, evaluación y recursos.		
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.	4.4 Efectuar procesos de acompañamiento docente de manera regular con la finalidad de reflexionar sobre cómo mejorar la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.	Rediseñar y socializar pauta de acompañamiento docente que involucre descriptores y facetas del Marco para la Buena Enseñanza y también descriptores de acuerdo al PEI.	Pauta de acompañamiento de aula.	Unidad técnica
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	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.	4.5- Estipular una política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar.	Actualizar cada año el Reglamento de Evaluación de acuerdo a políticas nacionales e institucionales.	-Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar. -Oficio DEPROV. -Actas	Dirección Académica y unidad técnica
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	5.1 Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje	5.1.1.- Impartir clases alineadas a los Objetivos de Aprendizaje	Desarrollar clases de acuerdo a las planificaciones por unidades que den	-Planificaciones por unidad. Acompañamiento	Docentes

		estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.	estipuladas en las Bases Curriculares, apuntando al desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes establecidos en el currículum y de acuerdo al PEI.	cuenta del despliegue del Objetivo de Aprendizaje, habilidades, contenidos, metodología y actitudes.	de aula. -Libro de clases.	
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	5.2 Impartir clases enseñando con un constructo claro de aprendizaje efectivo.	Implementar en el aula una estructura de clases que posibilite, explicitar objetivos y metas, que relacione la clase con anteriores, que levante conocimientos previos, que realice multiplicidad de estrategias, que propicie la actividad basada en habilidades con los estudiantes y que concluya la clase con actividades metacognitivas.	Acompañamiento de aula.	Unidad técnica
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos	5.3 Impartir clases enseñando a través de una	Implementar en el aula un monitoreo contante que posibilite atender	Acompañamiento de aula.	Unidad técnica

		positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.	continua retroalimentación.	inquietudes, observar el trabajo que están realizando, reforzar sus logros y ayudarlos en las dificultades, animándolos a persistir para mejorar su desempeño.		
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases	5.4 monitorear el aprendizaje de sus estudiantes y entregar retroalimentación constante durante las clases	Implementar en el aula un monitoreo contante que posibilite atender inquietudes, retroalimentando y observando el trabajo que están realizando, reforzar sus logros y ayudarlos en las dificultades, animándolos a persistir para mejorar su desempeño.	Acompañamiento de aula.	Unidad técnica
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio	5.5 Impartir clases promoviendo un hábito de estudio en los estudiantes.	Implementar estrategias que posibiliten el trabajo y estudio independiente por parte de los estudiantes como:	-Organizador curricular de evaluaciones. -Organización de tareas. -Plan de literatura domiciliario.	Docentes

		independiente y la responsabilidad.		plan de lecturas domiciliarias, plan de tareas progresivo y pauteado, evaluaciones de proceso como talleres, quiz, trabajos de investigación acumulativos.	-Pautas de evaluación de proceso	
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clase que se destine al proceso de enseñanza aprendizaje.	5.6 Impartir clases estableciendo pautas de comportamiento acordes al PEI.	Implementar al inicio del año escolar una instancia en la que el profesor (a) establece con el curso, un decálogo y socializa el Reglamento de Convivencia Escolar.	-Planificación del primer día de clases. -Acompañamiento de aula.	Docentes
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	6.1 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.	6.1. Diseñar un plan de reforzamientos y academias en base a los resultados de aprendizaje.	Aplicar evaluaciones diagnósticas con el fin de identificar ejes y objetivos de aprendizaje prioritarios de abordar en semanas de recapitulación.	Reporte de diagnósticos. Planificación anual.	Unidad técnica

Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.	6.2 Definir y potenciar la conformación de actividades de libre elección ACLE.	Revisar y Definir las áreas de libre elección que potenciaran durante periodo escolar 2019	Oferta de ACLE en áreas deportivas, artísticas, y espirituales.	Encargado ACLE
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	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.	6.3. Definir líneas de trabajo y apoyo a las necesidades educativas sociales, afectivas y conductuales al interior del establecimiento.	-Revisar y rediseñar plan de apoyo a los estudiantes.	-Reunión equipo de apoyo -Plan de apoyo a los estudiantes.	Docentes Gestor de Convivencia Inspector General Psicólogos
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.	6.4 Identificar a los estudiantes que presentan rasgos de posible vulneración de derechos lo que gatilla la deserción.	-Observar a los estudiantes que pudiesen presentar indicadores de posible vulneración de derechos y junto con ello, el riesgo por desertar: • Maltrato familiar. • Escaso control	-Entrevistas -Investigaciones desde Jefatura y Convivencia Escolar -Denuncias PDI	Docentes Gestor de Convivencia Inspector General Psicólogos

				parental. <ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo escolar. • Abuso de sustancias, entre otros. Actuar conforme al Reglamento de Convivencia Escolar y Ley vigente.		
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	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.	6.5 Incorporar un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas	- Adecuar el currículum de las distintas asignaturas promoviendo un enfoque pluricultural, que respete y difunda el respeto y la consideración por el otro.	- Currículum adecuado.	Unidad técnica
Formación y Convivencia	Formación	7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	7.1 Socializar e implementar el plan de formación de los estudiantes.	-Orientar a los profesores jefes en el diseño e implementación de su plan de formación en jefatura, mediante reuniones mensuales por nivel.	-Actas de reunión. -Plan de trabajo del profesor jefe.	Docentes Orientador
Formación y Convivencia	Formación	7.2 El profesor jefe acompaña	7.2 Fortalecer el rol del profesor	Realizar instancias de apoyo al rol del	-Actas de reunión.	Orientador Profesor jefe

		activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	jefe, mediante instancias de capacitación y reflexión.	profesor jefe a través de: socialización del perfil de cargo, talleres, reuniones con la orientadora, entre otras.		
Formación y Convivencia	Formación	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.	7.3 Reconocer en los estudiantes, personas únicas, valiosas, trascendentes, que crecen desarrollando mejores actitudes y comportamientos.	Difundir historias exitosas de cambio, tales como: historias de personajes bíblicos, testimonios de ex alumnos, narraciones de personajes históricos, etc.	-Devocionales. -Libro de clases.	Orientador Docentes
Formación y Convivencia	Formación	7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	7.4 Promover hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	Promover hábitos de vida saludable a través de afiches informativos y proyectos educativos vinculados con las distintas asignaturas.	-Afiches informativos. - Proyectos educativos.	Orientador Unidad técnica Docentes
Formación y Convivencia	Formación	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	7.5 Promover la participación activa de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes.	Diseñar e implementar escuela para padres, para entregar herramientas a los padres y apoderados que les permitan apoyar a los estudiantes en su	-Acta de reuniones. -Libro de clases.	Orientador Docentes

		proceso educativo de los estudiantes.		formación espiritual, ética, moral, afectiva y física.		
Formación y Convivencia	Formación	7.5.1 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.	7.5.1 Promover la participación activa de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes.	Diseñar e implementar escuela para padres en el nivel de educación parvularia, para entregar herramientas a los padres y apoderados que les permitan apoyar a los estudiantes en su formación espiritual, ética, moral, afectiva y física.	-Acta de reuniones. -Libro de clases.	Unidad técnica
Formación y Convivencia	Convivencia	8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.	8.1 Promover un ambiente de respeto en la comunidad educativa donde se viva el amor a Dios y al prójimo.	Instalar los valores mensuales-institucionales, en cada actividad académica, social y espiritual.	Calendario de pruebas Afiches en las murallas Correos electrónicos	Gestor de convivencia
Formación y Convivencia	Convivencia	8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad,	8.2 Corregir cualquier acto de discriminación valorando la diversidad a	Abordar situaciones de discriminación entre estudiantes, observando, derivando,	Entrevistas Seguimientos- Tutorías Reglamento de	Gestora de Convivencia Escolar

		incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	través de protocolos de actuación presentes en el Reglamento de Convivencia Escolar.	investigando y acompañando en situaciones de esta índole y actuando en conformidad al Reglamento de Convivencia Escolar.	Convivencia Escolar	
Formación y Convivencia	Convivencia	8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.	8.3 Actualizar, difundir y resguardar el cumplimiento del Reglamento de Convivencia Escolar.	Actualizar cada año el Reglamento de Convivencia Escolar en base a los que indica el Comité de Convivencia Escolar, docentes, Padres y Apoderados y miembros todos de la comunidad educativa, en conformidad a la normativa vigente y legislación.	Reglamento de Convivencia Escolar. Normativas MINEDUC	Gestora de Convivencia Escolar Inspectoría General
Formación y Convivencia	Convivencia	8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	8.4 Establecer rutinas y procedimientos que favorezcan la optimización del tiempo destinado al proceso de enseñanza-aprendizaje.	Establecer rutinas de trabajo al interior de las salas de clases, asimismo de procesos específicos como pruebas atrasadas.	Comunicaciones. Protocolo de un ambiente propicio para el aprendizaje	Unidad técnica
Formación y Convivencia	Convivencia	8.5 El personal del establecimiento	8.5 Establecer mecanismos que	Establecer turnos que permitan	Registro de turnos Registro de	Docentes

		resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.	resguarden la seguridad de los estudiantes y de todos los miembros de la comunidad escolar.	resguardar la seguridad de los estudiantes al interior del establecimiento y específicamente en recreos y despachos.	Accidentes escolares.	Gestora de Convivencia Escolar Inspectoría General
Formación y Convivencia	Convivencia	8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento durante la jornada escolar.	8.6 Corregir y prevenir todas las conductas de maltrato o acoso escolar en la comunidad escolar.	Promover el Reglamento de Convivencia Escolar y el Protocolo de Denuncia ante Posible Acoso Escolar en instancias de reuniones formales del equipo docente y asistente de la educación.	Reglamento Protocolo Actas	Docentes Gestora de Convivencia Escolar Inspectoría General
Formación y Convivencia	Participación y vida democrática	9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	9.1 Mantener un sentido de pertenencia institucional.	Gestionar actividades conjuntas en torno al Proyecto Educativo del colegio: cultos, celebración de semana santa, fiestas patrias, ceremonia de años de servicio, aniversario, reconocimiento ante nacimientos, matrimonios, apoyo	Calendario anual Fotografías Actas de los comités Libro de clases	Orientador Unidad técnica Docentes

				en defunciones de familiares, campañas solidarias, jornadas de reflexión, entre otras.		
Formación y Convivencia	Participación y vida democrática	9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.	9.2 Promover un sentido de responsabilidad con el entorno, el medio ambiente y entre todos los miembros de la comunidad educativa.	Promover campañas de solidaridad en lo que respecta a ayudas a instituciones, logrando que los estudiantes entreguen aportes materiales, tiempos de amor al prójimo y el cuidado del medio ambiente.	Planificación salida a instituciones	Orientador Unidad técnica Docentes
Formación y Convivencia	Participación y vida democrática	9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	9.3 Instalar instancias de debate en el contexto de una asignatura de modo que constituya una línea formativa obligatoria, teniendo como principio rector la libertad de expresión.	Instalar en el contexto de la asignatura de lenguaje y comunicación, una actividad deliberativa formal, en la que los estudiantes de todos los niveles tengan la oportunidad de investigar, plantear tesis, argumentar, analizar validez y pertinencia.	Planificación de clase Libro de clases	Unidad técnica Docentes

Formación y Convivencia	Participación y vida democrática	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.	9.4 Promover la participación activa de los estudiantes a través de las directivas de curso y el Centro de Estudiantes como una manera de desarrollar el pensamiento reflexivo y la voluntad de acción.	Conformar y promover directivas de curso, en la que puedan participar los estudiantes bajo una modalidad de elección democrática y participativa.	Libro de clases	Orientador Unidad técnica Docentes
Formación y Convivencia	Participación y vida democrática	9.4.1 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.	9.4.1 Promover la participación activa de los estudiantes a través de las directivas de curso y el Centro de Estudiantes como una manera de desarrollar el pensamiento reflexivo y la voluntad de acción.	Asegurar la participación del Centro de Estudiantes, ofreciendo espacios y tiempos para que los estudiantes realicen campañas electorales, elecciones y participación efectiva en actividades del colegio.	Actas	Orientador Unidad técnica Docentes
Formación y Convivencia	Participación y vida democrática	9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la	9.5 Promover la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad	Asegurar la participación de toda la comunidad educativa en la construcción del PEI, a través de	Actas Formularios.	Rector Equipo de gestión.

		comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	reuniones, instancias de votación y recopilación de inquietudes a través de formularios electrónicos.		
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	10.1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	10.1 Gestionar efectivamente la administración del personal.	Gestionar de manera efectiva los reemplazos del personal, realizando la suplencia a través de facilitadores o recurriendo a la base de datos.	Comunicación de ausencia de Correos de suplencia. Planilla de registro y reemplazos	Encargado personal
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.	10.2 Establecer mecanismos de atracción, selección y retención del personal.	Realizar procesos de reclutamiento del personal que implica: publicación de plazas, evaluaciones, entrevista psicológica, idoneidad, entre otros.	Oferta laboral de Carpeta de reclutamiento de CV Entrevistas psicológicas	Rectoría
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para	10.2 Establecer mecanismos de atracción, selección y retención del personal.	Realizar proceso de entrega de carpeta al personal al inicio de cada año lectivo, que contenga: PEI, contrato, perfil de	Firma de recepción de documentos.	Rectoría

		contar con personal idóneo y competente.		cargo, reglamento interno, reglamento de convivencia, protocolos.		
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	10.3 Evaluar y retroalimentar el desempeño del personal	Establecer mecanismos de evaluación de la práctica profesional, sobre aspectos de desempeño funcional y actitudinal de los funcionarios docentes y asistentes de la educación, logrando paulatinamente abarcar más cargos del colegio.	Pautas de evaluación de acompañamiento docente y asistente de la educación.	Equipo de Gestión
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.	10.4 Incentivar, gestionar y apoyar el desarrollo profesional y técnico del personal.	Gestionar necesidades de formación y/o perfeccionamiento y un plan de capacitación para el personal docente, técnico y administrativo que trabaja en el colegio.	Detección de necesidades de capacitación de Plan de capacitación	Rectoría
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	10.5 El sostenedor y el equipo	10.5 Reconocer el trabajo del	Implementar mecanismos de	Planillas de beneficios	Rectoría

		directivo promueven un clima laboral positivo	personal incentivando un clima laboral positivo	apoyo al personal del establecimiento ofreciendo beneficios, como convenios colectivos de salud, bonos de movilización, becas para sus hijos, facilidades de estudio, entre otros.		
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros	11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	11.1.Promover mecanismos de control y control de la asistencia y matrícula del establecimiento.	Gestionar un sistema de control de la asistencia al colegio y a interperiodos de clases, a través de la supervisión de paradocentes de cada sector y comunicaciones automáticas al apoderado a través de sistema informático. Asimismo, se gestiona la	Control de asistencia de Coreos electrónicos.	Inspectoría General

				justificación de ausencias que está regulada en el Reglamento de convivencia Escolar.		
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros	11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	11.2 Planificar los gastos en función de un presupuesto que recoge las necesidades de los diferentes estamentos asegurando la sustentabilidad del PEI a largo plazo.	Diseñar un presupuesto de cada estamento que recoja las necesidades de funcionamiento y se ciña a los gastos que efectivamente pueden ser destinados para tal efecto.	Presupuestos de Papeleta de solicitud de recursos	Gestora de Administración y Finanzas Sostenedor
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros	11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	11.3 Cumplir con la normativa ministerial.	Mantener información actualizada respecto de la normativa nacional, comunicar al personal en general y gestionar acciones de cumplimiento, manteniendo asesoría legal.	Ordinarios MINEDUC Libro de supervisión de Superintendencia de Educación.	Sostenedor Rector
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros	11.4 El sostenedor y el equipo directivo conocen	11.4 Gestionar la participación en los programas de	Generar instancias de participación a asistencia técnica a	Programas de apoyo y capacitación para	Rectoría Sostenedor

		las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.	las que nuestro establecimiento tiene la posibilidad de acceder.	el personal del establecimiento.	
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.	12.1 Mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa	Promover un plan de trabajo que busque la mantención continua de la infraestructura y el equipamiento base para el desarrollo de actividades pedagógicas.	Plan de mantención de infraestructura y equipamiento.	Rectoría Sostenedor
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	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.	12.2 Disponer del equipamiento necesario para realizar actividades de enseñanza-aprendizaje.	Realizar un diagnóstico de las necesidades de equipamiento y recursos necesarios para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje en las diversas asignaturas, incluidas ACLES.	Listado de recursos de Compra de recursos	Rectoría
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	12.3 El sostenedor y el equipo directivo se	12.3 Disponer de una biblioteca escolar CRA que	Disponer de una biblioteca que contenga materiales	Listado de literatura domiciliaria	Dirección Académica

		aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	permite a los estudiantes gestionar su aprendizaje en torno a la lectura y constituir en sí misma un espacio adecuado para el aprendizaje autónomo.	de estudio y literatura para llevar a cabo el plan lector y otras actividades de enseñanza-aprendizaje, constituyendo asimismo un espacio donde los estudiantes desarrollen actividades de manera autónoma.	Base de datos de biblioteca	
--	--	--	---	---	-----------------------------	--

CONCLUSIÓN

En conclusión, el diagnóstico de la institución ha revelado áreas importantes que necesitan ser abordadas para mejorar la gestión y el rendimiento educativo. En primer lugar, el potencial de crecimiento y el aprendizaje colaborativo se ven limitados por la falta de compromiso del sostenedor en el desarrollo del proyecto educativo y la escasa comunicación con la red de colegios. Aunque hay fortalezas en el liderazgo del director, la movilización de la comunidad educativa es insuficiente, lo que tiene un impacto negativo en la construcción de una cultura académica estimulante. Si bien la planificación y la gestión de resultados están bien ubicadas, se necesita un enfoque más fuerte para alcanzar un desarrollo avanzado. Debido a la falta de planificación a largo plazo y la ausencia de supervisión formativa en el aula, la gestión curricular presenta debilidades. En enseñanza media la falta de vínculos pedagógicos positivos y un monitoreo efectivo a largo plazo comprometen la calidad de los aprendizajes. Por último, los apoyos al desarrollo de los estudiantes son reactivos en lugar de preventivos, lo que implica que las intervenciones solo se activan cuando las necesidades de los estudiantes se han agravado, afectando su bienestar y desarrollo integral.

En resumen, es crucial implementar estrategias que fortalezcan el compromiso del sostenedor, promuevan un liderazgo inclusivo, mejoren la planificación y gestión de resultados, optimicen la gestión curricular y aseguren un enfoque preventivo en los apoyos al desarrollo de los estudiantes. Estas acciones son fundamentales para avanzar hacia una educación de mayor calidad y equidad. Es por lo antes mencionado la importancia de involucrar a toda la comunidad educativa en el plan de mejora elaborado, ya que este plantea una solución real frente a las debilidades y necesidades que expresa el diagnóstico institucional. De la participación y empoderamiento de la comunidad educativa en la búsqueda e implementación de soluciones, dependerá el futuro de las mejoras a nivel institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- Fernández de la Reguera, J. A. (2006). Una clave para la calidad de la institución educativa: los planes de mejora. *Educación y Educadores*, 9 (2), 171-185: (ed.). Bogotá, Colombia: D - Universidad de La Sabana. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/16214?page=5>.
- Zaballa Pérez, G. (2013). Modelo de calidad en educación GOIEN: camino hacia la mejora continua: (ed.). Bilbao, Spain: Publicaciones de la Universidad de Deusto. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/34404?page=13>.
- Esquivel Valverde, Ángel Francisco, León Robaina, Rosario, & Castellanos Pallerols, Graciela María. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Retos de la Dirección*, 11(2), 56-72. Recuperado en 26 de mayo de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000200005&lng=es&tlng=es
- Navarro Saldaña, Gracia, & Jiménez, Jorge E. (2005). LA AUTOEVALUACION ESCOLAR Y SU IMPACTO EN EL COMPORTAMIENTO DOCENTE, INDIVIDUAL Y GRUPAL, EN LA ORGANIZACION EDUCATIVA. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 31(2), 57-69. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052005000200004>
- Montero Luna, Glenia Milena; Muñoz Martínez, Jhon Eduard LA GESTIÓN EDUCATIVA MÁS ALLÁ DE LOS LÍMITES DEL AULA: UNA APUESTA EN MEDIO DE LA EMERGENCIA PANORAMA, vol. 16, núm. 30, 2022
- Mineduc, 2014. Guía para el diagnóstico institucional. https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/1547/PDAPRC_PC120091028guia_diagnostico_regular_con.pdf
- Mineduc, 2022. Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.
- Proyecto Educativo institucional Colegio Bautista de Temuco (2020). <https://web.colegiobautista.cl/wp-content/uploads/2022/11/PEI-2022-2023-COLEGIO-BAUTISTA.pdf>

ANEXOS

Cuadros con resultados estándares indicativos de desempeño

Liderazgo del sostenedor	
1.1	2
1.2	3
1.3	3
1.4	2
1.5	3
1.6	2

Liderazgo del Director	
2.1	3
2.2	3
2.3	2
2.4	3
2.5	2

Planificación y gestión de resultados	
3.1	3
3.2	3
3.3	3

Gestión de personal	
10.1	3
10.2	2
10.3	2
10.4	2
10.5	3

Gestión curricular	
4.1	3
4.2	3
4.3	2
4.4	2
4.5	3

Enseñanza y aprendizaje en el aula	
5.1	3
5.2	3
5.3	2
5.4	2
5.5	2
5.6	3

Apoyo al desarrollo de los estudiantes	
6.1	3
6.2	2
6.3	2
6.4	3
6.5	2

Formación	
7.1	3
7.2	2
7.3	2
7.4	2
7.5	2

Convivencia	
8.1	3
8.2	3
8.3	2
8.4	2
8.5	3
8.6	3

Participación democrática	
9.1	3
9.2	2
9.3	3
9.4	3
9.5	2

Gestión de recursos financieros	
11.1	3
11.2	3
11.3	4
11.4	3

Gestión de recursos educativos	
12.1	2
12.2	4
12.3	4