



Trabajo Final para obtener el grado de Magister en Educación Mención Gestión de
Calidad

**DIAGNOSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO
COLEGIO LOS SABERES - COMUNA DE PUERTO MONTT
REGION DE LOS LAGOS**

Candidato a Magister: Oscar Hernán Valenzuela Meza

Tutor Disciplinar: Mg. Genaro Moyano

Tutor Metodológico: Dra. Marlenis Martínez

MARZO, 2025

Índice.

1. Portada	pag.1
2. Índice	pag.2
3. Resumen	pag.3
4. Introducción	pags.4-5
5. Marco teórico	pags.6-13
6. Marco contextual	pags.14-18
7. Diagnóstico institucional	pags.19-24
8. Análisis de resultados	pags.25-33
9. Plan de mejoramiento educativo	pags.34-39
10. Conclusión	pags.40-43
11. Bibliografía	pags.44-48
12. Anexos	pags.49-60

Resumen.

El presente trabajo se propone realizar un diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo sobre un establecimiento particular subvencionado de Puerto Montt, Colegio Los Saberes, analizando la calidad de las prácticas de gestión institucional y/o pedagógicas, en las cuatro áreas de proceso – Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos -, con base en la ficha técnica proporcionada por la Universidad Miguel de Cervantes, con participación de todos los estamentos.

Usando un enfoque híbrido, cualitativo y cuantitativo, se analizaron los resultados de la consulta realizada, el diagnóstico, arrojando las áreas en donde se deben enfocar los mayores esfuerzos y recursos, financieros, humanos, tiempo, prácticas de mejora, entre otras, elaborando un PME que contemple estas necesidades de la comunidad educativa.

Este trabajo de grado busca entregar una herramienta para la mejora de los procesos educativos, lograr sus metas institucionales y la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

Introducción.

El sistema educativo de nuestro país ha experimentado una evolución significativa a lo largo de estos dos últimos siglos, transitando desde un enfoque centrado en la cobertura hacia una mayor preocupación por la calidad y equidad, lo que ha implicado una serie de reformas y políticas educativas. La actual Reforma Educacional se enfoca en entregar oportunidades de aprendizaje y desarrollo integral para todos los estudiantes. Esta reforma se sustenta en cuatro pilares fundamentales: calidad educativa, inclusión, gratuidad y el fin del lucro, además de principios que enfatizan la centralidad de los aprendizajes en el proceso educativo.

Un desafío crucial de este cambio de paradigma, es garantizar la calidad integral de la gestión institucional y los procesos pedagógicos que impactan en el aprendizaje. Esto implica la implementación de principios como equidad, integración y respeto en los establecimientos educacionales. Para lograrlo, es esencial promover procesos de cambio educativo sistemáticos y planificados, que incluyan la adaptación de la organización escolar, el desarrollo de capacidades docentes y el fortalecimiento de estrategias de enseñanza-aprendizaje.

Para facilitar estos procesos, los establecimientos disponen de herramientas como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME). El PEI define el horizonte formativo y educativo de la escuela, mientras que el PME es un instrumento de planificación estratégica que guía la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos, abarcando cuatro áreas clave: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos. El PME es el medio para alcanzar los objetivos del PEI.

La implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) efectivo requiere un diagnóstico institucional sólido, que identifique áreas de mejora. Este diagnóstico es un proceso de reflexión colectiva sobre las prácticas que impactan en el aprendizaje, y es fundamental para generar estrategias y compromisos. (Mineduc 2017)

En este trabajo, se desarrolla un PME para el Colegio Los Saberes, un establecimiento particular subvencionado de Puerto Montt. Se analizaron las cuatro áreas del PME utilizando la Ficha Técnica del Ciclo de Mejoramiento Continuo compartida por la Universidad Miguel de Cervantes. Se realizó una autoevaluación con base en esta ficha, que abarca 4 áreas: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos, realizada a través de Google form y material concreto, a todos los estamentos.

El diagnóstico reveló que las áreas más débiles son Liderazgo y gestión pedagógica. Se elaboró un plan de mejoramiento que incluye Dimensión, subdimensión, objetivos estratégicos, Metas, acciones y responsables.

Marco teórico.

a) Sistema escolar en Chile

Las políticas educativas durante los siglos XX y XXI en nuestro país, han emigrado desde un enfoque centrado en la cobertura hacia una mayor preocupación por la calidad y la equidad.

Al analizar la evolución de estas políticas, podemos observar en primer lugar los cambios en el rol del Estado en materia de educación. Igualmente, y no menos importante, los intereses de algunos sectores de la población, peticiones de otros y necesidades dadas en diferentes procesos de la historia, sin duda han marcado las directrices de la forma en que se ha administrado y entregado la educación formal, donde las escuelas y liceos, han sido de los principales afectados.

En la primera mitad del siglo XX y parte de la segunda, la mayor preocupación era lograr la cobertura universal, para que todas/os tuvieran acceso a educación, al menos los primeros 4 años de escolaridad. En los 70, se había alcanzado de manera exitosa, completando el 90% para el nivel primario (Cox, 2003), sin embargo, esto seguía disminuido en enseñanza media. En los 80, continuaba el foco en la educación primaria, pero el interés de las políticas educativas se dio hacia la eficiencia, distribución de poder y calidad; todo, a través de una reforma sustentada en fundamentos financieros (Cox, 2003) que trajo un enorme cambio al sistema de administración y financiamiento de los establecimientos educativos. Es así como los establecimientos públicos fueron traspasados del estado al municipio (descentralizando la educación) y creándose un sistema de subsidio educacional (voucher), el que se entregaba a cada sostenedor del sector privado (con y sin fines de lucro), en función del promedio mensual de asistencia de los estudiantes al establecimiento. Esto buscaba que las escuelas se esforzaran para mantener a sus estudiantes.

En respuesta a esta nueva forma de ver la educación que se crea el Sistema de Medición de la calidad de la Educación (Simce, 1988), cuyo principal objetivo era entregar información sobre la calidad de la educación a las familias, las que con esta información en teoría tenían la posibilidad de elegir en función de sus intereses.

Lamentablemente, al analizar el resultado de esas reformas al sistema escolar que recibió después el sistema en democracia, da cuenta de más inequidad y segmentación educativa, mayor segregación económica de los colegios, consecuencia de los mecanismos de selección y competencia señalados (Cox, 2003; Bellei y Vanni, 2015). Como un intento de cambiar esta situación, a partir de los 90' y hasta nuestros días, se han enfocado en mejorar la calidad y equidad del sistema. Bellei y Vanni (2015) sintetizan esa tendencia en cinco etapas.

1.- (1990 – 1995), Un modelo híbrido de regulación de la educación, en donde se continua con la lógica de mercado de la reforma de 1980, complementada con medidas compensatorias. De esta manera, en esos años se desarrollaron programas de mejoramiento para cambiar la experiencia cotidiana de los estudiantes y profesores, y las metodologías de clases, con base en el desarrollo de habilidades, además de contenidos (MECE Media y Básica, 900 escuelas, educación rural, SNED, etc.). Sin embargo, la evidencia no demostró un real impacto en los aprendizajes, iniciando el debate sobre la idea de que hay elementos estructurales que no permiten la mejora en la calidad de la educación.

2.- (1996 – 2000) Destacan reformas como la creación de un nuevo currículum nacional enfocado en el desarrollo de habilidades, creación de la Jornada Escolar Completa (JEC) que aumenta el 27% del tiempo de clase (un gran desafío en términos disciplinares y motivacionales para las escuelas) y la creación de un bono para los que trabajan en contextos de alta vulnerabilidad, que busca motivar la migración a esos sectores. Sin embargo, estas reformas no lograron cambiar elementos básicos de la educación como sistema de mercado, expansión del sistema de copago, afectando, el número de colegios gratuitos.

3.- (2000 – 2005), Los resultados Simce publicados periódicamente, traen el convencimiento de que las reformas realizadas no reflejan una mejora de la calidad educativa. A partir de esto, las políticas educativas “llevan la reforma a la sala de clases” (Cox, 2003), para poder evaluar como las orientaciones entregadas desde el Estado son implementadas en las escuelas.

4.- (2006 – 2013), a partir de los cambios anteriores, las políticas se enfocan en evaluar lo que se realiza, para responder a los requerimientos de cambios estructurales demandados por la sociedad. En este período se crea la Nueva Ley General de Educación (LGE), derogando la Ley Orgánica Constitucional de la Enseñanza (LOCE) reguladora de la educación en Chile desde los 80'. También se crea la Superintendencia de la Educación, cuya función será fiscalizar el cumplimiento de la normativa por parte de escuelas y liceos.

5.- (2014 en adelante) el foco ha estado en aumentar la equidad en el sistema escolar. Es así como, por medio de una reforma tributaria, se terminó con el financiamiento público a establecimientos privados con fines de lucro y el sistema de copago que transforma en públicos a los colegios particulares subvencionados. La Ley de Inclusión Escolar de 2015, que buscó eliminar la discriminación y promover la igualdad de oportunidades. La ley 20.248 de Subvención Escolar Preferencial (SEP), entregando recursos a los establecimientos que atienden alumnos prioritarios y preferentes, intentando mejorar la equidad y la calidad de la educación y promover la igualdad de oportunidades. Por otro lado, se intenta potenciar la educación pública, con la creación e implementación de Servicios Locales de Educación (SLEP) en todo el país, tomando el control de los establecimientos municipales Finalmente, la prohibición de la selección en los colegios, por medio de la creación del Sistema de Admisión Escolar (SAE) que busca erradicar la segregación escolar, económica o de otra índole.

b) Subvención Escolar Preferencial (SEP)

En cuanto a la Ley N° 20.248: ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), en donde su principal objetivo es ser un aporte en aspectos de equidad y calidad gracias a la igualdad de oportunidades, en establecimientos con estudiantes en condiciones socioeconómicas vulnerables, que influyen significativamente su desempeño escolar y en superar las barreras que dificultan su aprendizaje.

Es a partir del año 2008, en donde numerosas escuelas del país contaron con el beneficio de esta subvención (SEP), llegando en aquel entonces aproximadamente a 400.000 niños/as en 7.350 establecimientos educacionales, con un costo estimado de unos 100 mil millones solo para ese año

Los establecimientos que se acogieron a la SEP y que tenían bajos resultados, debían destinar gran parte o la totalidad de los recursos recibidos en la contratación de Asistencia Técnica Educativa (ATE) para fortalecer su gestión, a través de la creación de dos herramientas de gestión, un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan de Mejora Educativa (PME) y su posterior implementación, que operacionalizo una estrategia de desarrollo que guiaba el Mejoramiento Continuo.

Igual que en sus inicios, el convenio lo firma el sostenedor, quien se compromete a cumplir una serie de requisitos, llevando como nombre “Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa”. Una vez firmado este convenio, tiene una vigencia de cuatro años y carácter de renovable. Parte de sus responsabilidades son: cumplir los beneficios de los estudiantes seleccionados como prioritarios, elaborar e implementar un PME anual con un ciclo de mejora de 4 años, en donde deben elaborar objetivos, metas y compromisos de resultados (efectividad) acciones en 4 áreas ahora dimensiones de gestión escolar: gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos y cada una de sus

subdimensiones; acciones centradas en los alumnos prioritarios según estándares dados a nivel nacional, realizar una cuenta pública dando cuenta de gastos realizados con los recursos obtenidos por esta Subvención y finalmente, presentar ante la Superintendencia de Educación todos los años una rendición pública del uso de los recursos, además de informar a la comunidad escolar.

Los establecimientos educativos, postulan en el mes de agosto y se inscriben para ser beneficiarios del convenio e integrados a la SEP a partir del próximo año lectivo. Este proceso se repite cada cuatro años. Sobre la postulación a la ley SEP, los requisitos es ser un establecimiento que recibe recursos de subvención por parte del Estado (deben ser municipales, particulares subvencionados, corporaciones o SLEP), e impartir clases en jornada regular diurna con alumnos matriculados de Prekínder a IV° Medio (MINEDUC.2017)

Para lograr todo esto, se identifican las/os alumnas/os considerados prioritarios y a partir del 2016, también los preferentes, asignando recursos adicionales a los sostenedores suscritos voluntariamente a la SEP. Estos estudiantes son identificados anualmente por MINEDUC, considerando información del Sistema de Información General del Estudiante (SIGE) como de otras fuentes complementarias como: ser beneficiarios del Sistema de Protección Social Chile Solidario y/o parte del tercio más vulnerable del país (MIDESO), según su Ficha de Protección Social (FPS) o pertenecer al tramo A de FONASA, también considera el ingreso familiar, la escolaridad del padres o apoderados, y el nivel de pobreza de la localidad o la condición rural de su vivienda.

La subvención por cada estudiante prioritario y/o preferente es de manera mensual y en USE (Unidades de Subvención Estudiantil), con un valor actual USE de \$33.455,738 (se reajusta en diciembre de cada año) y su pago, dependerá del promedio de asistencia.

En este marco, es importante comprender el concepto de mejoramiento continuo como la instalación de prácticas institucionales orientadas al logro del aprendizaje de sus estudiantes y a todas las condiciones que esto implica al tratarse de prácticas institucionalizadas, deben ser sostenibles en el tiempo

Así, lo que ocurre en una escuela que mejora es un cambio de modos de hacer y de pensar de las mismas personas que forman la institución; un ordenamiento de prioridades y acciones en función de una imagen objetivo institucional (Aguerrondo y otros, 2002). El entender la mejora, como innovación, necesita de impulsores competentes que consideren la cultura de la organización escolar, se identifiquen en escuelas efectivas, es decir, “en la innovación institucional, el equipo docente y el directivo es el motor del proceso. Las personas con sus múltiples intereses, sus posicionamientos diversos y a veces contradictorios son las que hacen posible o no el cambio” (Lugo, 2002:55).

Por otro lado, las limitaciones que encuentran las iniciativas de mejoramiento son cuando existe una cultura escolar reacia al cambio y el mejoramiento. Esto se encuentra suficientemente documentado (Fullan: 1997; Hargreaves, 1999; Sarason, 2003), y en las escuelas críticas, se aprecia una cultura con débiles capacidades en muchos actores escolares, bajas expectativas en las iniciativas implementadas y que realmente lograran una mejora en los aprendizajes de los estudiantes.

A pesar del aumento del gasto en educación, esta inversión no se ha traducido en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje, comparado con los países de la OCDE1 (Elacqua, Mosqueira y Santos, 2009), en las pruebas internacionales en donde han participado nuestros estudiantes, obtienen resultados más bajos que el resto de los países con similares características.

Aunque la ley establece los instrumentos, no siempre se aplican en la forma adecuada, el Centro de Políticas Públicas, PUC, (2012) y también el estudio de Muñoz, Marfan, y Pascual, (2010), en un proceso de revisión de los planes de mejoramiento, encontraron incongruencias entre el diagnóstico y las acciones propuestas, problemas en la formulación de objetivos, metas, estrategias y acciones, entre otros.

c) El rol del Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

Es una herramienta de planificación institucional, cuyo principal objetivo mejorar la calidad de la educación, por medio de la concreción de sus proyectos educativos institucionales (PEI). En su formulación se incluyen; objetivos estratégicos, metas, estrategias anuales, indicadores y acciones de mejora específicas, fomento de la participación comunitaria institucional y optimizar la gestión de cada establecimiento. Sus referentes son instrumentos de gestión como Estándares Indicativos de Desempeño y los planes normativos, entre otros, que deben trabajar articuladamente para desarrollar el ciclo de mejora propuesto por su comunidad educativa.

Un ciclo de mejora educativa es un proceso continuo y sistemático, que permite identificar, implementar, evaluar y ajustar las principales determinaciones acordadas por los establecimientos con el fin de mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Este ciclo se compone por una serie de etapas interrelacionadas que se repiten de manera anual, lo que promueve los cambios dinámicos y contextuales requeridos para abordar las diferentes necesidades de un establecimiento. Las Fases y etapas de un ciclo de mejora educativa en la Plataforma PME son 4:

a. Fase Estratégica:

Permite la identificación de necesidades, problemas, o áreas de mejora a partir de la recopilación y análisis de datos sobre el desempeño de los estudiantes, la efectividad de las prácticas docentes, y otros indicadores relevantes. Esto se traduce en la formulación de Metas, Objetivos Estratégicos a 4 años y sus correspondientes estrategias anuales, para cada una de las Dimensiones que contempla el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, incluyendo el área de Resultados. La conforman 3 etapas: Análisis PEI, Autoevaluación Institucional y Planificación Estratégica

b. Fase Planificación Anual, con sus subetapas:

b.1. Planificación Anual

Centrada en el diseño de acciones de mejora e indicadores de seguimiento a las acciones para abordar las necesidades identificadas, estableciendo responsables, fechas de implementación, medios de verificación y recursos necesarios.

b.2. Implementación:

Etapa clave en que se juega la mejora educativa. Comprende la ejecución, seguimiento y monitoreo de las acciones planificadas en el contexto educativo, incluyendo intervenciones y ajustes a las acciones de mejora, permitiendo la reflexión constante y la celebración de los logros obtenidos.

b.3. Evaluación:

Análisis de los resultados obtenidos para identificar qué estrategias han sido efectivas y cuáles requieren modificación. A partir de esta reflexión, se realizan ajustes para un nuevo ciclo, con el propósito de fomentar una mejora continua.

Marco contextual.

a) Reseña Histórica

El Colegio Particular “Los Saberes”, es un establecimiento subvencionado, ubicado en avenida Las Magnolias N° 0199 de la localidad de Alerce de Puerto Montt. Creada en abril del año 1981, mediante Resolución Exenta N° 0045 del mismo año y con el nombre de Escuela Particular de Alerce. Siendo desde su creación sostenida y representada por la profesora Señora Laura Torres, quién inició la historia de este establecimiento con dos docentes; las profesoras Gloria Reyes para kínder con 12 alumnas/os y Olga Oyarzun en primer año básico con 22 estudiantes.

Su principal objetivo fue la atención de una población infantil que se encontraba fuera del Sistema Escolar, para lo cual el establecimiento se propuso como principal meta, incrementar un curso cada año, hasta completar la enseñanza básica.

La primera infraestructura contaba con dos aulas, en un local arrendado y adaptado para su funcionamiento. En el año 1983 se construye la primera etapa del edificio actual, consistente en 3 salas de clase, oficina, cocina-comedor y baños, razón por la cual, en sus inicios fue un establecimiento pequeño, que se identificaba como “La escuelita”. El 23 de mayo del año 1999, se inaugura un nuevo pabellón que inicia la Jornada Escolar Completa.

Bajo el lema “Educar es Sembrar”, el Colegio Particular “Los Saberes”, ha cumplido su anhelo de otorgar a las/os estudiantes las mejores oportunidades de aprendizaje, a través de prácticas pedagógicas participativas e innovadoras, talleres y variados métodos evaluativos, que sirven para desarrollar y potenciar; conocimientos, habilidades, destrezas y valores, descritos en el marco curricular definido por el Ministerio de Educación.

Hoy día, el Colegio Particular “Los Saberes”, es sostenida por la Corporación Educacional PAVENA y su lema es: “EDUCAR CON AMOR” tiene una matrícula de 379 estudiantes desde Pre-kínder a Octavo año básico, con un curso por nivel y Programa de Integración Escolar (PIE).

Uno de los propósitos de nuestra educación ha sido fomentar los intereses, habilidades y aptitudes de los estudiantes, es por lo que, como parte de la JECD, se realizan talleres medio ambientales, deportivos, artísticos, recreativos, de informática y de apoyo social, tales como: básquetbol, fútbol, folclor, manualidades, arte, coro, brigada escolar, brigada ambiental, computación, fotografía, radio escolar, teatro, entre otros.

El establecimiento, en su constante crecimiento, ha ido implementando nuevos espacios y proyectos educativos, entre ellos el Plan de Mejoramiento Educativo de la ley SEP, iniciado el año 2010 y Programa Intercultural de Lengua y Cultura Indígena (ALCI). En infraestructura se dispone de un edificio que contempla 20 espacios educativos, salas de clases, Biblioteca CRA, laboratorio de computación, laboratorio de ciencias, sala de usos múltiples, sala de música, patio cubierto, gimnasio, cocina-comedor, además de oficinas administrativas, servicios higiénicos para estudiantes y funcionarios, bodegas, sala de profesores, casino del personal, UTP, todos estos espacios con el equipamiento correspondiente de mobiliario y recursos pedagógicos implementados y renovados periódicamente.

b) Antecedentes Geográficos

El Colegio Particular “Los Saberes”, se encuentra en la localidad de Alerce, territorio de la ciudad de Puerto Montt, a 19 km. por ruta Alerce.

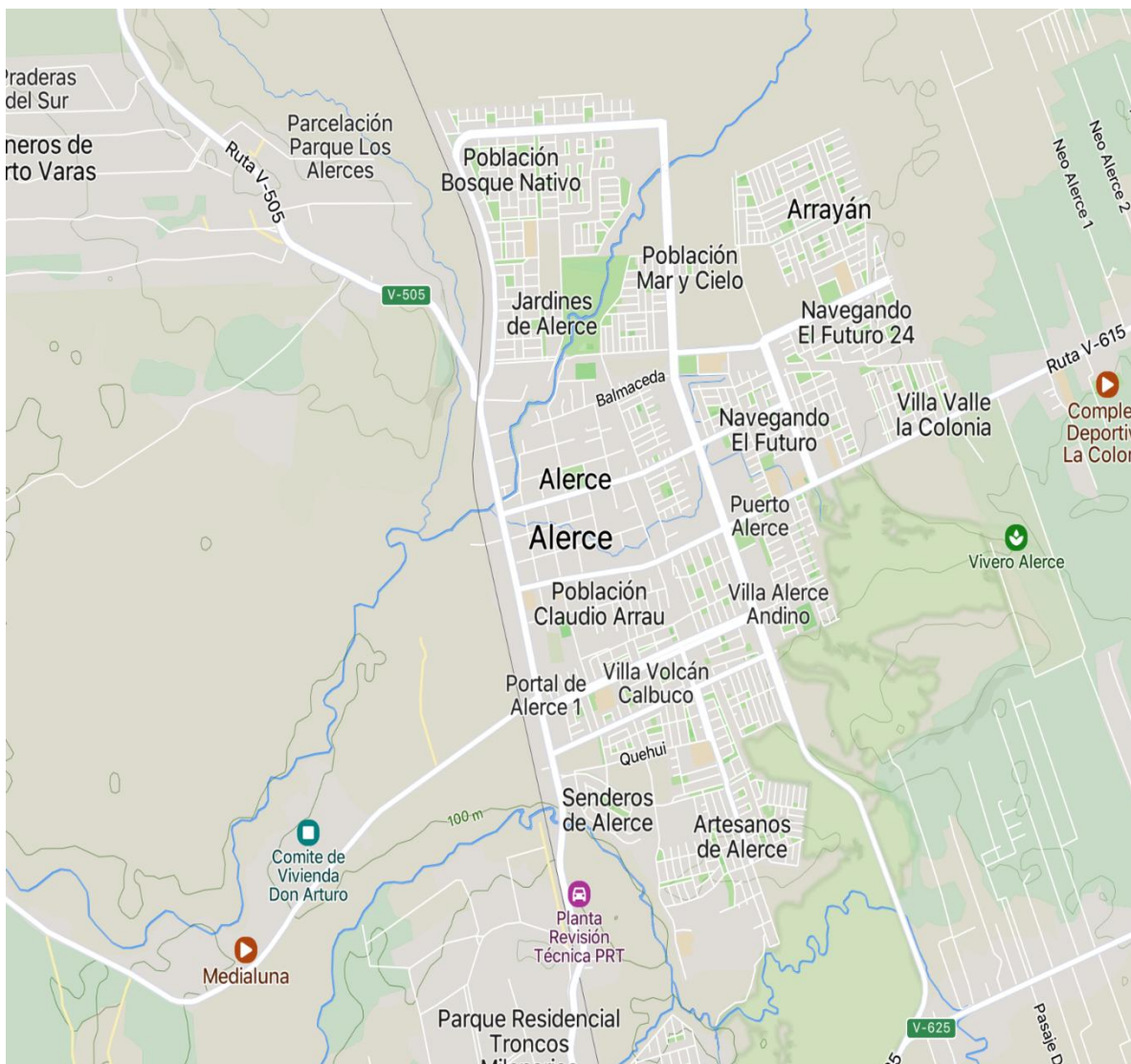
La ciudad de Puerto Montt fue fundada el 12 de febrero de 1853, durante el gobierno de Don Manuel Montt, por chilenos y colonos alemanes, bajo la influencia del agente colonizador Vicente Pérez Rosales, es la capital de la región de Los Lagos, siendo la entrada norte a la Patagonia chilena y enclavada en 4 terrazas junto al Estuario de Reloncaví. Tiene una población aproximada de 280.955 habitantes (INE 2017), gran parte de los cuales se dedican a los servicios en la industria del salmón-acuícola y el turismo.

La localidad de Alerce se encuentra ubicada en el límite norte de Puerto Montt, en el camino que une a esta con Puerto Varas, a orillas del río Negro (límite comunal) que contaba en 1992 con 1752 habitantes (1488 en Puerto Montt y 264 en Puerto Varas). Su historia se remonta a mediados del siglo XIX, con la llegada del ferrocarril a Puerto Montt. En 1916, se empiezan a entregar algunas hijuelas a pequeñas familias que deciden asentarse en el lugar. Pero no es hasta 1960 aproximadamente, cuando empieza a generar interés el sector, llegando un grupo de vecinos que forma lo que hoy es Alerce histórico, dedicándose principalmente a trabajar la tierra, especialmente lo concerniente a agricultura de subsistencia, vendiendo en comercio local los productos que no consumían.

Sin embargo, es recién en el año 2000 y con apoyo de numerosos líderes locales y autoridades, la localidad cobra real importancia estratégica, al dar forma a un ambicioso proyecto inmobiliario llamado “Ciudad Satélite de Alerce”, en donde se inicia la construcción de 20.000 viviendas sociales con el fin de dar solución al déficit de viviendas que había en la época. En la actualidad viven más de 50.000 personas, quienes tienen como dormitorio Alerce y Alerce Norte se anexaría —en 2012— a Puerto Montt, quedando la ciudad satélite de esta manera completamente bajo la administración de la capital regional, que en su gran mayoría se desempeñan

laboralmente en Puerto Montt, siendo el sector salmonicultor el que se lleva la mayor cantidad de mano de obra. Siguiendo las áreas de construcción y servicios.

En cuanto a conectividad, internamente en Alerce hay buses de locomoción colectiva, al igual que de acceso desde y hacia Puerto Montt. Existen colectivos, pero su flujo es bajo. A partir del presente año 2025, contará con tren suburbano, que unirá la capital regional con la localidad, permitiendo mejor conectividad para los estudiantes que no son de Alerce, como para las/os funcionarias/os, que en su mayoría son de Puerto Montt.



c). Síntesis de antecedentes del entorno

El Colegio Particular “Los Saberes”, se encuentra clasificada como SEP en emergente, con un alto índice de vulnerabilidad social y económica. Según datos proporcionados por JUNAEB, el índice de vulnerabilidad alcanza en el año 2023 a 91%, y está por sobre la media comunal, que llega al 89%.

A nivel nacional se categoriza al establecimiento como Medio Bajo, esto significa que la mayoría de los apoderados ha declarado tener entre 9 y 10 años de escolaridad y un ingreso promedio no superior al ingreso mínimo.

Esta situación entrelazada con el nivel educacional de los padres, en donde solo el 35% de las(os) apoderadas(os) finalizó la Enseñanza Media y tienen muy bajas expectativas en relación con la educación de sus hijas/os. La mayoría de las(os) apoderados(as) se encuentra realizando algún tipo de oficio, trabajando como obrero o en salmoneras de la zona. En el caso de las madres también en un alto porcentaje no se encuentran realizando alguna actividad remunerada.

Esto tiene relación con que aproximadamente un 25% de las familias, pertenezca a programas sociales, que apunta a trabajar con las familias que están en una situación de pobreza. Es importante mencionar que las(os) estudiantes que pertenecen a estos programas reciben materiales escolares a principio del año y colaciones diarias; por otro lado, a través de la junta de auxilio escolar y becas, (Programa de alimentación escolar), las(os) estudiantes reciben raciones de desayuno y almuerzo en Educación Básica de 1º a 8º, prekínder y kínder

Aproximadamente un 40% de las familias están compuestas por un padre, madre o abuelos/as y los niños, incluso un 8% de las familias son extensas donde los estudiantes viven con los padres, las/os abuelas/os, tíos/as, entre otros. También la escuela tiene estudiantes que viven en otros tipos de familia como son las fundaciones, Aldea S.O.S y/o casas de acogida.

Diagnóstico institucional

Comunidad Educativa	Colegio Particular Los Saberes
Comuna	Puerto Montt
Provincia	Llanquihue
Región	Los Lagos
Dirección	Avda. Las Magnolias 0199 - Alerce Puerto Montt
Teléfono	65 - 2282878
Mail	colegiolosaberes@live.com
Fecha de Fundación	04/1981
Reconocimiento Oficial	Resolución Exenta N° 0405
Rol Base de Datos	7631-9
Tipo de financiamiento	Gratuito– Particular Subvencionado
Tipo de jornada	Escolar Completa
Clasificación SEP	Emergente
Estudiantes prioritarios	313 (82.7%)
Estudiantes preferentes	54 (14.3%)
Categoría de desempeño	Medio Bajo
IVE	91%
Matrícula	379
Modalidad	Diurna - Mixto
Nivel	Ed. Prebásica – Ed. Básica
Numero de cursos	1 por nivel

Alumnos por curso	35	
Numero estudiantes varones	219 (57,8%)	
Numero estudiantes mujeres	160 (42.2%)	
Horario	8:00 hrs a 17:00 hrs.	
Director	1	
UTP	1	
Coordinadoras/es de Ciclo	2	
Inspector General	1	
Inspectores de pasillo	3	
Encargada Convivencia Escolar	1	
Encargada CRA	1	
Coordinadora PIE	1	
Docentes PIE	5	
Dotación Docente	27	
Evaluación Docente	Acceso	0
	Inicial	1
	Temprano	18
	Avanzado	5
	Experto 1	3
	Experto 2	0
Profesionales asistentes de la educación (Asistente Social, psicólogos Fonoaudióloga, Terapeuta)	5	
Asistentes de la Educación	4	

Asistentes de Párvulos	2
Auxiliares de Servicio	3
Asistentes Administrativos	2
Sostenedor	Corporación Educacional PAVENA

Definiciones Institucionales

Visión

Ser una institución que garantice una educación inclusiva y de calidad, donde las/os estudiantes aprendan, desarrollen sus talentos y se formen como ciudadanas/os respetuosas/os, responsables y de conciencia medioambiental, fomentando sus competencias para ser un aporte a sus comunidades y sociedad

Misión

Entregar un proyecto educativo integral, pertinente, que permita alcanzar logros académicos, artístico- deportivos y valóricos en un ambiente acogedor, donde la calidad, el respeto a la diversidad y al medio ambiente identifiquen a los estudiantes de nuestra institución

Datos Cuantitativos			
Año	Matricula		
	Educación Parvularia	Educación Básica	Total
2024	52	327	379
2023	49	303	352
2022	43	273	361

Eficiencia Interna y rendimiento Escolar		
Aprobación, retiro y repitencia los últimos 3 años		
Tasa de Aprobación		
2022	2023	2024
94 %	91 %	98 %
Retiro últimos 3 años		
17	27	18
4,7 %	7,6 %	4,7 %
Repitencia últimos 3 años		
21	50	32
5,8 %	14,2 %	8,4%

SIMCE

4° Año Básico	2022		2023		2024	
	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior
Lenguaje	254	+ 4	272	+18	264	-8
Matemática	243	- 9	274	+ 31	246	-28

Evaluación SIMCE 2021 fue suspendida

4° Año Básico	Niveles de Logro									
	Asignatura	Adecuado			Elemental			Insuficiente		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Lenguaje	35 %	42,9 %	29,1	25 %	38,1%	38,2	40%	19 %	32,7	
Matemática	5 %	35 %	15,1	45%	45 %	39,6	50%	20%	45,3	

IDPS

4º Año Básico	IDPS		
	2022	2023	2024
Autoestima Académica y Motivación Escolar	73	77	65
Clima Convivencia Escolar	78	81	74
Participación y Formación Ciudadana	82	80	75
Hábitos de Vida Saludable	70	72	70

Análisis de resultados.

Autoevaluación Institucional

Para llevar a cabo esta autoevaluación se utiliza la ficha técnica con base en los Estándares Indicativos de Desempeño (Anexos) , la cual se desprenden todos los datos duros del establecimiento a través de las diferentes dimensiones.

Se realiza la autoevaluación por medio de la ficha técnica compartida con todos/as los integrantes de la comunidad escolar: alumnos, apoderados, docentes, directivos y asistentes de la Educación. Se aplican 200 fichas con el fin de conocer el estado de los procesos de gestión de la escuela. Para ello se utiliza el Modelo de Ficha Técnica entregado por la Universidad Miguel de Cervantes, el cual abarca 4 dimensiones con sus subdimensiones y respectivas prácticas, como se muestra en el siguiente cuadro.

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)	
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)	
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)	

Las 200 consultas fueron realizadas por medio de google form y material impreso, aplicadas a alumnos y apoderados de 1° a 8° año básico (de 1° a 3° se adaptaron los indicadores para los estudiantes mediante un sistema gráfico), a todos los docentes directivos, asistentes de la Educación, auxiliares y administrativos del establecimiento, luego fueron vaciadas a una plantilla excell , donde por medio de gráficos y tablas dinámicas se pudo hacer los diferentes cruces de análisis de la información. Los resultados de estas secciones se desarrollarán a continuación, dando a conocer primero, el universo de consultas del Ciclo de Mejoramiento Continuo.

Consultas Aplicadas

Actores	N° de consultas aplicadas	N° de Respuestas entregadas
Estudiantes	100	100
Apoderados	41	38
Docentes	32	32
Directivos	7	6
Asistentes de la Educación	15	15
Auxiliares	3	3
Administrativos	2	2
TOTAL	200	196

Se evalúan las prácticas de las respectivas dimensiones a través de la ponderación de la Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso de la ficha Técnica, de los diferentes estamentos, que van de 1 a 4

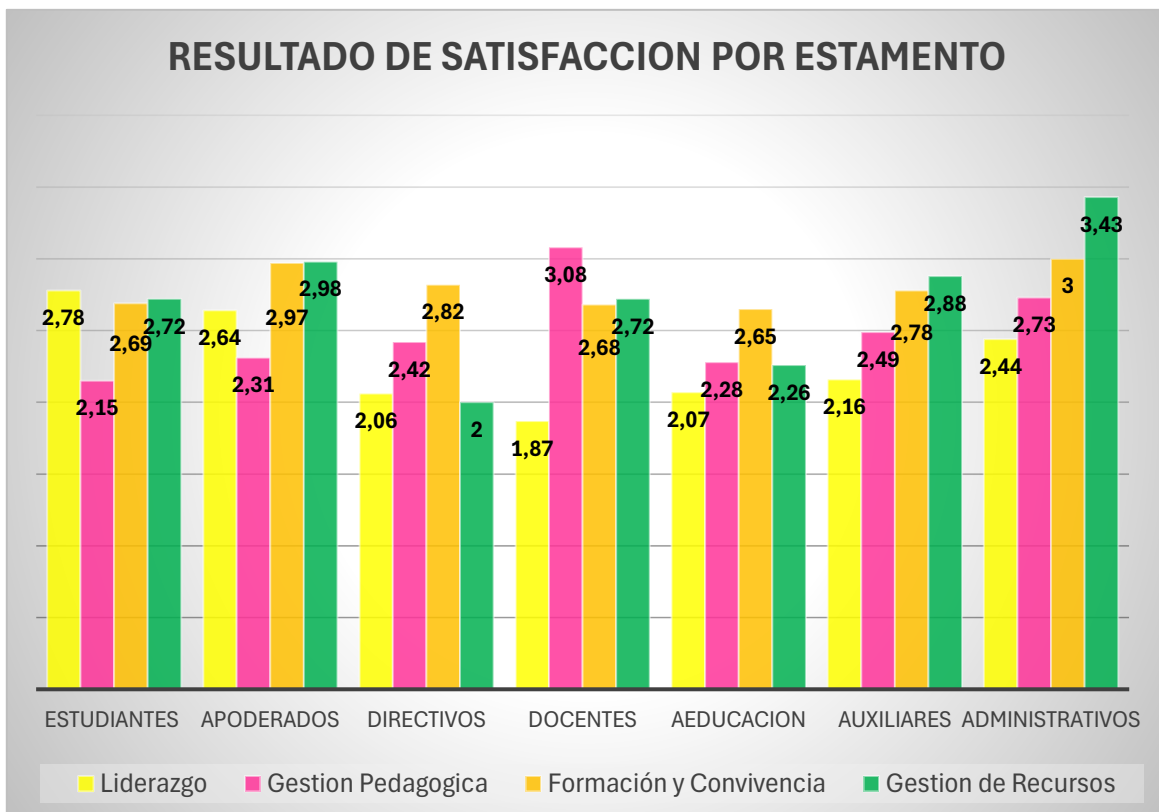
Según las consultas realizadas a los actores de la comunidad educativa, se desprenden los siguientes resultados con relación a la satisfacción con la Gestión Institucional.

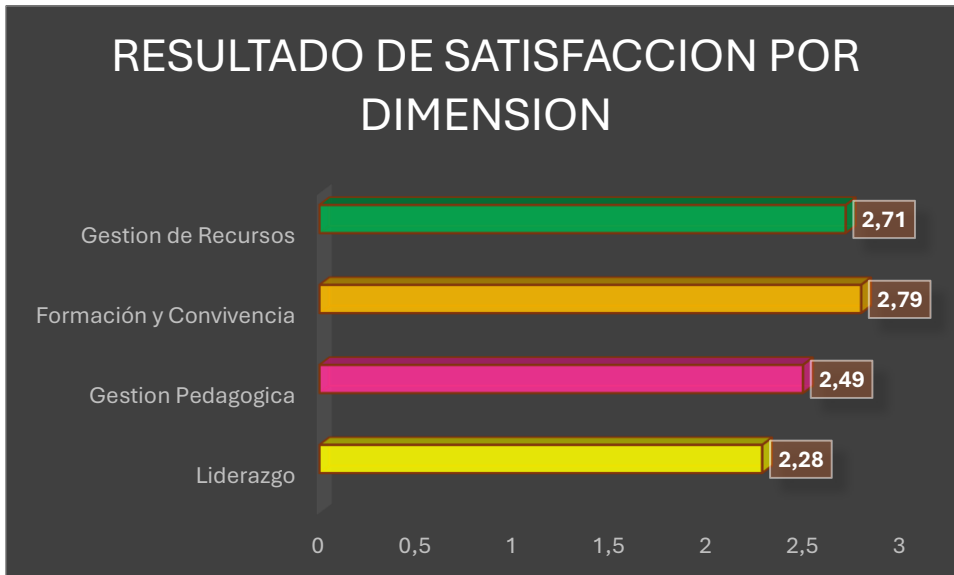
Tabla de Resultados de Satisfacción

	Dimensión	Estudiantes	Apoderados	Directivos	Docentes	AEducacion	Auxiliares	Administrativos	%
1	Liderazgo	2,78	2,64	2,06	1,87	2,07	2,16	2,44	2,28
2	Gestión Pedagógica	2,15	2,31	2,42	3,08	2,28	2,49	2,73	2,49
3	Formación y Convivencia	2,69	2,97	2,82	2,68	2,65	2,78	3	2,79
4	Gestión de Recursos	2,72	2,98	2	2,72	2,26	2,88	3,43	2,71

En estas consultas se logra evidenciar lo siguiente:

Las cuatro dimensiones se encuentran bajo el nivel 3 de la escala de satisfacción según la Escala Evaluativa de la ficha técnica, es decir, el nivel de insatisfacción es importante, en todos los actores de la comunidad educativa.





Como se puede observar en tablas y graficos, al realizar el análisis por cada dimensión, este nos muestra los siguientes resultados:

Si **analizamos por estamento** nos damos cuenta de que, para los estudiantes, la dimensión mejor evaluada es Liderazgo y la peor corresponde a Gestión Pedagógica. Para los padres y apoderados, la mejor dimensión es Gestión de recursos y la que menos les satisface es Gestión Pedagógica. En cuanto a los directivos, la mejor dimensión corresponde a Formación y Convivencia y la más débil a Gestión de Recursos. Para los docentes, al ser su área, la mejora evaluada es Gestión Pedagógica y la menos desarrollada es Liderazgo. Los Asistentes de la Educación, valoran Formación y Convivencia como la mejor y liderazgo como la más débil. El estamento de los auxiliares, indica que para ellos lo mejor desarrollado corresponde a Gestión de Recursos y lo menos, Liderazgo. Para los Administrativos, su validación de Gestión de Recursos es altamente satisfactoria, quizás al tener que ver con su gestión y lo menos es liderazgo

Es así como la **dimensión de liderazgo** es muy mal evaluada por los funcionarios del establecimiento (docentes, asistentes de la educación, auxiliares y administrativos) y solo por los estudiantes tiene una mejor ponderación, sin embargo, no alcanza a llegar a 3, lo que nos hace ver que existe un grave problema en como se aprecia el trabajo tanto del sostenedor y director, como el equipo directivo, que no logra conectar con las necesidades de la comunidad escolar y si bien se realizan acciones, aparentemente sus propósitos no son claros para todos y su implementación es deficiente a lo que se espera de líderes educativos.

La otra dimensión que tiene una baja ponderación es **Gestión Pedagógica**, en donde obtiene deficiente evaluación primeramente entre los estudiantes y luego los apoderados, el único estamento que la evalúa muy bien, precisamente son los docentes, esto nos habla de baja autocrítica y poca vinculación con las necesidades educativas de sus estudiantes y familias.

Si bien es cierto tanto Gestión de Recursos como Formación y Convivencia obtienen una mejor evaluación, sin duda es esta ultima la que es mejor percibida por la comunidad educativa, siendo los asistentes de la educación quienes tienen la mirada mas critica en esta dimensión y los administrativos, los que mejor la evalúan.

Al analizar por Dimensión, como se pudo apreciar tanto en los resultados como los gráficos, La **dimensión de Liderazgo** presenta el promedio más bajo o crítico entre las cuatro dimensiones de los estándares indicativos de desempeño, con 2,28%, siendo los docentes y directivos, los que muestran el nivel de mayor insatisfacción con la gestión, con un 1,87 y 2,06% respectivamente. Se debe mencionar que los Directivos son 7 personas y sólo 6 de ellas respondieron la consulta, el director, quien tenía 2 años de gestión, no lo hizo por encontrarse gran parte del año con Licencia Médica, que finalmente termino en su renuncia a fin de año escolar. Luego los asistentes de la educación arrojan un puntaje de 2,07% seguido por los auxiliares y administrativos con 2,16% y 2,44%, los padres y apoderados con un 2,64%. y por último los alumnos con

un puntaje de 2,78%. Esto implica que la dimensión de Liderazgo requiere mejoras importantes en su estructura de funcionamiento en sus tres dimensiones: Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del director y Planificación y Gestión de Resultados. Entre estas, particularmente lo que tiene que ver con Liderazgo del Director y su rol de líder pedagógico y articulador de los diferentes procesos de gestión con la comunidad educativa, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva, que corresponden a las practicas 3, 4,5,6, arrojaron las evaluaciones más débiles. Al mirar con mayor detención estas prácticas, nos damos cuenta que hay un descuido y/o inercia en su rol de líder educativo del establecimiento, generando una falta de guía o lineamientos claros, que obviamente trae problemas de gestión en todo orden de cosas y dimensiones. Esto puede estar explicado por no estar presente gran parte del año lectivo y la falta de capacidad de otros liderazgos para conducir los procesos administrativos y educativos al faltar este. Lo que también hace pensar en que se debe fortalecer el rol y trabajo del equipo de gestión.

En segundo lugar de insatisfacción, se encuentra la **Dimensión de Gestión Pedagógica** con un promedio de 2,49%, en donde la visión más crítica proviene de los estudiantes con 2,15%, seguido por los Asistentes de la Educación y Apoderados con ponderaciones de 2,28% y 2,31%, luego los directivos con 2,42%, los auxiliares 2,49% y los administrativos 2,73%. La mejor evaluación proviene de los propios docentes con una evaluación de 3,08% de satisfacción, que habla un poco de la desconexión que existe entre estos y sus estudiantes y familias. Por tanto, esta es otra dimensión que debe ser intervenida con prontitud. De los 3 subdimensiones, la con mayores problemas, es Enseñanza y Aprendizaje en el aula, donde las practicas 3,5 y 6, que tienen que ver con como las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases aseguran el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Esta situación de alguna manera esta directamente vinculada con la dimensión anterior. Al no existir un líder pedagógico y lineamientos claros en relación a los procesos a desarrollar en aula, de alguna manera hace que

cada profesional realice su trabajo desde su propia visión y percepción sin contar con una guía, acompañamiento y retroalimentación adecuada y permanente, como tampoco trabajo colaborativo entre los/as docentes.

En tercer lugar, se encuentra la dimensión de **Gestión de Resultados**, con 2,71% de satisfacción. En este caso son los Directivos que evalúan de peor manera esta dimensión, 2%, seguido por los Asistentes de Educación con un puntaje de 2,26%. Le siguen los alumnos y docentes, ambos estamentos con un 2,72%, los auxiliares 2,88%, los apoderados con un 2,98% y finalmente los administrativos con una ponderación de 3,43%, que se podría explicar al ver estos últimos la dimensión desde su gestión y no la implicancia pedagógica que tiene. En cuanto a sus subdimensiones, la Subdimensión con menor desarrollo claramente es Recursos humanos, que tiene que ver con las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor y entre estas las practicas 2,3,4, 6 y 7, son las más débiles, indicando un nivel de desarrollo muy básico, realizando acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática. La subdimensión con mejor desarrollo es Gestión de Recursos Educativos, demostrando un alto nivel de satisfacción por parte de la mayor parte de la comunidad, que habla de buenas condiciones en recursos para el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Finalmente, la Dimensión mejor evaluada es **Formación y Convivencia**, con una ponderación de 2,79%. Esta es mirada de una manera más crítica por Asistentes de Educación 2,65% y docentes 2,68%, seguidos por los estudiantes 2,69% y auxiliares 2,78%. Los directivos con 2,82% y apoderados 2,97%. Nuevamente los administrativos tienen una mirada diferente al resto de los actores con un 3%. A pesar de no ser tan valorada por los profesionales educativos, si lo es por las familias, lo que nuevamente nos muestra una falta de vínculo entre la escuela y familia. En cuanto a los subdimensiones, la la mejor abordada es Participación y la

menos lograda es Formación. En esta última, las prácticas que se aprecian más débiles son la 1 y 4, prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes, con lineamientos formativos asociados a PEI, estrategias concretas y en alianza familia-escuela.

De lo anterior se puede concluir que, si bien es necesario trabajar las 4 dimensiones, no todas requieren de la misma profundidad y en ese escenario las que deben concentrar los mayores esfuerzos sin duda son Liderazgo y Gestión Pedagógica.

Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> -Sostenedor cercano dispuesto a escuchar y comunicarse, apoyar y aceptar sugerencias de la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta determinar una jerarquía clara, con roles establecidos y presencia permanente. - Falta un equipo directivo fortalecido, con lineamientos claros, basados en el PEI y representado por la mayor parte de los estamentos -Incertidumbre en la constitución del equipo directivo e incorporación del nuevo/a director/a - Casi no hay reuniones entre el equipo de gestión, a excepción de casos emergentes o los cortos periodos que estuvo el director
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> -Docentes para todas las asignaturas y niveles. - Buenos resultados de los docentes en evaluaciones docentes - Preocupación constante para que los estudiantes logren desarrollar sus talentos y alcancen aprendizajes profundos y significativos 	<ul style="list-style-type: none"> -No hay trabajo de acompañamiento del equipo de gestión en la realización de sus clases como en la gestión pedagógica. - No se ha logrado una mejora sostenida en los resultados de evaluaciones estandarizadas

		<ul style="list-style-type: none"> - No existen Instancias para el trabajo colaborativo y la coordinación de reuniones que sirven para la retroalimentación entre los colegas y compartir metodologías efectivas y experiencias con los estudiantes
Formación y Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> -Tener encargada y equipo de convivencia, integrado por un grupo multidisciplinario de profesionales -Buen trabajo de los últimos años del Equipo de convivencia, apoyando de manera integral la salud mental de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bajo compromiso de las familias en la formación de hábitos de buena convivencia.
Gestión Recursos	<ul style="list-style-type: none"> -Eficiente y oportuno manejo y distribución de los recursos para el apoyo académico. -Adecuada disponibilidad de recursos para la gestión de los docentes y el bienestar de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> -No se asignan recursos a capacitación de los funcionarios -Falta un proceso de evaluación objetivo, con procesos adecuados y conocidos por todos/as

Plan de mejoramiento.

DIMENSION	SUBDIMENSION	OBJETIVO	META	ACCION	RESPONSABLE
GESTION PEDAGOGICA	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Garantizar el aprendizaje, por medio del diseño e implementación de un Plan de evaluación de procesos en Lenguaje y Matemáticas, que entregue información oportuna sobre las brechas de aprendizaje de las(os) estudiantes y permita el desarrollo pertinente de remediales considerando las necesidades y características particulares diversas de todas/os las/os alumnos/as	100% de los docentes comprometidos con la implementación de evaluaciones de proceso en Lenguaje y Matemáticas, que den información pertinente sobre el aprendizaje de sus estudiantes, considerando las necesidades y características particulares diversas de cada uno(a)	1. Se diseña un Plan de evaluación de procesos de aprendizaje en lenguaje y matemáticas, en base a 3 momentos del año lectivo (apoyándose en instrumento DIA Diagnostico, intermedio y final)	Director y Equipo de gestión
				2. El equipo de gestión presenta el plan a las(os) docentes e implementa su gestión en marzo, junio y noviembre.	Director, UTP, Coordinadores de Ciclo, Docentes
				3. Luego de cada periodo de evaluaciones, el equipo de gestión se entrevista con cada docente, analizando los resultados en lenguaje y matemáticas, de 1° a 8° básico, identificando a las(os) estudiantes y cursos que presentan mayor rezago de aprendizajes, acordando	Director, UTP, Coordinadores de Ciclo

				<p>remediales y compromisos</p> <p>4.-Se monitorean y evalúan los resultados de la implementación de remediales, cada 2 semanas para el caso de los estudiantes con bajo aprendizaje y bimensualmente para los cursos con mayores brechas</p>	<p>UTP, Coordinadores de Ciclo y docentes</p>
LIDERAZGO	Liderazgo del director	<p>Fortalecer el liderazgo pedagógico del equipo directivo, mediante la implementación de estrategias de acompañamiento y retroalimentación docente, para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula</p>	<p>El 100% de los docentes, es acompañado en aula por el equipo directivo, retroalimentando y mejorando sus prácticas de enseñanza-aprendizaje</p>	<p>1.El equipo de gestión, elabora una propuesta de pauta de acompañamiento en aula para trabajar con los docentes (revisando diferentes propuestas y orientaciones ministeriales), además de fechas, frecuencia, duración, criterios de retroalimentación, monitoreo, etc.</p> <p>2.- Se implementan 2 anuales (1 cada semestre) por docente, con retroalimentación pertinente y sistematización</p>	<p>Director(a) y equipo de gestión</p>

				de acuerdos, los que serán monitoreados en siguiente sesión.	
				3.- Evaluación de proceso, estrategias y resultados al finalizar el año escolar	
CONVIVENCIA ESCOLAR	Formación	Garantizar la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	100% de las/os miembros de la comunidad educativa participan de actividades, programas e iniciativas que favorecen el desarrollo e integración del PEI	1.El equipo directivo incentiva la conformación y participación activa del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores, el Centro de Padres y Apoderados y Centro de Estudiantes, considerándolos en la toma de decisiones en su calidad de representantes de todos los estamentos. 2.Durante 2 tardes a la semana el Establecimiento permanecerá abierto para que tanto estudiantes como apoderados	Equipo Directivo, Coordinador a Convivencia Escolar, docente asesor y presidentes de cada centro estamental Dirección, Encargada (o) de Convivencia, presidentes de cada centro estamental

				<p>puedan ocupar la infraestructura deportiva</p> <p>3.Organizan Feria Los Saberes, 2 veces al año, en donde los apoderados y estudiantes tienen stand en donde pueden comercializar productos que elaboran para venta (verduras y frutas, hierbas, tejidos, telares, artesanías, comidas, etc.)</p>	<p>Dirección, Encargada (o) de Convivencia, profesores jefes</p>
<p>GESTION DE RECURSOS</p>	<p>Gestión de Personal</p>	<p>Fortalecer los procedimientos y prácticas que aumentan la satisfacción laboral y mejoran la calidad de vida del personal del establecimiento</p>	<p>100% de los funcionarios participan de procedimientos y prácticas que mejoran el clima laboral positivo</p>	<p>1.Anualmente se evalúa el clima laboral, por medio de una encuesta de satisfacción que detecta necesidades, medidas y mejoras que protegen el clima laboral</p> <p>2. Actividades de Autocuidado trimestral para todos los funcionarios del EE. (talleres de manejo de la voz, instancias de apoyo ante la</p>	<p>Director(a) y equipo de gestión</p>

				<p>ansiedad y el estrés, organización de convivencias, entre otras).</p> <p>3.El colegio suscribe una asesoría con una universidad local para actualizar en didáctica a los docentes de lenguaje, matemáticas y ciencias desde 1° a 8°básico</p> <p>4. Se celebran los cumpleaños, nacimientos, matrimonios, premiaciones a funcionarios destacados o años de servicio, otras</p> <p>5.Los funcionarios que asumen otras funciones (profesores jefes, coordinadores de PISE y otros planes de gestión, apoyo elaboración y monitoreo PME y PEI, lideran proyectos como</p>	
--	--	--	--	--	--

				invernaderos, reciclaje, revista digital escolar, radio, mejora de algún espacio, etc.) se les otorgan un bono mensual o	
--	--	--	--	--	--

Conclusión.

El presente trabajo de grado, se realizó de manera individual, un diagnóstico y plan de mejora educativa del Colegio Los Saberes de la ciudad satélite Alerce de Puerto Montt, con el propósito primeramente de identificar los nudos críticos de la gestión técnico pedagógica del establecimiento, para luego mirarla a través de las cuatro áreas de la Gestión Institucional, según los estándares Indicativos de Desempeño de MINEDUC; Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Resultados. Para esto, se utilizó la Ficha de Satisfacción, proporcionada por la Universidad Miguel de Cervantes, realizando una consulta ampliada a todos los estamentos de la comunidad (estudiantes, apoderados, directivos, asistentes de la educación, sostenedor). Luego del análisis del entorno se completó el análisis de gestión interna, con la mayor cantidad de datos posible. Tras la triangulación de la información de todas las secciones de la autoevaluación: Satisfacción con la Gestión Institucional, Áreas a ser mejoradas y Autoevaluación de los Sistemas de Gestión. Se develaron que los nudos críticos más relevantes se encuentran en las dimensiones de Liderazgo y Gestión Pedagógica. A partir de todo esto, se generó un Plan de Mejoramiento por dimensión y subdimensión, con Objetivos, metas, acciones para fortalecer las dimensiones de Evaluación Institucional, Resultados Académicos y Resultados de Aprendizajes.

A partir de esto nacen algunas directrices a considerar a modo de conclusión:

1.- La importancia de un Diagnóstico Sólido: La implementación efectiva de un PME requiere un diagnóstico institucional sólido que identifique áreas de mejora. Este diagnóstico debe ser un proceso de reflexión colectiva sobre las prácticas que impactan en el aprendizaje.

2.- Enfoque en Liderazgo y Gestión Pedagógica: El diagnóstico del Colegio Los Saberes reveló que las áreas más débiles son el liderazgo y la gestión pedagógica. Se necesita un plan de mejoramiento que aborde específicamente estas áreas.

3.- Compromiso de la Comunidad Educativa: La participación de todos los estamentos de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos, padres, asistentes de la educación, sostenedor) es crucial para el éxito del PME.

4.- Trascendencia de la Autoevaluación Institucional: Basada en herramientas como la ficha técnica de la Universidad Miguel de Cervantes, es fundamental para identificar las fortalezas y debilidades del establecimiento.

5.- Uso de Datos Cuantitativos y Cualitativos: El análisis de datos cuantitativos (resultados SIMCE, tasas de aprobación, DIA, otras) y cualitativos (percepciones de la comunidad educativa) proporciona una visión integral de la situación del colegio.

6.- Ciclo de Mejora Continua: El PME debe ser un proceso de mejora continua, con ciclos de evaluación y ajuste para asegurar que las estrategias implementadas sean efectivas.

7.- Necesidad de Recursos y Apoyo: La implementación del PME requiere recursos adecuados y el apoyo de todos los miembros de la comunidad educativa.

8.- Alineación con el PEI: El PME debe estar alineado con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del colegio, que define el horizonte formativo y educativo de la escuela.

9.- Incluir Estrategias Específicas: El PME debe incluir estrategias específicas y acciones concretas para abordar las áreas de mejora identificadas.

10.- El Impacto en el Aprendizaje: El objetivo final del PME es mejorar los procesos educativos y los aprendizajes de los estudiantes, asegurando que todos tengan oportunidades de desarrollo integral en un buen clima escolar.

Por otra parte, a modo de proyección de este trabajo, es muy importante que el establecimiento considere algunas ideas:

11.- Fortalecer Liderazgo y la Gestión Pedagógica: Basado en el diagnóstico y el plan de mejoramiento, es crucial que el colegio invierta en el desarrollo de liderazgo tanto a nivel directivo como docente. Se podría diseñar un programa de capacitación y acompañamiento para fortalecer el liderazgo pedagógico del equipo directivo y docente. Este programa podría incluir talleres, mentorías y seguimiento continuo para asegurar la implementación efectiva de las estrategias de mejora. Esto incluye capacitación en liderazgo pedagógico, establecimiento de roles claros y promoción de una cultura de altas expectativas. En cuanto a la gestión pedagógica, se deben implementar estrategias de acompañamiento y retroalimentación para los docentes, así como fomentar el trabajo colaborativo y la reflexión sobre las prácticas de enseñanza.,

12.- Participación y Comunicación: Mejorar los canales de comunicación y fomentar la participación activa de todos los estamentos de la comunidad educativa es fundamental. Para fortalecer la relación entre la escuela y las familias, se podría desarrollar un plan de comunicación que incluya diversos canales y estrategias para mantener a los padres informados y comprometidos con el proceso educativo de sus hijos. Esto implica realizar reuniones periódicas, boletines informativos, talleres para padres y actividades de participación conjunta, el uso de diversos medios de comunicación para informar y recoger opiniones, y asegurar que el Consejo Escolar y otros órganos participativos funcionen de manera efectiva.

13.- Uso de Datos para la Mejora Continua: El colegio debe establecer un sistema robusto para la recopilación, análisis y uso de datos tanto cuantitativos (resultados académicos, asistencia) como cualitativos (encuestas, entrevistas). Estos datos deben utilizarse para monitorear el progreso del PME, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Además, es importante realizar evaluaciones periódicas del clima escolar y la satisfacción de la comunidad educativa para ajustar las estrategias según sea necesario.

14.- Implementar de un sistema de evaluación continua: Establecer un sistema de evaluación continua del desempeño docente y del progreso de los estudiantes permitiría realizar ajustes oportunos en las estrategias pedagógicas. Este sistema podría incluir evaluaciones formativas, retroalimentación constante y análisis de datos para la toma de decisiones informadas.

15.- Crear una red de apoyo para la convivencia escolar: Dada la importancia de la convivencia escolar, se podría crear una red de apoyo que involucre a estudiantes, padres y docentes. Esta red podría organizar actividades para fomentar el respeto, la inclusión y la resolución pacífica de conflictos, así como ofrecer talleres y charlas sobre temas relevantes para la comunidad educativa.

16.- Crear un plan de educación socioemocional permanente: Elaborar e implementar estrategias de manera transversal al curriculum, desde pre kínder a 8° básico, para lograr mantener y mejorar la buena convivencia escolar, por ejemplo, en clases de orientación, consejo de curso, religión, otras.

Bibliografía.

- Ministerio de Educación- MINEDUC (2020). Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sostenedores. www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP -MINEDUC (2021). Estándares de la profesión docente, Marco de la Buena Enseñanza, <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>
- Escuelas efectivas en sectores de pobreza. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2111/mon_o-927.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Educación, (2009). *Ley General de Educación*. 20370. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1006043>
- Ministerio de Educación - MINEDUC, (2024). *Política Nacional de Convivencia Educativa 2024-20230*. <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2024/05/Politica-Nacional-de-Convivencia-Educativa-MINEDUC-2024.pdf>
- Ministerio de Educación - MINEDUC, (2019). *Política Nacional de Convivencia Escolar. La convivencia la hacemos todos*. <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2019/04/Politica-Nacional-de-Convivencia-Escolar.pdf>
- Ministerio de Educación-MINEDUC, (2011), Programa Apoyo Compartido
- Agencia de Calidad de la Educación - MINEDUC, (2024) Resultados evaluación SIMCE 2023. www.simce.cl
- Agencia de Calidad de la Educación - MINEDUC, (2023) Resultados evaluación SIMCE 2022. www.simce.cl
- Instituto Nacional de Estadística - INE, (2017) CENSO de Población y Vivienda. <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R10>

- Ministerio de Educación-MINEDUC (2011). Ley 20.536 Sobre violencia escolar. Recuperado de: <https://bcn.cl/2f9eq>
- Ministerio de Educación (2023). Plan de Reactivación Educativa 2023. Recuperado de: <https://reactivacio>
- Ministerio de Salud (2023). Ley 21.545. Establece la promoción de la inclusión, la atención integral, y la protección de los derechos de las personas con trastorno del espectro autista en el ámbito social, de salud y educación. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Recuperado de: <https://bcn.cl/3c8sg>
- Ministerio de Educación - MINEDUC, DEG (2017). Orientaciones para la conformación y funcionamiento de los equipos de convivencia escolar en la escuela/liceo. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/555/MONO-472.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2008). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/18640/mo_delocalidadgestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2018). Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos. Orientaciones Para el Plan de Mejoramiento. <http://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/P>
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2021). Política de Fortalecimiento del Liderazgo para la Mejora Escolar. https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2021/07/POLITICA-DE-FORTALECIMIENTO_VERSION-AMPLIADA_FNL_2021.pdf
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2020). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/18433/PME-2020-v2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ministerio de Educación -MINEDUC (2015). Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf
- Ministerio de Educación -MINEDUC -DEG (2016). Orientaciones para el Apoyo Técnico Pedagógico al Sistema Escolar. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2017/mon-o-826.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2022). Orientaciones para el Proceso de Planificación de la Reactivación Educativa 2023, en el marco de los desafíos de la Reactivación Educativa Integral. <https://www.comunidadescolar.cl/wp-content/uploads/2022/12/29-12-22-Orientaciones-para-el-proceso-de-planificación-de-la-mejora-educativa-2023-en-el-marco-de-los-desafíos-de-reactivación-educativa-integral.pdf>
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2021) Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2021/02/Orientaciones-PME-2021-en-contexto-de-pandemia.pdf>
- Superintendencia de Educación - SUPEREDUC (2018) Indicaciones para Planes de Gestión de la Convivencia Escolar. https://www.supereduc.cl/wp-content/uploads/2021/10/CIRCULAR-QUE-IMPORTE-INSTRUCCIONES-SOBRE-REGLAMENTOS-INTERNOS-ESTABLECIMIENTOS-EDUCACIONALES-ENSEÑANZA-BASICA-Y-MEDIA..._opt.pdf
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2016) Orientaciones para la elaboración de un Plan de Formación Ciudadana. <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2016/04/OrientacionesPFC.pdf>
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2017). Orientaciones para el diseño e implementación de un programa en sexualidad, afectividad y género. <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2022/05/Cartilla-Orientaciones-para-elaborar-Programa-en-ESAG.pdf>

- Ministerio de Educación -MINEDUC (2017). Plan integral de seguridad escolar. Metodologías para su elaboración. <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2020/11/Plan-Integral-de-Seguridad-Escolar.pdf>
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2016) Orientaciones para la construcción de comunidades educativas inclusivas. <https://media.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/28/2017/07/Orientaciones-Comunidades-Educativas-Inclusivas.pdf>
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP -MINEDUC (2019). Orientaciones sobre el Plan de Formación Docente para el Desarrollo Profesional en la Escuela. CPEIP https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/03/Orientaciones_marzo2019.pdf
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2018) Orientaciones: Articulación de los instrumentos de gestión para el mejoramiento educativo en las escuelas y liceos. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/551/MONO-468.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación -MINEDUC (2020) Orientación al sistema escolar en contexto de COVID 19. MINEDUC https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/03/OrientacionesContextoCOVID19_2703.pdf#:~:text=en%20contexto%20de%20COVID-19,-En%20este%20sentido&text=Asegurar%20que%20el%20establecimiento%20mantenga,derivación%20a%20las%20redes%20especializadas

- Ministerio de Educación -MINEDUC (2021) Vigencia de instrumentos curriculares año 2021. MINEDUC <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17463/vigencia%20instrumentos%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación -MINEDUC(2023). ACTUALIZACIÓN DE LA PRIORIZACION CURRICULAR PARA LA REACTIVACIÓN INTEGRAL DE APRENDIZAJE. ORIENTACIONES GENERALES. https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-331378_recurso_1.pdf

Anexos.

Ficha técnica

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.		X		
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de		X		

uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	X			
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		X		
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general por evaluar: El liderazgo del director en relación con el logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.	X			
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece	X			

ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	X			
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	X			
7. El director promueve una ética de trabajo.		X		

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.			X	
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	X			
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	X			
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	X			

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general por evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).		X		
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.		X		
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	

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

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	X			

3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	X			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	X			
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.		X		
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	X			
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con los instrumentos definidos por la Superintendencia.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.			X	
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		X		

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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



FICHA DE DEPÓSITO TRABAJOS DE GRADO

PROGRAMAS DE MAGÍSTER UMC

DATOS DEL PROGRAMA	
Magíster Profesional en educación, mención Gestión de calidad	X
Magíster Profesional en educación, mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias	
Magíster Profesional en Psicopedagogía	
DATOS DEL CANDIDATO A MAGÍSTER	
NOMBRE	OSCAR HERNÁN VALENZUELA MEZA
RUT	8.681.870-1
DIRECCIÓN	Las Magnolias 405 Valle Volcanes
COMUNA	Puerto Montt
REGIÓN	Los Lagos
E-MAIL	oscarvalenzuela2012@gmail.com
DATOS DEL TRABAJO DE GRADO	
TIPO DE TRABAJO DE GRADO	
X	Trabajo de Grado Aplicado (Planes, Proyectos, Instrumentos, etc.),
	Tesina / Seminario de Título
NOMBRE DEL TRABAJO DE GRADO	
"Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo Colegio Los Saberes, Comuna de Puerto Montt, Región de los Lagos"	
SOBRE EL TRABAJO DE CAMPO	
NOMBRE ORGANIZACIÓN	Colegio Los Saberes
REGION	Los Lagos
COMUNA	Puerto Montt
PUBLICACIONES Y/O PRESENTACIONES PREVIAS AL DEPÓSITO (Detalle los datos necesarios para su identificación, de lo contrario deje este espacio en blanco)	
RESUMEN DEL TRABAJO DE GRADO	
<p>El presente trabajo se propone realizar un diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo sobre un establecimiento particular subvencionado de Puerto Montt, Colegio Los Saberes, analizando la calidad de las prácticas de gestión institucional y/o pedagógicas, en las cuatro áreas de proceso – Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos -, con base en la ficha técnica proporcionada por la Universidad Miguel de Cervantes, con participación de todos los estamentos.</p> <p>Usando un enfoque híbrido, cualitativo y cuantitativo, se analizaron los resultados de la consulta realizada, el diagnóstico, arrojando las áreas en donde se deben enfocar los mayores esfuerzos</p>	

y recursos, financieros, humanos, tiempo, prácticas de mejora, entre otras, elaborando un PME que contemple estas necesidades de la comunidad educativa.

Este trabajo de grado busca entregar una herramienta para la mejora de los procesos educativos, lograr sus metas institucionales y la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

V°B° PARA EL DEPÓSITO (a cargo de la Coordinación Académica)		V°B°
NOMBRE TUTOR DISCIPLINAR	Mg. Genaro Moyano	
NOMBRE TUTOR METODOLÓGICO	Dra. Marlenis Martínez	
COORDINADOR ACADÉMICO	Dra. Amely Vivas Escalante	
CALIFICACIÓN TRABAJO DE GRADO		
NOTA	NOTA EN PALABRAS	FECHA DE DEPÓSITO

Timbre Digital DPI