



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

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL
COLEGIO ALONSO DE ERCILLA, DE LA COMUNA DE VALDIVIA
REGIÓN DE LOS RÍOS**

Candidato a Magister: Michael Humberto Rossel Hernández

Tutor Metodológico: Delfina Cabrera González

Tutor Disciplinar: Amely Dolibeth Vivas Escalante

Marzo, 2024

Índice

I.	Resumen.....	3
II.	Introducción.....	4
III.	Marco Teórico.....	5
IV.	Marco Contextual.....	9
V.	Diagnóstico Institucional.....	13
	a. Dimensiones del Establecimiento.....	13
	b. Análisis del Diagnóstico Situacional.....	14
VI.	Plan de Mejoramiento.....	18
VII.	Bibliografía.....	23

I. Resumen

El informe actual refleja los hallazgos de un diagnóstico institucional realizado a la comunidad educativa del Colegio Alonso de Ercilla de la ciudad de Valdivia, en la región de Los Ríos.

Los resultados demuestran la importancia de concentrarse en los elementos curriculares que contribuyen directamente a la calidad de la enseñanza y, al mismo tiempo, indican un alto nivel de desarrollo en las áreas de convivencia y liderazgo en la escuela.

El modelo de cambio planeado de Lippit, Watson y Westley (1958) sirve como base para este Proyecto Educativo. Este modelo considera cuatro pasos: desarrollar la necesidad de un cambio, establecer una relación para lograr el cambio, trabajar para lograrlo y generalizar y estabilizar el cambio. El Plan de mejoramiento que se propondrá tiene como objetivo primordial entregar pautas y herramientas claras para orientar, planificar y materializar todos los procesos propuestos en su Proyecto Educativo Institucional de forma mejorada, dándole suma importancia a la relación con la cultura escolar, el entorno sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros de la institución, el diagnóstico institucional y, sobre todo, los logros y desafíos presentados en el Plan de Mejoramiento.

II. Introducción

En el presente trabajo se presenta un diagnóstico institucional y una propuesta alternativa de un Plan de Mejoramiento Educativo que pretende ser implementado durante el siguiente año

El trabajo presenta los procesos metodológicos utilizados durante el proceso de obtención de información del establecimiento. Estos procesos incluyen la recopilación y análisis de información secundaria a través de entrevistas a docentes, estudiantes, padres, apoderados y asistentes de la educación en orden de determinar el grado de satisfacción con el establecimiento, evaluar los niveles de seguridad, la forma que se percibe la resolución de conflictos, opinión de docentes y estudiantes acerca del clima en las salas de clases y la solicitud de resultados institucionales que eran necesarios para analizar y desarrollar el Plan de Mejoramiento.

Para determinar los niveles de participación y las respuestas a la interacción, se utilizó el método de observación en varios eventos, incluidos consejos de profesores, encuentros entre pares, estudiantes y apoderados.

Además, se hizo una revisión de los documentos relacionados a la matrícula efectiva, los resultados de los estándares de aprendizaje y la información complementaria del SIMCE obtenidos a través de Internet, los cuales proporcionan los indicadores de aprendizaje y desarrollo personal y social.

En orden a presentar una conexión natural entre el plan de mejoramiento que se presentará y el programa de Magister, se realizó una revisión de la literatura obligatoria y complementaria indicada y se tomó en cuenta al momento de la elaboración de Plan de mejoramiento.

Las principales conclusiones y reflexiones obtenidas de este estudio reflejan el efecto que el liderazgo educativo y cómo su desempeño afecta los logros de aprendizaje y los indicadores de calidad propuestos por la Agencia de Calidad de la Educación.

III. Marco Teórico

En Chile, el Ministerio de Educación fomenta, analiza, crea y lleva a cabo iniciativas de apoyo técnico-pedagógico para sostenedores, equipos directivos y técnicos, docentes y asistentes de la educación, con el objetivo de fomentar una cultura de mejora del desempeño en los centros educativos.

La educación es el medio más efectivo que tienen las personas, familias y naciones para avanzar y mejorar sus posibilidades. La educación es un deber ineludible del estado y una responsabilidad fundamental de la familia. John Dewey afirma que “la educación es la suma total de procesos a través de los cuales la comunidad transmite sus poderes y fines con el objetivo de asegurar, de esta manera, su propia existencia”.

Los centros educativos actuales se enfrentan al reto de la "mejora continua", un término que se refiere a la dinámica de los procesos internos y de gestión que producen un ciclo de aprendizaje. Este ciclo permanente se establece para mejorar las prácticas institucionales y pedagógicas y, por lo tanto, los resultados educativos. El proceso de mejoramiento requiere una variedad de circunstancias, incluida la participación de varios actores, el trabajo en equipo efectivo, la toma de decisiones basadas en la evidencia y el acceso a una variedad de recursos. Los documentos de orientación para los planes de mejoramiento educativo se encuentran disponibles en el MINEDUC en 2013.

De acuerdo a Maureira (2007), el enfoque de la gestión institucional debe estar en “el desarrollo de la reflexión sobre cómo lograr una cierta homogeneidad en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes; luego orientar dichos procedimientos de manera flexible y decidida; y finalmente, promover la profesionalización docente para perfeccionar en los educadores el dominio de contenidos y técnicas”.

El mencionar el término proceso nos lleva a la importancia de diagnósticos periódicos para que funcionen los planes de mejora continua en los sistemas educativos. Esto se puede lograr mediante la creación de mecanismos de aprendizaje colectivo, reflexión y mejoramiento, tanto en el logro final como en el proceso. Este diagnóstico permite una evaluación profunda de la institución para descubrir las razones por las que

las cosas no funcionan como se esperaba, lo que ayuda a avanzar hacia un diseño de mejora efectivo.

Para realizar un diagnóstico, es necesario examinar la institución educativa utilizando pruebas empíricas, dejando de lado las percepciones subjetivas, ya que estas tienden a ser incorrectas y contradictorias. Un buen diagnóstico de la escuela implica analizar la situación actual, las condiciones y las prácticas relacionadas con el aprendizaje.

Dicho proceso comienza con una autoevaluación, donde se recopila, sistematiza y analiza información sobre los procesos internos, acciones y resultados en todas las áreas y dimensiones de la gestión interna. El objetivo de esto es establecer objetivos y prácticas de mejora para ayudar a implementar el currículum de manera efectiva y establecer una trayectoria educativa positiva para todos los estudiantes.

La necesidad de proyectar una política educativa que consolide el rol directivo y la comprensión del liderazgo como "la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas" (Leithwood, 2006), dan lugar al marco para la buena dirección y el liderazgo. El respeto por la diversidad y las identidades locales está en aumento debido a las tendencias y desafíos de los procesos educativos actuales.

Para fomentar los ciclos de aprendizaje profundos en las organizaciones que buscan concretar transformaciones en épocas de cambios permanentes, la gestión educativa es una herramienta de conducción efectiva cuyo objetivo principal es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos, tal como señala Pozner. Por lo tanto, surgen las motivaciones que impulsan los cambios en la educación, en los que se enfatiza el papel y la participación de las partes involucradas y las organizaciones en las que operan, en la creación y mantenimiento de cualquier alteración educativa.

La implementación de este plan requiere un acto intencionado comenzando por establecer objetivos estratégicos que se generan a partir de la perspectiva del crecimiento y el aprendizaje. Se formulan en términos de los procesos institucionales y

pedagógicos que la comunidad educativa trabajará en función de su Proyecto Educativo Institucional. Se expresan cualitativamente utilizando los enfoques de los planes establecidos por la normativa vigente que afectan los resultados de la institución, el entorno competitivo y, finalmente, la generación de resultados financieros que permitan a la comunidad educativa seguir adelante.

Seguidamente, las metas son las que expresan los resultados que se quieren alcanzar para cada uno de los objetivos estratégicos y se relacionan con las dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar. Se formulan en términos de seguimiento y acciones que van a permitir que los establecimientos puedan avanzar en el logro de aprendizaje de todos sus estudiantes.

De acuerdo con el modelo EFQM de excelencia, la satisfacción de los miembros de una comunidad educativa tiene un efecto positivo en la sociedad. Este modelo establece que la excelencia en los resultados se logra mediante el liderazgo en política y estrategia, la gestión eficaz del personal, el uso eficiente de los recursos y la definición adecuada de los procesos. Aunque parece obvio, esto se logra mediante el liderazgo en política y estrategia, los cuales tributan en obtener interés, voluntad, compromiso y responsabilidad de todos los integrantes que componen la comunidad educativa. El trabajo cooperativo, comunicación efectiva, y metas compartidas, han sido identificados como cruciales para todo tipo de organizaciones exitosas, no solamente las escuelas.

El modelo EFQM de excelencia proporciona un marco sólido para entender cómo las organizaciones, incluidas las instituciones educativas, pueden lograr la excelencia en sus resultados.

En el ámbito del liderazgo en política y estrategia, los líderes educativos, incluidos directores y miembros del equipo directivo, deben establecer una visión clara y definir políticas y estrategias que impulsen la mejora continua en la institución. Esto implica establecer metas ambiciosas pero alcanzables, comunicarlas eficazmente a todos los miembros de la comunidad educativa y asegurarse de que exista un compromiso generalizado con su consecución.

En el ámbito de una gestión eficaz del personal, es fundamental para una comunidad educativa contar con un personal comprometido, motivado y capacitado. Esto implica reclutar, retener y desarrollar talento, así como promover una cultura organizacional que valore y reconozca el desempeño del personal.

Respecto al uso eficiente de los recursos, éstos pueden incluir tanto recursos financieros como humanos y físicos. Es esencial optimizar el uso de estos recursos para garantizar que estén alineados con los objetivos estratégicos de la institución y que se utilicen de manera eficiente para maximizar el impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente, sobre la definición adecuada de los procesos educativos, deben estar claramente definidos y alineados con los estándares de calidad y las mejores prácticas pedagógicas. Es importante que estos procesos se revisen y mejoren continuamente para garantizar su eficacia y relevancia en un entorno educativo en constante cambio.

En resumen, el modelo EFQM de excelencia proporciona un marco integral para evaluar y mejorar la calidad de una institución educativa. Al centrarse en el liderazgo, la gestión del personal, el uso de recursos y la definición de procesos, las escuelas pueden trabajar hacia la excelencia en sus resultados, lo que a su vez tiene un impacto positivo en la sociedad al contribuir al desarrollo integral de los estudiantes y prepararlos para enfrentar los desafíos del mundo actual.

IV. Marco Contextual

El colegio Alonso de Ercilla, cuenta con educación básica y media, se trabaja en base a objetivos de aprendizaje centrados en los Planes y Programas elaborados por Ministerio de Educación, según Decreto N°40 del año 1996 de 1° a 8° Básico y su modificación 256 del 2009 y N° 220 del año 1998 y N° 593 del año 2000 y su modificación 254 del 2009, para cursos de 1° a 4° año de Enseñanza Media.

El Colegio Alonso de Ercilla es de dependencia subvencionada, adscrito, desde el año 2016, a la ley de Inclusión Escolar (N° 20.845 de 2015) por lo que es totalmente gratuito y abierto a la comunidad valdiviana, no cuenta con Jornada Escolar completa, estructurando sus jornadas de mañana donde asisten los cursos de 5° básico a IV medio y jornada de tarde donde asisten los cursos de 1° a 4° básico.

En relación con la Evaluación del Colegio Alonso de Ercilla, se rige por el Decreto de Evaluación N° 67 del año 2018. Las metodologías, se orientan al aprendizaje y desarrollo de habilidades con un enfoque constructivo y de aprendizaje profundo.

La matrícula de la unidad educativa en marzo de 2021 es de 470 estudiantes, distribuidos en un curso por nivel, desde 1° básico a IV Medio (226 en Educación Básica y 244 en Educación Media).

El establecimiento cuenta con una infraestructura perteneciente al casco histórico de Valdivia ubicado en una casa que data del año 1920 con todas las comodidades para un normal funcionamiento escolar y normativas de seguridad.

Las dependencias existentes contemplan: 13 salas de clases, 1 biblioteca, 1 laboratorio de computación, 1 laboratorio de Ciencias, sala de enfermería, sala de profesores, oficina UTP, Secretaría y Oficina de Dirección. Cuenta con un gimnasio que hacen un total de superficie edificado de 1000 m², insertos en una superficie total de 2000 m² aproximadamente.

Los estudiantes del colegio Alonso de Ercilla poseen una mayor autonomía y protagonismo en diferentes aspectos de su formación, siendo capaces de tener una actitud crítica y a la vez propositiva de la realidad. Generacionalmente, son personas

expuestas a diferentes tipos de información, lo que hace que se sientan empoderados y a la vulnerables. Tienen claridad de en las habilidades que poseen y desarrollan en la institución con el objetivo de seguir estudios superiores y convertirse en profesionales integrales.

Las familias que forman parte de nuestra comunidad escolar, socioeconómicamente hablando, pertenecen a un estrato Medio-Alto, según la encuesta SIMCE 2022. Además, la misma encuesta indica que el 90% de los padres y/o apoderados tienen estudios superiores. Las familias presentan en gran porcentaje una estructura tradicional con valores y principios acordes a la línea conservadora del colegio. El índice de vulnerabilidad del establecimiento es de 14%, de acuerdo a la encuesta SIGE aplicada el 2023.

El colegio se caracteriza por su trabajo complementario con la familia en la formación integral del estudiante. La institución se considera de alta exigencia educativa, con un pensamiento conservador y con una línea cristiano-católico. También en su historia, el concepto de tradición familiar es muy fuerte y reconocida en la ciudad.

El establecimiento cuenta con un curso por nivel de enseñanza desde primero básico a cuarto medio. La unidad educativa posee una planta docente completa conformada por una directora, 1 inspectoría general, 1 jefa técnica, 1 encargado de convivencia escolar, 1 encargado de biblioteca CRA, 1 encargado de Enlaces y 20 docentes de aula. Además, se complementa con 6 asistentes de la educación.

Con respecto a los planes y proyectos en los que actualmente la institución está desarrollando los cuales están inmersos tanto en la ley SEP como en la Ley de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.

En el contexto de la Ley de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, el establecimiento está catalogado en la categoría de desempeño medio, lo que significa que se encuentra en un nivel intermedio en términos de resultados académicos y otros indicadores de calidad en comparación con otras instituciones educativas. Lo que indica que nuestros estudiantes han obtenido resultados similares a lo esperado en

comparación con el promedio nacional o en función de ciertos criterios de rendimiento académico.

El Colegio Alonso de Ercilla de Valdivia ubicado en calle General Lagos 990, de la ciudad de Valdivia, es un Establecimiento Educacional que imparte Enseñanza Básica y Enseñanza Media Humanística Científica.

El Colegio nace del ideal de la Profesora normalista Sra. Dora Eliana Bahamondes Pérez que en el año 1965 funda la Escuela particular N°9. Ya en el año 2004 se extiende a enseñanza media y cambia de nombre a Colegio Alonso de Ercilla. De esta forma consolida una educación y formación integral en los niveles de Enseñanza Básica y Enseñanza Media Humanística científica, proyectada en todos los ámbitos del ser humano: intelectual, físico, emocional, espiritual y social.

Su actual director y Sostenedor es Don Alexis Saona Bahamondes quien continúa el legado de ofrecer una alternativa educacional a las familias valdivianas, con una educación de calidad en un ambiente grato y familiar, donde se promueva el desarrollo de los talentos y potencialidades de los niños, niñas y jóvenes.

Se desea continuar su labor con los mismos principios e ideales de ayer, ofreciendo una educación pertinente acorde a los tiempos y cambios que experimenta la sociedad. Marcado por una fuerte formación valórica que mueve todo su accionar, considerando al estudiante como promotor de su propio desarrollo, entregando las competencias y destrezas necesarias que la sociedad requiere.

A través de estos años muchos de los alumnos que han pasado por estas aulas han continuado traspasando esta tradición a sus hijos, manteniendo así el espíritu de familia que trasciende al Colegio. Sueño del cual se hacen parte padres y apoderados, en la intención de que sus hijos continúen en este mismo clima de respeto y familia que propicia nuestra institución. De aquí surge el lema que nos inspira: "EDUCANDO GENERACIONES".

La Comunidad Educativa Alonso de Ercilla fundamenta su propuesta creando un ambiente educativo que promueva en los niños, niñas y adolescentes la vivencia de los valores humanos y cristianos de nuestra cultura, que responda al desarrollo integral de

la persona, en el ámbito intelectual, afectivo, moral, espiritual y social, preparándola para tener éxito en la continuación de una sociedad moderna.

V. Diagnóstico Institucional

1.1. Dimensiones del Establecimiento

El Colegio Alonso de Ercilla de Valdivia ubicado en calle General Lagos 990, de la ciudad de Valdivia, es un Establecimiento Educacional que imparte Enseñanza Básica y Enseñanza Media Humanística Científica.

El Colegio nace del ideal de la Profesora normalista Sra. Dora Eliana Bahamondes Pérez que en el año 1965 funda la Escuela particular N°9. Ya en el año 2004 se extiende a enseñanza media y cambia de nombre a Colegio Alonso de Ercilla. De esta forma consolida una educación y formación integral en los niveles de Enseñanza Básica y Enseñanza Media Humanística científica, proyectada en todos los ámbitos del ser humano: intelectual, físico, emocional, espiritual y social.

Su actual directora es Alexandra Saona quien continúa el legado de ofrecer una alternativa educacional a las familias valdivianas, con una educación de calidad en un ambiente grato y familiar, donde se promueva el desarrollo de los talentos y potencialidades de los niños, niñas y jóvenes.

Los ingresos de SEP y la subvención escolar regular son el foco de la administración financiera del establecimiento. Se han enfocado en satisfacer las necesidades y apoyar el aprendizaje de todos los estudiantes, principalmente creando un ambiente de convivencia saludable y con bajos niveles de violencia escolar. Se han enfocado en crear un ambiente de aprendizaje saludable y aumentar la cobertura de necesidades de los estudiantes. Se han capacitado a profesores y asistentes en contextos vulnerables. Se han implementado programas de integración escolar que incluyen docentes diferenciales, equipos multidisciplinarios y recursos.

El nivel socioeconómico de los estudiantes y los apoderados de la unidad educativa es "Medio-Alto", lo que significa que la mayoría de los apoderados tienen estudios medios completos o superiores.

La Agencia de Calidad actualmente clasifica el desempeño como "medio ". Los resultados académicos están en la media nacional decayendo unos puestos durante y post pandemia. Los niveles de aprendizaje se mantienen estables: un 30 % de los

estudiantes están en un nivel insatisfactorio y un 50 % están en un nivel elemental, esto en matemáticas y lectura de cuarto año. Por otro lado, los indicadores de desarrollo personal y social han aumentado significativamente en los últimos cinco años, manteniendo altos niveles de autoestima escolar, convivencia, participación y hábitos de vida saludables, por encima del 84 % de todos los indicadores. En todos los cursos evaluados por Simce (cuarto, sexto y octavo año básico), se observa lo mismo.

El trato cercano, familiar y los principios institucionalizados que promueven el desarrollo integral de niños y niñas son características de la comunidad educativa. Los padres, madres y tutores afirman estar completamente satisfechos con el colegio, enfatizando la cercanía de los profesores y el uso del diálogo como método de resolución de conflictos. En los últimos años, se ha demostrado esto a través de encuestas institucionalizadas, mantención en la matrícula y lista de espera, y medidas de eficiencia interna.

1.2. Análisis del Diagnóstico Situacional

Los Estándares Indicativos de Desempeño se utilizaron en este análisis para guiar la Evaluación Indicativa de Desempeño de la Agencia de Calidad y brindar directrices a los establecimientos y sus sostenedores sobre cómo mejorar los procesos de gestión institucional.

A continuación, se mencionan los estándares que nos guían en el actuar.

1. Liderazgo: Liderazgo del sostenedor; Liderazgo del director; Planificación y gestión de resultados. La Dirección de este colegio fomenta un ambiente escolar y de trato diario basado en la vinculación positiva.

2. Gestión pedagógica: Gestión Curricular; Enseñanza y aprendizaje en el aula; Apoyo al desarrollo de los estudiantes. En cuanto a los aprendizajes, se busca incansablemente crear métodos nuevos que ayuden a todos los estudiantes a aprender.

3. Formación y convivencia: Formación; Convivencia; Participación y vida democrática. En esta área se fomenta la convivencia positiva, aceptando los conflictos como algo normal y cotidiano que abre la posibilidad de mejorar.

4. Gestión de recursos: Gestión de personal; Gestión de recursos financieros; Gestión de recursos educativos. Se propicia la distribución de los recursos de acuerdo con la necesidad, con el objetivo constante de enseñar a nuestros estudiantes.

A continuación, se realiza diagnóstico de la institución, considerando los estándares indicativos de desempeño, con motivo de mostrar la realidad para mejorar instalando desafíos que nos lleven a buenas prácticas educativas. Las dimensiones a analizar son: Liderazgo; Gestión Pedagógica; Formación y Convivencia; Gestión de Recursos.

1. Liderazgo:

1.1. Liderazgo del Sostenedor: Se observa una dirección y una orientación constante para los procedimientos de operación de la institución educativa. Como resultado, existe una visión planificada y estratégica que funciona.

1.2. Liderazgo del Director: Existe la organización, planificación y ejecución de estrategias y acciones para mejorar la educación. El colegio tiene un plan anual de actividades y todos los recursos para la gestión educativa. Sin embargo, aún falta mejorar en la socialización de los recursos, aunque existen, es fundamental que todos los miembros de la comunidad liceana los conozcan en su totalidad. El objetivo de la directora y su equipo es garantizar que toda la comunidad educativa colabore para ayudar a lograr los objetivos y el Proyecto Educativo Institucional.

1.3. Planificación y Gestión de Resultados: La implementación y evaluación de acciones de mejoramiento en relación con los objetivos y metas institucionales están garantizadas por las prácticas implementadas por el equipo directivo. Sin embargo, en ocasiones es necesario conversar más sobre el tema y analizar más lo que se ha expresado, ya que siempre es la falta de tiempo lo que causa problemas.

2. Gestión Pedagógica:

2.1. Gestión Curricular: Los diversos instrumentos de gestión escolar y curricular están conectados por prácticas. Se observa una programación anual de trabajo. Se indica un trabajo por áreas donde hay coherencia, se hacen planificaciones, se revisan y se retroalimentan. prácticas que garantizan que los diseños de enseñanza estén en armonía con los Programas de Estudio y el PEI. Aquí hay entrega de planificaciones y observación de clases. Las estrategias de enseñanza de los maestros y las prácticas de evaluación de los aprendizajes son coherentes. Existe una organización para la revisión de las pruebas que se aplican por parte de la Unidad Técnico Pedagógica. prácticas que tienen como objetivo asegurarse de que los maestros mantengan las expectativas de sus estudiantes bajo control. Poder lograrlo es un desafío permanente.

2.2. Aprendizaje en el aula: El espacio educativo en el salón de clases se organiza de acuerdo con los diseños de aprendizaje y las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Se dispone de aulas para clases, laboratorios de ciencias, sala de música, biblioteca y gimnasio. En un futuro cercano, se podría incorporar un laboratorio de inglés.

3. Formación y Convivencia:

3.1. Formación: Existen prácticas que ayudan al desarrollo psicosocial de los estudiantes considerando las características y necesidades de cada estudiante. Talleres, debates y reuniones. Existe también, una variedad de prácticas que promueven la continuidad de los estudios, la integración social y/o laboral. Talleres, visitas al campo, charlas de instituciones de educación superior y entrevistas de orientación sobre el proyecto de vida son ejemplos de actividades.

3.2. Convivencia: Existe un plan para la convivencia en la escuela. Este plan de convivencia debe socializarse más. Los estudiantes y otros miembros

de la comunidad educativa están de acuerdo en las normas. Existe un Reglamento Interno que se entrega a los estudiantes y sus familias a inicios de cada año y existen oportunidades para la discusión, como reuniones. Se aseguran prácticas para asegurar que los apoderados participen y participen en el colegio. Aunque existen oportunidades, la participación es limitada.

3.3. Participación y Vida Democrática: El desarrollo del Plan de Convivencia Escolar garantiza que toda la comunidad educativa participe. Las instancias como reuniones se crean, pero no son suficientes para cubrir a toda la comunidad.

4. Gestión de Recursos:

4.1. Gestión de Personal: El colegio se asegura de contar con todos los profesores y asistentes educativos necesarios. El colegio tiene los profesores necesarios para cubrir todas las asignaturas y horas de trabajo, pero no tiene los inspectores necesarios para cubrir todas las necesidades. Existe una comunicación y un intercambio de ideas para conocer las necesidades de los estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa. Es poco probable que los estudiantes tengan más oportunidades de conversación con sus docentes y asistentes escolares, ya que las acciones están destinadas a su beneficio.

4.2. Gestión de Recursos Financieros: Existe una serie de procedimientos que garantizan la conservación de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento necesarios para la implementación del PEI. Faltan inspectores y una máquina a gran escala multifuncional para multicopiar.

4.3. Gestión de Recursos Educativos: Se garantiza que los recursos actuales están enfocados en los estudiantes y sus aprendizajes. Se utilizan monitores, profesores y directivos para garantizar que los recursos lleguen efectivamente a los estudiantes y sus aprendizajes.

VI. Plan de Mejoramiento

De acuerdo con los hallazgos del Diagnóstico Institucional y el Análisis de Resultados, se desarrolla el siguiente plan de mejora educativa:

1. Dimensión de Liderazgo

- **Objetivo:** Establecer una política de gestión institucional sólida que priorice la educación y esté respaldada por una comunicación efectiva, un liderazgo inspirador y una cultura basada en valores y principios compartidos. Esto permite crear un ambiente en el que la comunidad educativa trabaje junta para lograr los objetivos institucionales.
- **Meta:** Posibilitar espacios de trabajo conjunto y de encuentros concreto.

2. Dimensión de Gestión Pedagógica

- **Objetivo:** Asegurar una gestión curricular y pedagógica sistémica que se concentre no solo en la enseñanza y los contenidos académicos, sino también en el crecimiento emocional y social de los estudiantes. El objetivo es crear un entorno educativo en el que los estudiantes puedan alcanzar su máximo potencial en todas estas dimensiones mediante la consolidación de políticas, procedimientos y prácticas institucionales.
- **Meta:** Instalar la propuesta y se concrete en el menor tiempo posible.

3. Dimensión de Convivencia Escolar

- **Objetivo:** Establecer una cultura de convivencia escolar positiva y respetuosa que respalde la identidad y los objetivos educativos de la institución ayudará a consolidar las definiciones, sellos y perfiles institucionales de nuestro PEI. Para promover el desarrollo integral de los estudiantes y fomentar su participación activa en la sociedad, es esencial que las políticas y prácticas escolares promuevan la convivencia.

- **Meta:** Tener un colegio que se caracterice por un muy buen trato con y entre los miembros de la comunidad educativa.

4. Dimensión de Gestión de Recursos

- **Objetivo:** Optimizar el uso de los recursos a través de una gestión estratégica y eficiente, que incluya la capacitación del personal y la provisión de recursos educativos y financieros. La consolidación de la visión institucional (PEI) y la ejecución exitosa de los planes de mejora (PME) en una institución educativa dependen de la formulación e implementación de políticas y prácticas de gestión efectivas.
- **Meta:** Cubrir completamente las necesidades del establecimiento, con los recursos económicos apropiados

A continuación, se presenta los planes para ser realizados durante un año lectivo completo.

1. Liderazgo
<ul style="list-style-type: none"> • Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor. • Objetivo: Evaluar el desempeño de la institución educativa. • Meta: Realizar dos reuniones mensuales con el equipo directivo donde se analice la gestión escolar. • Acción: Sostenedor y equipo directivo dialogan, conocen informes, desafíos y logros. • Responsable: Sostenedor y Equipo Directivo

- **Subdimensión:** Liderazgo del Directora.
- **Objetivo:** Revisar y actualizar el Proyecto Educativo Institucional de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.
- **Meta:** Revisión anual en el mes de marzo del PEI, donde se cuente con la participación de toda la comunidad educativa.
- **Acción:** Instancias de diálogo, de revisión, de compartir para generar el PEI, Conversatorios,
- **Responsable:** Directora y equipo Directivo.

- **Subdimensión:** Planificación y Gestión de Resultados.
- **Objetivo:** Asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y metas institucionales.
- **Meta:** Reuniones quincenales de parte del equipo directivo para conocer avances, dificultades y tomar decisiones que favorezcan la implementación del plan de acción y de los objetivos.
- **Acción:** Revisión y evaluación colaborativa.
- **Responsable:** Equipo Directivo.

2. Gestión Pedagógica

- **Subdimensión:** Gestión Curricular.
- **Objetivo:** Instalar prácticas para asegurar que los profesores mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos los estudiantes.
- **Meta:** Que todos los estudiantes se sientan comprendidos, aceptados y mejoren sus expectativas sobre sí mismos en torno a sus aprendizajes y desarrollo socioemocional.
- **Acción:** Implementación de estrategias diversas para los aprendizajes, clases didácticas y motivadoras.
- **Responsable:** Unidad Técnico Pedagógica y profesores.

- **Subdimensión:** Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.
- **Objetivo:** Conocer al estudiante y sus necesidades.
- **Meta:** Que cada profesor conozca a sus estudiantes y sus necesidades.
- **Acción:** Planificación curricular en función de cumplir con planes y programas y adecuados a las necesidades de los estudiantes.
- **Responsable:** Unidad Técnico Pedagógica y profesores.

3. Convivencia Escolar

- **Subdimensión:** Formación
- **Objetivo:** Que la comunidad educativa participe de la elaboración del Plan de Convivencia Escolar.
- **Meta:** Que toda la comunidad educativa sea partícipe de los desafíos que plantea el Plan de Convivencia Escolar.
- **Acción:** Reuniones en el mes de marzo de cada año que involucren a los representantes de las diferentes entidades educativas.
- **Responsable:** Encargado de Convivencia Escolar.

- **Subdimensión:** Convivencia.
- **Objetivo:** Elaborar normas de convivencia escolar consensuadas y conocidas por la comunidad educativa.
- **Meta:** Que cada miembro de la comunidad educativa conozca las normas de convivencia escolar.
- **Acción:** Encuentros de diálogo y socialización.
- **Responsable:** Encargado de Convivencia Escolar.

- **Subdimensión:** Participación y Vida Democrática.
- **Objetivo:** Instalar instancias de participación democrática.
- **Meta:** Que se generen al menos tres formas de participación democrática.
- **Acción:** Tener elecciones de Centro de Alumnos y Padres informadas y
- **Responsable:** Encargado de Convivencia Escolar.

4. Gestión de Recursos:

- **Subdimensión:** Gestión del Personal.
- **Objetivo:** Asegurar que el Liceo cuente con el personal docente y asistente de la educación que requiere.
- **Meta:** El Liceo cuenta con todos sus profesores y asistentes de la educación para cubrir las necesidades educativas.
- **Acción:** Velar porque el personal ejecute las acciones que debe realizar.
- **Responsable:** Sostenedor y Equipo Directivo.

- **Subdimensión:** Gestión de Recursos Financieros.
- **Objetivo:** Instalar prácticas para diagnosticar la necesidad de recursos que surjan.
- **Meta:** Realizar un recuento semestral respecto de los materiales que requiere el colegio para su funcionamiento.
- **Acción:** Un asistente de la educación realiza este recuento semestral y lo deja por escrito.
- **Responsable:** Directora.

- **Subdimensión:** Gestión de Recursos Educativos.
- **Objetivo:** Establecer prácticas que aseguren el uso eficiente de los recursos financieros y materiales.
- **Meta:** Fiscalización mensual en un registro escrito de los materiales que cada funcionario utiliza.
- **Acción:** Existe un registro escrito de utilización de materiales.
- **Responsable:** Equipo Directivo.

5. Bibliografía

- Ministerio de Educación (2023) Liderazgo y Gestión de la Mejora Educativa. Recuperado desde <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/>
- MINEDUC, Chile, 2013, Documentos Orientación Planes Mejoramiento Educativo.
- Ley N° 20.529, Chile, 2011, Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa.
- Oscar Maureira (2007). Gestión Institucional. Chile
- Pilar Pozner, P. (2000). Gestión educativa estratégica. *IIFE Buenos Aires UNESCO*, 38.