



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Trabajo final para obtener el Grado de magister Profesional en Educación,
mención Gestión de Calidad

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO. ESCUELA 21 DE MAYO, DE LA COMUNA DE
CALAMA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA.

Nombre del candidato a magister: Nury Vicuña Vásquez

Tutor Guía: Amely Vivas Escalante

Tutor metodológico: Oscar Rojas Carrasco

Calama – Chile, mayo de 2025

ÍNDICE

Contenido	
RESUMEN	IV
INTRODUCCIÓN	5
MARCO TEÓRICO.....	7
Ciclo de Mejoramiento Continuo	7
Ciclo de mejoramiento continuo a 4 años	9
Mejoramiento Educativo.....	10
MARCO CONTEXTUAL.....	11
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	12
ANÁLISIS DE RESULTADOS	15
Autoevaluación institucional.....	15
Autoevaluación de la gestión educativa	16
PLAN DE MEJORAMIENTO	19
Organización del PME	19
Dimensiones del PME.....	19
Liderazgo:	19
Gestión Pedagógica:.....	20
Convivencia Escolar:.....	20
Gestión de Recursos:.....	21
Etapas del plan de mejoramiento educativo según las orientaciones del PME 2018.....	21
Etapa de Diagnóstico:	21
Etapa de Planificación:.....	22
C. Etapa de Implementación:.....	22
Etapa de Evaluación:	22
Planes requeridos por normativa:	23
Fase estratégica.....	23
Análisis del proyecto educativo institucional	30
Análisis del PEI	30
Planificación estratégica a cuatro años.....	30

Objetivos estratégicos.....	30
Metas estratégicas.....	32
Estrategias.....	33
CONCLUSIÓN.....	34
BIBLIOGRAFÍA.....	35
ANEXOS.....	37
ANEXO 1: Análisis del Informe de Resultados 2024 – Escuela Básica 21 de Mayo	37
Análisis por desempeño académico.....	39
Oportunidades de mejora.....	39
Expectativas a futuro.....	40

RESUMEN

El objetivo del presente estudio es analizar a través, de un diagnóstico institucional, las necesidades, fortalezas, debilidades y oportunidades de la institución educativa proveniente de la ciudad de Calama, región de Antofagasta, considerando cada una de las relaciones culturales sociales y pedagógicas que inciden actualmente en los resultados internos y pedagógicos del establecimiento. La investigación se ha llevado a cabo siguiendo los lineamientos predispuestos por el ministerio de educación, considerando las áreas, dimensiones y subdimensiones, utilizando los resultados internos del establecimiento, y la percepción de eficiencia interna de acuerdo a los diálogos pedagógicos realizados.

Se ha analizado cada uno de los resultados siguiendo los índices de calidad que nos presenta el ministerio de educación, considerando su logro en 4 diferentes niveles, desde el nivel 1, en el cual se demuestra que la práctica es inicial y la del nivel 4 donde la práctica está en el proceso de consolidación dentro de la unidad educativa.

Se detectaron algunos nudos críticos principalmente en el ámbito de la convivencia educativa y del desarrollo de trabajos colaborativos, esto debido a la problemática inicial relacionada con las relaciones interpersonales.

El plan de mejora da respuesta a las necesidades planteadas en el diagnóstico institucional, generando acciones, indicadores y plazos para optimizar los recursos en virtud de las necesidades priorizadas, así como de los elementos técnicos necesarios de afianzar.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo dar a conocer las características institucionales que tiene la Escuela 21 de Mayo de la ciudad de Calama, obtenidos a través de un diagnóstico institucional , que nos ayudara a reconocer las fortalezas y debilidades , en las diferentes dimensiones educativas, con el propósito de realizar una propuesta de Plan de Mejoramiento , la cuál se encuentra en el marco normativo del plan de formación docente, el decreto 67 y los estándares del Marco de la buena enseñanza.

La principal características del plan de mejoramiento educativo es que se trata de un instrumento de planificación estratégica, con el fin de dar respuesta al proyecto educativo institucional, lo que implica intencionar en las escuelas el desarrollo de un **Ciclo de Mejora Continua**, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI (MINEDUC, 2021) .

Para analizar cada una de las características institucionales, es que se presenta la problemática y también las fortalezas las cuáles nos permiten tener un piso de desarrollo. Una de ellas es la diferencia en los niveles de aprendizajes en diferentes instituciones con similares características, así como analizar de base las diferentes guías a nivel pedagógico.

El tema se desarrollará a través de las reuniones técnicas y administrativas realizadas con el profesorado, algunos asistentes de la educación y de los integrantes del equipo de gestión del establecimiento lo que permitirá al lector conocer, observar y entender lo realizado en la fase de diagnóstico institucional y unirlos a las propuestas del Plan de Mejora.

Se adjuntará en el trabajo una propuesta de plan de mejoramiento continuo que se basó en el plazo de trabajo de un año para su desarrollo, el cual se llevará a cabo el 2025 y está alineado con las orientaciones de la fase anual entregadas por MINEDUC.

Finalmente se establecerán sobre la base de todos los antecedentes anteriormente expuestos y fundamentalmente las prácticas instaladas y por desarrollar en nuestra Unidad educativa. El plan de mejora tiene como fin organizar y operativizar el proyecto educativo institucional que plantea la visión, misión que permiten hacer de esta unidad educativa una propuesta distinta, con una forma de concebir y de plantear un perfil de estudiante que sea de aporte a nuestro entorno biopsicosocial, así como también establezca relaciones sanas con el medio en el cual se encuentran insertos.

En este contexto, debemos mencionar la singularidad de nuestra Unidad educativa relacionada con la cantidad de estudiantes extranjeros, lo cual constituye una oportunidad a través de la formación multicultural.

MARCO TEÓRICO

Actualmente la educación en nuestro país, se encuentra en un cambio constante debido a los diferentes cambios estructurales, culturales, sociales y debo también mencionar emocionales de nuestro alumnado, que se han demostrado a través de los últimos 5 años, debo mencionar entre ellos : La revuelta social del año 2019 y Pandemia coronavirus año 2020, que han dejado latente en nuestra sociedad actual una constante necesidad de cuestionamiento sobre las políticas y reformas educacionales de nuestro país, que se encuentran contemplados en la ley general de educación vigente hasta este momento.

Bajo estas circunstancias es que se hace realmente importante la planificación de la educación. desde la perspectiva del curricular escrito, los avances tecnológicos, la modernización cultural y mejoramiento de recursos en nuestras aulas, por otra parte no podemos dejar en este estudio los parámetros actuales de formación inicial docente , basados específicamente en conocimiento neto, dominio de asignaturas , conceptos teóricos entre otros, dejando de lado el mejoramiento del labor docente direccionado a la realidad de nuestra nueva cultura y alumnado en el año 2023; generar un plan de mejoramiento educativo , debe centrarse netamente en las características estudiantiles, tanto sociales y culturales , metas familiares y personales del alumnado , generando entre estas un enlace fijo y fuerte con las metas establecidas con el establecimiento educacional y el ministerio de educación. Para continuar con esta investigación es importante mencionar ciertos conceptos que nos pondrán en palestra la importancia de este estudio y como debe continuar un plan de mejoramiento educativo.

Ciclo de Mejoramiento Continuo

En el año 2014 el ministerio propuso a los establecimientos educacionales un nuevo enfoque de trabajo para ir en el proceso de mejoramiento educativo, en este punto se dio un mejor y real importancia a dos instrumentos importantes como son: proyecto Educativo institucional (PEI) y el plan de Mejoramiento Educativo (PME),

estos como principales instrumentos de valoración de un avance educativo dentro de la institución educativa.

Con estos instrumentos de carácter obligatorios actualmente se intenta sustentar y fiscalizar que las instituciones cumplan a cabalidad con los procesos de mejora educativa, pero que es realmente un ciclo de mejora y porque es necesario revisarlo anualmente, según plantea Duke (2015) “La mejora educativa es un proceso altamente complejo. Para ayudar en este proceso, los distintos sistemas educativos han orientado a los centros escolares a intencional la mejora, enfatizando que la mejora se planifica y no se improvisa”(p. 2), relacionando esto en nuestra sociedad nos puede indicar que para realizar un ciclo de mejoramiento debemos , analizar exhaustivamente , analizar , investigar y reconocer nuestros errores , debilidades y fortalezas con el fin de avanzar en un procesos educativo conforme a las necesidades educativas de nuestro alumnado.

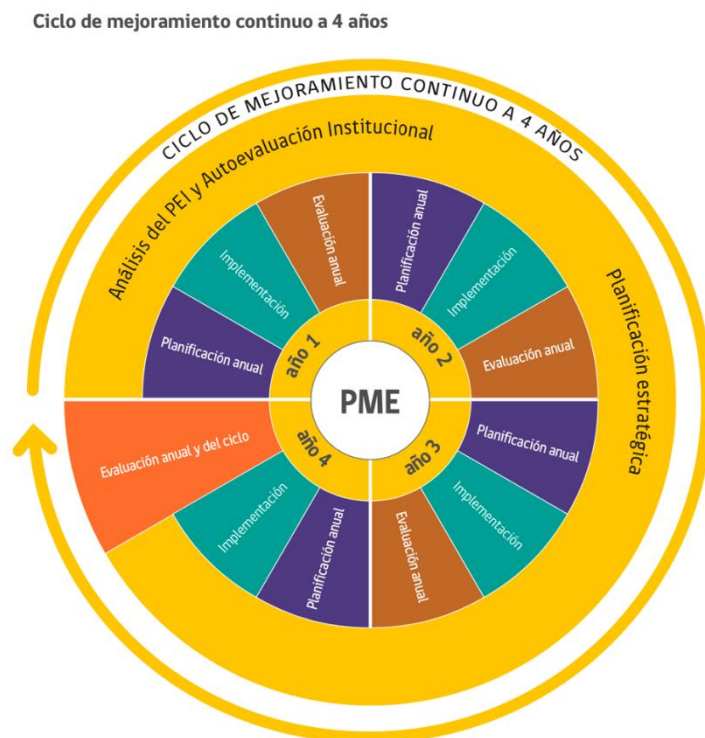
El ciclo de mejoramiento continuo se basa en un sinfín de necesidades, por tal motivo primero hay que realizar un diagnóstico institucional, para luego realizar y proponerse metas, objetivos y planes de acción, así como lo menciona en Mineduc en su libro de ciclo de mejoramiento continuo del año 2018 en el que indica que “Estas metas deben materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales. Definir objetivos y metas, por una parte, permitiría a las escuelas establecer prioridades y, por otra, contar con indicadores de su desempeño que le permitan retroalimentar el proceso” (p. 6).

En nuestro país la planificación de la mejora ha estado impulsada a través de los Planes de Mejora Escolar (PME), en tanto instrumento que organiza los procesos educativos (MINEDUC, 2021). Éstos consideran un ciclo de mejora a cuatro años de duración y se organizan en ciclos anuales, en que los establecimientos escolares definen metas estratégicas y acciones a partir del análisis y reflexión en torno a cuatro dimensiones: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y recursos.

Ciclo de mejoramiento continuo a 4 años

Según lo extraído de plan de mejoramiento educativo , Mineduc ,(2018), podemos mencionar que: El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como “El proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.



(Figura N.º 1, ciclo de mejoramiento continuo)

Mejoramiento Educativo

Como está establecido en la Ley General de Educación (Ley N°20.307), uno de los principales propósitos de la educación chilena es el desarrollo integral de las y los estudiantes. Esto se refleja a través de dos pilares del sistema educativo que se complementan y trazan la dirección en la que el país quiere avanzar según se plantea el Mineduc (2018)

- A. El currículum nacional, el cual a través de los diferentes decretos normativos (Marco curricular y Bases Curriculares), establece una base cultural común para todos los estudiantes y que apunta al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. Así como, Además, dicho currículum sirve de resguardo para la equidad de la educación (al exigir mínimos comunes) y para el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes.

- B. Normativas Educativas, que se visualizan en planes y programas que desarrollan cada institución educacional que entregan cada marco y elementos esenciales que deben ser asumidos por las comunidades educativas, como por ejemplo, plan de convivencia escolar, mejoramiento profesional docente, plan de apoyo a la inclusión.

Por tal motivo se hace imprescindible una educación contextualizada a nuestro alumnado con el objetivo de implementar un plan de mejoramiento educativo que tome en cuenta la realidad sociocultural y territorial de cada establecimiento, necesidades e intereses de los estudiantes, los procesos pedagógicos que ocurren adentro como fuera del aula , finalmente, avanzar en la implementación de un modelo de gestión del mejoramiento educativo requiere comprender el mejoramiento como un proceso sistémico y global, que abarca distintos niveles (aula, establecimiento, territorio local, nivel regional y nacional) y dimensiones (cognitiva, social, emocional, física, ética, entre otras), y donde la colaboración y participación de la toda la comunidad educativa resulta fundamental D.E.G (2018).

MARCO CONTEXTUAL

La Escuela 21 de Mayo está ubicada en una población de la comuna que lleva su mismo nombre, el presente año cumple 60 años, su infraestructura es antigua, cuenta con 20 salas de clases, dos canchas, una sala de computación, una biblioteca, un sector de dos pisos donde se atiende al segundo ciclo, sala de profesores, sala de música, laboratorio de ciencias, tres salas pequeñas de atención PIE, un sector específico para el trabajo de convivencia escolar, un comedor de estudiantes con capacidad de 300 personas, y ello para una matrícula de 685 estudiantes .Se destaca por tener una continuidad familiar de las generaciones que reciben su formación inicial en esta casa de estudio, padres que mantiene un vínculo especial por lo que llevan a sus hijos a su misma escuela, esto es potenciado por dos factores: uno, por la relación afectiva debido a su propia experiencia, otro por la cercanía con sus propios domicilios y otro elemento importante es la población flotante extranjera que recibe su formación en nuestra unidad educativa, lo cual constituye una oportunidad para el desarrollo de la interculturalidad, el sello de la inclusión y el trabajo propio de formación ciudadana. Nuestros niños y niñas constituyen una población con un índice de vulnerabilidad de un 73%, con un alto índice de estudiantes prioritarios y preferentes, existiendo familias de escasos recursos, y de bajo nivel educativo, es por ello que la labor docente no solo se realiza con los estudiantes sino también de manera transversal con las familias.

En cuanto a la comunidad docente, podemos destacar que se mantiene la excelencia académica, ello producto de un trabajo autónomo y consciente, existiendo prácticas más bien individuales en cuanto a la metodología y didáctica implementadas. En este trabajo colaborativo en torno a la misión y visión de la comunidad se incluyen los asistentes de la educación, bajo el lema compartido que dice que: “Todos educamos”, de esta forma la tarea es compartida y alineada bajo un mismo objetivo.

Los resultados DIA se agregan en el Anexo 1, destacando la necesidad de generar movilidad académica.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Autoevaluación Institucional

Gestión Institucional

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿La Comunidad Educativa ha abordado nudos críticos sobre el Fortalecimiento de Aprendizajes?	Sí, los nudos más críticos se registraron en Matemática en los cursos del 2do ciclo básico, pruebas en que la mayoría de los estudiantes se ubicó en el Nivel I (NO logran alcanzar los aprendizajes mínimos de los OA basales) y el resto, en el Nivel II (alcanzan parcialmente los OA basales) y 0% en el Nivel III. Un resultado un poco más alto se observó en escritura. En ambos casos se realizan intervenciones, apoyos y guías que se potenciarán con el trabajo colaborativo.
Dimensiones	¿La Comunidad Educativa ha abordado nudos críticos sobre Convivencia y Salud Mental?	Sí, a través de talleres como descubro mis emociones, talleres con apoyos externos y capacitaciones a los docentes para abordar mejor el sello de sana convivencia. Sin embargo, en este ámbito no hubo grandes nudos y las percepciones de los estudiantes en el DIA Socioemocional confirman una buena gestión institucional que se contrapone a la baja autopercepción de los estudiantes donde enfocaremos nuestros esfuerzos este año lectivo.
Dimensiones	¿La Comunidad Educativa ha	Sí, a través de la dupla psicosocial y el equipo PIE. Sin embargo, no hubo nudos

	abordado nudos críticos sobre Asistencia y revinculación?	críticos de asistencia sino un alto porcentaje de matrícula extranjera y una alta rotación de éstos (unos regresan a su país de origen e ingresan nuevos estudiantes extranjeros a cursos de acuerdo a la edad y no a las competencias mínimas requeridas para el curso). La vinculación con los estudiantes migrantes se hace difícil por este factor, pero se buscan acciones que generen sentido de pertenencia.
Dimensión de resultados	¿Cuáles son los principales aciertos y dificultades que han tenido en su gestión institucional para la ejecución de su Plan de Mejoramiento Educativo?	Dificultades: El momento en que se levantan las licitaciones en la comuna para implementar acciones de capacitación o adquisición de recursos didácticos, entre otras acciones que requieren de este componente. Eso dificulta el monitoreo y la consolidación de procesos importantes para generar transformaciones en las prácticas docentes e institucionales. Aciertos: Las acciones que se gestionan con los recursos internos de la escuela.
Dimensión de resultados	Respecto de lo implementado, ¿han considerado realizar ajustes al Plan de Mejoramiento Educativo?	El alto porcentaje de estudiantes migrantes nos exige tener unas acciones que faciliten el aprendizaje valórico de la interculturalidad. Además, por el crítico clima de violencia del entorno y por las características del mundo actual, también necesitamos revitalizar el componente de salud en el PEI. El nuevo MBE y las Habilidades del SXXI exigen, por otra parte,

		revisar objetivos estratégicos, orientados a un aprendizaje integral.
Dimensión de resultados	¿Cuál o cuáles estrategias anuales han contribuido mayormente al mejoramiento educativo?	La estrategia de la Dimensión de la Gestión Pedagógica: "Seguimiento a los procesos curriculares de nivelación, planificación y evaluación, para potenciar el desarrollo de los Objetivos, la vinculación educativa y el desarrollo integral". Ella nos significó movilidad significativa en las evaluaciones DIA y mantener los resultados del último SIMCE, destacamos la mejora en los IDPS.
Dimensión de resultados	¿Cómo los procesos participativos de la comunidad educativa han contribuido en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo?	Los procesos participativos han promovido la inclusión de diversas perspectivas, han permitido un diagnóstico más completo, legitiman las acciones propuestas y permiten adaptar las estrategias de mejora a la realidad institucional. Sin embargo, una vez elaborado el PME, se hace necesario mejorar el compromiso y la corresponsabilidad de toda la comunidad con el desarrollo y seguimiento de las acciones. Debemos potenciar la colaboración y difusión de las acciones y sus resultados.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Autoevaluación institucional

Durante los últimos años, nuestra unidad educativa ha presentado resultados SIMCE que han mostrado cierta oscilación, evidenciando alzas en algunos periodos y disminuciones significativas en otros. Esta variabilidad genera inquietudes respecto a la consistencia del proceso de enseñanza y aprendizaje. No obstante, es importante destacar que, en paralelo, los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) han mantenido una tendencia creciente y sostenida, lo cual refleja avances concretos en ámbitos clave como la convivencia escolar, el sentido de pertenencia, el autocuidado y la formación ciudadana.

Entonces identificamos dentro de nuestras fortalezas se evidencia un trabajo sistemático en el fortalecimiento del clima escolar y la formación integral de nuestros estudiantes, lo cual es un pilar fundamental del proyecto educativo institucional y va en directa relación con los IDPS. Asimismo, el compromiso del equipo directivo y docente quienes demuestran una disposición activa hacia la mejora continua, reflejada en la participación en capacitaciones, jornadas pedagógicas y procesos de evaluación interna.

Demostrando una actitud flexible para ajustar prácticas y estrategias pedagógicas ante cambios o desafíos detectados en los diagnósticos internos y externos.

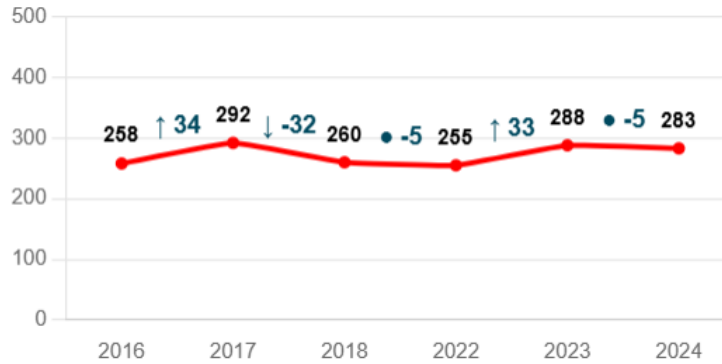
Por lo tanto, las oportunidades de Mejora que identificamos ante esta situación es consolidar prácticas pedagógicas estables que no dependan exclusivamente de factores coyunturales, de manera de reducir la variabilidad de los resultados académicos. Reforzar el trabajo interdisciplinario entre los docentes para asegurar la continuidad y progresión de los aprendizajes en todos los niveles. Al mismo tiempo, potenciar el uso de información para la toma de decisiones pedagógicas, a través del análisis sistemático de resultados y evaluaciones internas.

Con el objetivo de estabilizar y mejorar los resultados académicos de manera sostenible, será beneficioso la institucionalización de prácticas docentes y de gestión pedagógica con enfoque en la mejora continua. La variabilidad en los resultados SIMCE representa una oportunidad para profundizar en el análisis pedagógico institucional y avanzar hacia una gestión educativa más integrada, reflexiva y basada en evidencia. Fortalecer la institucionalización de las prácticas pedagógicas, nos permitirá consolidar un modelo educativo centrado en el aprendizaje de competencias, en concordancia con los principios del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y las exigencias de los decretos normativos.

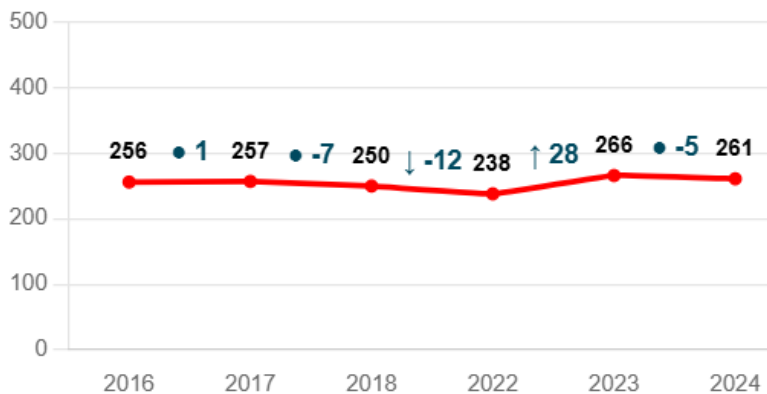
Autoevaluación de la gestión educativa

De acuerdo con los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) de años anteriores, en su proceso de implementación se logró cumplir entre un 75% y un 99% de las acciones declaradas. Este alto nivel de ejecución evidencia un compromiso sostenido por parte de los equipos responsables de liderar estos procesos, lo cual ha tenido efectos positivos en la movilidad de los aprendizajes en los distintos niveles educativos. Además, se han generado instancias significativas de colaboración entre los distintos estamentos de la comunidad escolar. Estos factores han contribuido a que el establecimiento mantenga, durante varios años, la categoría de Excelencia Académica, reflejando un trabajo administrativo y pedagógico coherente, sistemático y alineado con los objetivos institucionales.

No obstante, al analizar los resultados de aprendizaje obtenidos a través del historial de evaluaciones SIMCE, se evidencia una tendencia oscilante en el rendimiento de los estudiantes, particularmente en la asignatura de Lenguaje en cuarto básico. Los puntajes presentan alzas y bajas según el año, lo que revela una falta de estabilidad en el desempeño estudiantil y la ausencia de una progresión sostenida.



En la asignatura de Matemática se observa una situación similar: la variabilidad de los resultados por cohorte indica que, si bien las acciones del PME se han ejecutado casi en su totalidad, aún persiste la necesidad de fortalecer la coherencia y el impacto de dichas estrategias sobre las prácticas pedagógicas concretas.



Esta misma tendencia se replica en los resultados obtenidos por los sextos básicos en el último SIMCE (2024), donde también se evidencian fluctuaciones significativas en los niveles de aprendizaje. Esta situación sugiere la necesidad urgente de establecer lineamientos más específicos y consistentes dentro del PME que permitan orientar de mejor manera la labor docente y promover una mejora sostenida en los aprendizajes. Para ello, resulta fundamental avanzar hacia un modelo institucional de trabajo pedagógico que asegure la articulación entre niveles, el uso estratégico de los datos para la toma de decisiones y el acompañamiento

sistemático de las prácticas de aula, lo que en conjunto contribuirá a optimizar la gestión educativa y proyectar mejoras de manera sostenida en el tiempo.

El desarrollo de trabajos colaborativos de manera intra e interdisciplinar, así como la conformación de comunidades de aprendizaje profesional permitirán organizar y generar prácticas de aula exitosas que sean uniformes, estableciendo una estructura de clases compartida por todos y todas las docentes de manera que se lleve a cabo de manera efectiva la aplicación del modelo pedagógico de desarrollo de capacidades, ello constituye una oportunidad de movilidad académica y de organización efectiva de acuerdo a la visión compartida que ha sido declarada en nuestro proyecto educativo.

Las comunidades de aprendizaje constituyen instancias de diálogo, de compartir prácticas pedagógicas y también de generar acciones conjuntas a través de las inteligencias colectivas, donde un mismo nudo crítico puede ser analizado desde diversos puntos de vista para crear oportunidades de mejora, atendiendo al análisis de resultados y el monitoreo permanente.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Organización del PME

El plan de mejoramiento educativo considera implementar objetivos estratégicos en cuatro dimensiones, para poder avanzar hacia una mejora continua y sostenible. Cada dimensión actúa en sinergia para ofrecer una educación integral que responde a los desafíos contextuales del entorno social, cultural y económico de la comunidad. Cada uno de los enfoques de las dimensiones son indispensables para transformar la experiencia de nuestros estudiantes y proyectar una institución educativa más inclusiva, equitativa y comprometida con el aprendizaje de todos y todas.

Dimensiones del PME

Liderazgo:

El liderazgo pedagógico centrado en el desarrollo de capacidades, genera una cultura de altas expectativas y la participación activa de la comunidad educativa, la cual es esencial para articular los esfuerzos institucionales que se realizan en ese aspecto.

En nuestro contexto, el liderazgo directivo debe inspirar, comprometer y guiar a todos los integrantes de la comunidad educativa hacia un propósito común, lo que genera un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos académicos y formativos proyectados, lo que permitirá enfrentar los desafíos que como institución se quieren mejorar, promoviendo la corresponsabilidad en torno a la formación de ciudadanos íntegros, responsables con su entorno y preparados para los desafíos del siglo XXI.

Gestión Pedagógica:

La implementación de acciones en la dimensión de Gestión Pedagógica, contempla el fortalecimiento de los aprendizajes de manera significativa, asimismo la formación integral de los estudiantes.

En el contexto de nuestra Escuela 21 de Mayo, se han identificado brechas importantes en las asignaturas de Matemática y Escritura, para ello será relevante promover el trabajo colaborativo entre docentes mediante comunidades de aprendizaje profesional (CAP) que contribuyan con el diseño de estrategias didácticas pertinentes y sostenidas que vayan en directo apoyo a las asignaturas antes mencionadas.

Este enfoque de trabajo contribuirá a elevar la autoestima académica de los estudiantes, aspecto clave en contextos con alta vulnerabilidad que presenta nuestra escuela. Entonces el acompañamiento entre docentes, con la planificación compartida y la evaluación formativa favorecerán la movilidad de los aprendizajes en los niveles de logro y fortalecerán la equidad educativa.

Convivencia Escolar:

Nuestra mirada hacia el fortalecimiento de la convivencia escolar no es solo un complemento del quehacer pedagógico, sino un pilar fundamental para garantizar aprendizajes significativos y generar entornos educativos seguros. Nuestra Escuela 21 de Mayo, ha identificado en su diagnóstico la necesidad de mejorar la percepción de bienestar emocional de los estudiantes, para ello se deben implementar acciones que promuevan el respeto, el diálogo y la resolución pacífica de conflictos.

Fomentar ambientes propicios para los aprendizajes mediante talleres y actividades formativas fortalecerán el sentido de pertenencia y mejora la asistencia escolar. Además, contribuirá directamente a una cultura de buen trato, aspecto fundamental particularmente en nuestro contexto escolar que enfrenta problemáticas sociales y afectivas vinculadas al entorno local de cada estudiante.

Gestión de Recursos:

Una adecuada gestión de los recursos financieros, humanos y materiales son aspectos claves para concretar las metas institucionales en la administración y adquisición de estos. En el caso de nuestra Escuela 21 de Mayo, su uso eficiente y planificado permitirá generar ambientes de aprendizaje efectivos, asegurando la sostenibilidad del PEI y así poder responder con efectividad a las necesidades propias que requieren atención y mejora.

La inversión en recursos didácticos, la formación continua del personal y la contratación de apoyos técnicos específicos, no solo optimizará la gestión interna, sino que también elevan la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y optimizan al mismo tiempo la gestión interna de cada uno de los funcionarios de la escuela.

Etapas del plan de mejoramiento educativo según las orientaciones del PME 2018.

En el PME se deben cumplir etapas las cuales cumplen con los objetivos de establecer un conducto que permita organizar el proceso de su implementación, de esa manera abordar a las necesidades educativas propias del establecimiento.

Etapa de Diagnóstico:

Los establecimientos deben analizar aspectos como los resultados educativos, eficiencia interna, desarrollo profesional docente, pruebas estandarizadas, desarrollo emocional de los estudiantes y el clima laboral y estudiantil, entre otros. En esta etapa cobra especial relevancia la autoevaluación de la Gestión Institucional, ya que permite examinar las prácticas institucionales y pedagógicas.

Etapa de Planificación:

Con base en los resultados del diagnóstico, el establecimiento debe planificar estrategias, metas y objetivos que aborden las necesidades detectadas. Se deben definir plazos para su cumplimiento, ya sea a nivel anual o dentro del ciclo de mejoramiento de cuatro años.

C. Etapa de Implementación:

Considera todas las acciones que el establecimiento lleva a cabo para ejecutar la planificación. Asimismo, contempla ajustes a esta planificación inicial y la definición de mecanismos de seguimiento y monitoreo de las metas propuestas.

Etapa de Evaluación:

Durante esta fase, se revisa y verifica el cumplimiento de las acciones y estrategias mediante diversos instrumentos, se evalúa el grado de satisfacción con los resultados obtenidos y se realiza una evaluación proyectiva de las acciones implementadas.

Para facilitar la gestión, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) contempla dos fases: una **Fase Estratégica**, que integra los distintos planes exigidos por normativa, y una **Fase Anual**, que guía la planificación, implementación y evaluación de acciones educativas vinculadas al mejoramiento institucional y a los sellos educativos.

Planes requeridos por normativa:

- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
- Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
- Plan Integral de Seguridad Escolar
- Plan de Formación Ciudadana
- Plan de Apoyo a la Inclusión
- Plan de Desarrollo Profesional Docente

El PME debe desarrollarse siguiendo cada una de estas etapas y en concordancia con las orientaciones entregadas por las plataformas educacionales del país. Según el Mineduc (2018), estas se estructuran en dos grandes fases: la estratégica y la anual.

Fase estratégica

Esta fase de acuerdo a lo que señala el documento “Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018”.

Corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y en permanente revisión cuando se requiere hacer alguna modificación a su planificación anual, ella se releva como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a corto (en un año) y a mediano plazo (en cuatro años).

El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica y teniendo presente que esta fase se proyecta a mediano plazo, que la comunidad educativa defina y priorice de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes. Los componentes de esta fase son:

- (1) Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Autoevaluación Institucional,
- (2) Planificación Estratégica.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Acción	Descripción	Responsable
Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> * Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes 	<p>Fomentar el trabajo colaborativo entre pares para optimizar los tiempos no lectivos, mediante las comunidades de aprendizaje profesional (CAP) promoviendo el intercambio de experiencias pedagógicas y el acompañamiento continuo en el quehacer docente con la finalidad de favorecer la</p>	<p>Fortalecer el trabajo colaborativo e integral</p>	<p>El equipo de gestión, los docentes, PIE, profesionales de apoyo, asistentes de aula y otros, realizan un trabajo colaborativo para consolidar rutinas de aula y estrategias pedagógicas que permitan implementar el modelo pedagógico de desarrollo de capacidades.</p> <p>Fortaleciendo los ejes de reactivación educativa para potenciar la movilidad académica y el desarrollo integral de los estudiantes.</p>	<p>Director</p>

		<p>movilidad de los desempeños en los aprendizajes de los estudiantes, que permita al mismo tiempo la mejora en la autoestima académica contribuyendo en la formación integral de los mismos.</p>			
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> * Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados 	<p>Fortalecer el funcionamiento del establecimiento mediante un liderazgo centrado en el desarrollo pedagógico, en la cultura de altas</p>	<p>Fortalecer los sellos institucionales en la comunidad</p>	<p>Generar espacios de aprendizaje de autocuidado y cuidado del entorno, concientizando en relación a la responsabilidad y preservación del medio ambiente, destacar efemérides y celebraciones cívicas, fomentando actitudes y valores</p>	Director

		<p>expectativas, implementando el modelo de desarrollo de capacidades, generando un sentido de pertenencia e identidad con una cultura de compromiso y colaboración para lograr los objetivos académicos y formativos. Contribuyendo a una mayor participación de la comunidad escolar en la construcción de una</p>		<p>que potencien una cultura de buen trato para el desarrollo de una convivencia normada y con lineamientos de interrelación definidos.</p>	
--	--	--	--	---	--

		conciencia de cuidado personal y con el entorno biosocial.			
Convivencia escolar	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Potenciar y mejorar el ambiente propicio para el aprendizaje, promoviendo el buen trato entre todos los integrantes de la comunidad como principal forma de comunicación, contribuyendo a la sana convivencia y fomentando a su vez las buenas prácticas de interrelación ,	Construyendo vínculos en la comunidad escolar.	El equipo de gestión unido a los integrantes del equipo de convivencia escolar y otros de la comunidad, organizarán actividades e intervenciones concretas orientadas a crear y fortalecer vínculos entre todos los miembros de la comunidad educativa, las cuáles estarán asociadas a favorecer el encuentro sano, respetuoso y afectivo con el entorno biopsicosocial.	Encargado de convivencia

		favoreciendo el sentido de pertenencia con su establecimiento y en consecuencia mejorando el bienestar y la asistencia de quienes integran la escuela.			
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> * Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos 	Garantizar el uso eficiente de los recursos financieros, humanos y pedagógicos con el fin de propiciar ambientes de aprendizaje efectivos, fomentando el	Adquirir, renovar y mantener recursos pedagógicos	Se adquieren, renuevan y mantienen recursos pedagógicos en la unidad educativa, fortaleciendo la implementación tecnológica y de materiales propios para el desarrollo de diversas estrategias de aula regular y aula de recursos PIE, con el fin de sostener un óptimo	Director

		<p>desarrollo de objetivos significativos, para alcanzar los sellos delineados en el Proyecto Educativo Institucional, promoviendo la vinculación educativa , facilitando el desarrollo profesional continuo, y trabajando los ejes de fortalecimiento de los aprendizajes, asistencia y convivencia educativa.</p>		<p>funcionamiento, así como para potenciar y mejorar el espacio común de aprendizaje.</p>	
--	--	---	--	---	--

Análisis del proyecto educativo institucional

Análisis del PEI

En esta etapa acuerdo a lo que señala el documento “Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018”. Se indica lo siguiente

Esta etapa permite organizar una propuesta de mejoramiento que recoja todas las aristas de la gestión educativa, para esto, se requiere una revisión respecto de aquello que se ha declarado como el horizonte formativo del establecimiento. En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/liceo y define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos. Para el análisis del PEI, la invitación es a que las comunidades educativas, en las distintas instancias en las que se reúnen, analicen y reflexionen sobre cómo a través de este instrumento se potencia el logro de los aprendizajes de todas y todos sus estudiantes.

Planificación estratégica a cuatro años

Objetivos estratégicos

A continuación, se presenta los objetivos estratégicos de cada una de las áreas que componen el PME.

Dimensiones	Objetivo Estratégico
Gestión Pedagógica	Fomentar el trabajo colaborativo entre pares para optimizar los tiempos no lectivos, mediante las comunidades de aprendizaje profesional (CAP) promoviendo el intercambio de experiencias pedagógicas y el acompañamiento continuo en el quehacer docente con la finalidad de favorecer la movilidad de los desempeños en los aprendizajes de los estudiantes, que permita al mismo tiempo la mejora en la autoestima

	académica contribuyendo en la formación integral de los mismos.
Liderazgo	Fortalecer el funcionamiento del establecimiento mediante un liderazgo centrado en el desarrollo pedagógico, en la cultura de altas expectativas, implementando el modelo de desarrollo de capacidades, generando un sentido de pertenencia e identidad con una cultura de compromiso y colaboración para lograr los objetivos académicos y formativos. Contribuyendo a una mayor participación de la comunidad escolar en la construcción de una conciencia de cuidado personal y con el entorno biosocial.
Convivencia Escolar	Potenciar y mejorar el ambiente propicio para el aprendizaje, promoviendo el buen trato entre todos los integrantes de la comunidad como principal forma de comunicación, contribuyendo a la sana convivencia y fomentando a su vez las buenas prácticas de interrelación , favoreciendo el sentido de pertenencia con su establecimiento y en consecuencia mejorando el bienestar y la asistencia de quienes integran la escuela.
Gestión de Recursos	Garantizar el uso eficiente de los recursos financieros, humanos y pedagógicos con el fin de propiciar ambientes de aprendizaje efectivos, fomentando el desarrollo de objetivos significativos, para alcanzar los sellos delineados en el Proyecto Educativo Institucional, promoviendo la vinculación educativa , facilitando el desarrollo profesional continuo, y trabajando los ejes de fortalecimiento de los aprendizajes, asistencia y convivencia educativa.

Metas estratégicas

Dimensiones	Objetivo Estratégico
Gestión Pedagógica	Ejecutar al menos 2 sesiones semestrales de trabajo colaborativos en tiempos no lectivos insertos en el plan de formación docente, cuya participación de los docentes sea del 80-90%. Coordinar y ejecutar al menos 3 experiencias de intercambio pedagógico entre pares, contribuyendo a la mentoría, para mejorar los resultados de los estudiantes. Analizar los resultados DIA , como monitoreo de aprendizajes y para evaluar la salud integral de nuestros estudiantes diseñando acciones de mejora.
Liderazgo	Aumentar anualmente el porcentaje de asistencia de padres, apoderados, estudiantes y personal no docente a actividades escolares, tales como reuniones, charlas, eventos culturales y deportivos, durante el ciclo de mejora. Analizar semestralmente el desempeño de los trabajos colaborativos, optimizando el tiempo lectivo. Desarrollar monitoreo y análisis de resultados, a través de reuniones. trabajos por áreas, presentación de gráficos de desempeño y otros.
Convivencia Escolar	Integrar acciones como talleres, capacitaciones u otros que fomenten el trato respetuoso, el diálogo asertivo y otros elementos que son fundamentales para mejorar la convivencia en el establecimiento de todos sus integrantes. Analizar los IDPS por medio de los resultados obtenidos en SIMCE u otros medios de verificación. Tomar acciones que contribuyan al mejoramiento de los indicadores descendidos.
Gestión de Recursos	Adquirir recursos educativos que favorezcan los aprendizajes y las estrategias de enseñanza de los

	docentes. Mantener un plan de renovación y/o mantención de recursos materiales que permitan optimizar la gestión de los funcionarios del establecimiento. Contratar medios que favorezcan la optimización de los procesos de evaluación formativa y sumativa de los estudiantes.
--	---

Estrategias

Dimensiones	Objetivo Estratégico
Gestión Pedagógica	Fortalecer y afianzar estrategias pedagógicas docentes a través del acompañamiento de aula del equipo de gestión, entre pares y la co-docencia con PIE, así como reuniones de CAP donde existan intercambios de experiencias, para la toma de decisiones que propendan a la mejora continua y el fortalecimiento de los aprendizajes. Potenciar el trabajo docente del debido proceso pedagógico con estrategias didácticas diversas y diseñando e implementando evaluaciones formativas y sumativas para propender al logro de objetivos basales, el fortalecimiento y nivelación de aprendizajes y el desarrollo integral de nuestros estudiantes.
Liderazgo	Fortalecimiento de la visión y misión, así como los sellos e instauración de culturas de compromiso, responsabilidad y altas expectativas y colaboración.
Convivencia Escolar	Implementación de talleres, charlas y actividades que fomenten la interculturalidad, la empatía y el diálogo, fomentando la comunicación y sana convivencia.
Gestión de Recursos	Fortalecimiento de los procesos de adquisición, renovación y optimización de los recursos, mediante la organización anticipada.

CONCLUSIÓN

En síntesis, el plan de mejoramiento educativo presentado busca fortalecer la calidad educativa de nuestra institución a través de la implementación de estrategias innovadoras y sostenibles en el tiempo. Al fomentar el trabajo colaborativo, promover la movilidad académica, optimizar los tiempos no lectivos de nuestros y nuestras docentes, cuidar y potenciar la convivencia educativa con lineamientos normativos claros y educables, promover una sana interrelación con el entorno medioambiental, vinculándonos con el ámbito espiritual y el bienestar biopsicosocial, nos comprometemos a ofrecer una educación integral y de excelencia que prepare a nuestros niños y niñas para los desafíos del Siglo XXI.

El plan de mejoramiento educativo es la operativización del proyecto educativo institucional, donde buscamos realizar acciones prácticas medibles con indicadores de efectividad concretos para avanzar en la misión y visión que nos convoca, es importante destacar que este plan de mejoramiento busca potenciar el debido proceso a través de acciones formativas implementadas tanto en el nivel evaluativo como en el desarrollo valórico que permitan prevenir situaciones que se puedan manifestar en la convivencia cotidiana en un entorno educativo, es por ello que los indicadores IDPS también son monitoreados de manera constante, buscando potenciar una autoestima académica sólida que propende a mejorar la visión personal en el ámbito del aprendizaje, identificando sus capacidades personales y oportunidades de mejora.

Por último, cabe mencionar como dice el autor Howard Gardner, la educación es una oportunidad para que los estudiantes desarrollen sus inteligencias múltiples y potencien sus habilidades y talentos, en el contexto del concepto de educación de *exducere*, el fin de la escuela es acompañar al individuo en su propia transformación para que sean la mejor versión de sí mismos, instruyéndolos en el camino para ser de aporte al medio social donde se inserten, destacando un viejo proverbio que dice: “Instruye al niño en su camino, y aun cuando sea viejo no se apartará de él.”

BIBLIOGRAFÍA

- Ahumada-Figueroa, L., Galdames-Poblete, S., González-Torres, A., & Herrera-Caballero, P. (2009). El funcionamiento del equipo directivo durante un proceso de autoevaluación institucional en el marco de políticas de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar en Chile. *Universitas Psychologica*, 353+. <https://go.gale.com/ps/i.do?p=IFME&u=googlescholar&id=GALE|A253059289&v=2.1&it=r&sid=googleScholar&asid=d624bfb3>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (n.d.). *Biblioteca del Congreso Nacional*. www.bcn.cl/leychile. Retrieved May 8, 2023, from <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1006043>
- D., E. G. (2018). *Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales: orientaciones para el plan de mejoramiento educativo 2018*.
- Daniela Berkowitz, F. A. (2021). *Práctica de liderazgo ; planificando la mejora en ciclo corto, orientaciones prácticas para una planificación efectiva*.
- De educación, M., & De educación, S. (2018). *Decreto 67*. biblioteca del congreso nacional.
- división de educación general. (2021). *plan de mejoramiento educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela*.
- Mineduc. (2022). *orientaciones para el proceso de planificación de mejora educativa 2023, en el marco de los desafíos de la reactivación educativa integral*.
- Ministerio de educación, D. E. G. (2012). *Guía para el diagnóstico institucional*. Marval.
- Pedagógica, G. (n.d.). *Las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen*. Mineduc.Cl. Retrieved May 8, 2023, from https://registrocertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Definicion_Dimensiones.pdf

- *Proyecto Educativo Institucional.* (n.d.). Lcm.cl. Retrieved May 8, 2023, from <http://www.lcm.cl/proyecto-educativo-institucional/>

ANEXOS

ANEXO 1: Análisis del Informe de Resultados 2024 – Escuela Básica 21 de Mayo

La evaluación DIA, es un instrumento Ministerial que permite evaluar los procesos de aprendizaje en 3 etapas; diagnóstico, intermedia y cierre. Estas pruebas se pueden realizar de manera física o digital por medio del uso del computador u otro dispositivo. El informe de resultados proporciona entonces un diagnóstico enfocado en los aprendizajes académicos y socioemocionales, siendo su objetivo la entrega de información clave para ajustar la planificación y promover una formación integral en los estudiantes.

Sin embargo, en muchas áreas evaluadas, el establecimiento no contó con suficientes datos cerrados para generar, lo cual incide en parte de los datos obtenidos, aun así hubo un global de estudiantes evaluados.

De acuerdo al proceso llevado el 2024 estos fueron los desempeños en el establecimiento.

Gráfico 1.1 Porcentaje de estudiantes de cada grado que requieren mayor apoyo en Lectura

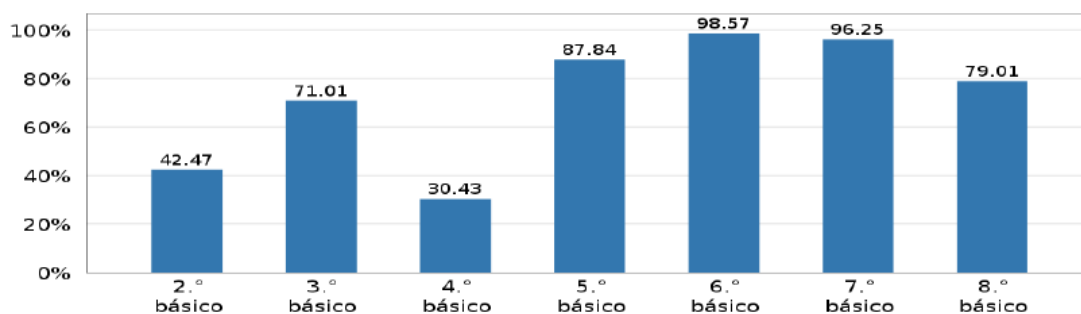


Gráfico 1.2 Porcentaje de estudiantes de cada grado que requieren mayor apoyo en *Matemática*

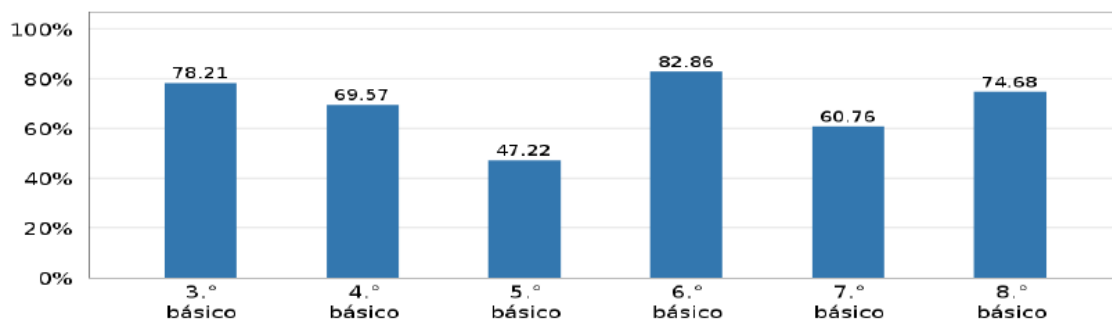


Gráfico 1.3 Porcentaje de estudiantes de cada grado que requieren mayor apoyo en *Historia, Geografía y Cs. Sociales*

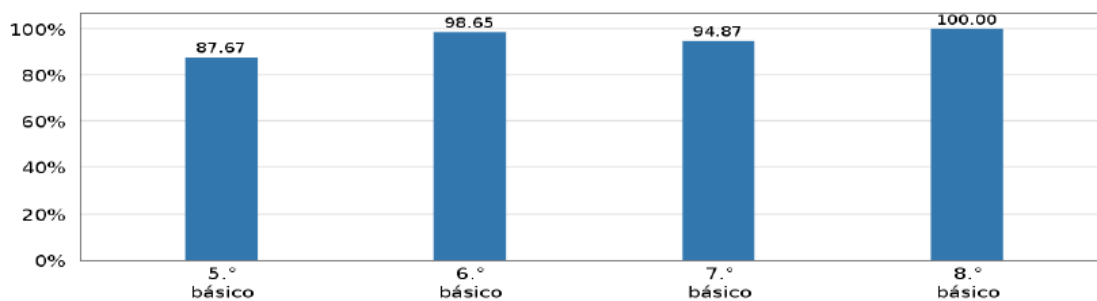


Gráfico 1.4 Porcentaje de estudiantes de cada grado que requieren mayor apoyo en la producción de textos narrativos en *Escritura*



Gráfico 1.5 Porcentaje de estudiantes de cada grado que requieren mayor apoyo en la producción de textos informativos en *Escritura*



Análisis por desempeño académico

En cuanto al desempeño académico, el informe muestra los porcentajes de estudiantes que requieren mayor apoyo en Lectura, Matemática, Historia y Escritura (tanto narrativa como informativa). Estos desempeños reflejaron que existe una debilidad en la cobertura curricular y en la implementación de estrategias que logren entregar aprendizajes de calidad. A nivel de género, se logra evidenciar que las mujeres presentan desempeños significativamente mayores que los hombres. Por lo tanto es importante planificar y organizar acciones que permitan apuntar hacia la mejora educativa y asegurar la cobertura curricular del plan de estudios vigente.

Oportunidades de mejora

1. Cierre oportuno de cursos y evaluación completa: La primera medida urgente es asegurar la implementación efectiva y cierre formal de todas las evaluaciones en los cursos correspondientes. Esto permitirá contar con datos completos para identificar áreas críticas de aprendizaje y necesidades específicas.
2. Fortalecimiento de la gestión evaluativa: Es necesario capacitar a los equipos directivos y docentes en el uso del sistema de diagnóstico integral, para garantizar una mejor gestión de plazos, asignación de responsabilidades y seguimiento del proceso evaluativo. Esto también incluye motivar a los docentes para que comprendan que estos instrumentos no buscan juzgar su desempeño, sino generar información para mejorar las prácticas y generar movilidad de los aprendizajes.
3. Promoción de la equidad de género en los aprendizajes: Aunque los datos son limitados, el informe sugiere diferencias significativas por género en algunos niveles. Esto llama a revisar las estrategias pedagógicas aplicadas, asegurando que niños y niñas reciban oportunidades equitativas para aprender. Se deben generar actividades que contemplen distintos estilos de aprendizaje y fomenten la participación activa de todos las y los estudiantes de nuestra escuela.

4. Participación y compromiso de toda la comunidad escolar: Para que el proceso de mejora sea sostenido, es fundamental involucrar a todos los actores de la comunidad educativa: docentes, asistentes, familias y estudiantes. Esto implica espacios regulares de análisis de resultados, planificación conjunta y evaluación de estrategias implementadas para determinar en conjunto oportunidades de mejora.

Expectativas a futuro

A partir de la implementación de estas mejoras, se espera que en este año el establecimiento logre una cobertura completa de sus evaluaciones diagnósticas, intermedia y de cierre, lo que permitirá una mejor toma de decisiones pedagógicas y un seguimiento más preciso de los avances. También se espera observar una mayor equidad en los aprendizajes entre niños y niñas, junto con un fortalecimiento real de las habilidades propias de cada asignatura para lograr un impacto directo en la movilidad de los aprendizajes, fomentando una autoestima académica integral que invite a los estudiantes a mejorar sus competencias.

En definitiva, la evaluación del DIA debe ser entendida como una herramienta poderosa para reactivar aprendizajes, focalizar esfuerzos pedagógicos y construir comunidades escolares más inclusivas, colaborativas y que ajustan sus propios procesos de gestión educativa para contribuir con los aprendizajes de los estudiantes.

ANEXO 2