



Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación, mención  
Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.  
ESCUELA DE TARAPACÁ, DE LA COMUNA DE HUARA, REGIÓN DE TARAPACÁ.**

Nombre del candidato al magister: Araceli Núñez Chavera.

Nombre del Tutor Guía: Amely Vivas

Nombre Tutor metodológico: Amely Vivas

Junio- 2022

## ÍNDICE

<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEÓRICO	5 - 7
MARCO CONTEXTUAL	8
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	9 - 19
ANÁLISIS DE RESULTADOS	20 -23
PLAN DE MEJORAMIENTO.	24 - 27
BIBLIOGRAFÍA	28

## RESUMEN

El siguiente trabajo de tesis está fundamentado en el diagnóstico institucional realizado en la Escuela de Tarapacá, ubicado en la Comuna de Huara, localidad de la Tirana región de Tarapacá, con el objetivo de realizar un PME.

En el desarrollo se podrá observar el diagnóstico institucional y su análisis realizado en el Establecimiento Educacional, dependiente de DAEM de la comuna de Huara, de las distintas dimensiones que hay en la escuela, para luego buscar estrategias que puedan hacer que mejore sustancialmente la educación en esta misma.

El complejo escenario sanitario y por ende el bajo rendimiento de los y las estudiantes que vivió el país durante los años 2020 y 2021 por la llegada del virus Covid 19, obligo a la escuela a tomar decisiones pedagógicas y de convivencia para lograr objetivos en las distintas dimensiones declarados en el plan de mejoramiento.

## **INTRODUCCIÓN.**

Este trabajo de tesis se basa en el diagnóstico institucional y el plan de mejoramiento realizado a la Escuela de Tarapacá, a partir de un esquema de diagnóstico para facilitar el análisis de este y así separar por dimensiones y subdimensiones.

En el plan de mejoramiento se puede observar un esquema de forma simple y grafica los objetivos, metas, acciones y responsables por cada subdimensión de desarrollo escolar esto reflejado en un plazo máximo de un año.

Cada instrumento utilizado está diseñado para facilitar la interpretación de las necesidades de la escuela y cómo hacer que este plan de mejoramiento funcione adecuadamente.

## MARCO TEÓRICO

Para el sustento del trabajo del trabajo de grado, se plantea el siguiente marco teórico.

### **1.- Orientaciones para el proceso de planificación de la mejora educativa 2022**

Las orientaciones son un apoyo para el diseño del PME 2022, que tras dos años de pandemia tendrá un sentido y foco distinto, centrándose en el proceso de reactivación educativa. Sugerimos que estas orientaciones apoyen a las comunidades educativas en los procesos de reflexión y diseño de estrategias y acciones para el ciclo de mejoramiento educativo que su establecimiento esté desplegando.

En este marco, la construcción de su Plan de Mejoramiento Educativo (PME) 2022 es una oportunidad para definir estrategias y acciones que articulen los horizontes, sellos e identidad que cada comunidad educativa ha plasmado en su Proyecto Educativo Institucional, así como los objetivos estratégicos ya trazados para el ciclo de mejora, con los desafíos que surgen este año en el contexto del reencuentro y la necesidad de una reactivación educativa integral.

### **2.- Redacción de los componentes del PME**

En el marco de los procesos de mejoramiento escolar, la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) requiere de un trabajo analítico y reflexivo que permita definir los énfasis y focos del plan a la luz del Proyecto Educativo Institucional, contribuyendo efectivamente a la mejora de los aprendizajes.

Para tener éxito en procesos como el descrito, se ponen en juego una serie de capacidades institucionales y directivas que el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (Mineduc, 2015) considera claves en el ejercicio del liderazgo: la visión estratégica, el trabajo en equipo y el sentido de autoeficacia, junto con los conocimientos adquiridos en relación con los procesos de mejoramiento y cambio escolar, y gestión de proyectos, entre otros.

La elaboración del PME requiere además la habilidad para redactar con claridad y precisión los diversos componentes del plan: objetivos estratégicos, metas estratégicas, estrategias, indicadores y acciones. 1

### **3.- Concepto de Mejoramiento Educativo.**

El concepto de mejoramiento educativo se relaciona con el desarrollo del cambio en educación, a nivel de sistemas, instituciones, procesos y/o actores educativos. En términos amplios, se entiende como un proceso de avance en relación al logro de determinados objetivos educativos, que involucra a las personas e instituciones que participan de su implementación. Esto implica que dicho proceso se comprende como mejoramiento cuando se identifica un tránsito favorable en relación a dichos objetivos, pero que este camino no siempre se desarrolla en esa dirección.

En cuanto a una definición relacionada con el mejoramiento escolar esta se sustenta en la Descripción y análisis de los cambios favorables en las escuelas o sistemas educativos, así como de los factores, escenarios involucrados que los explican y la relación que estos elementos tienen entre sí”

Asimismo, De acuerdo con Elmore (2010), un cambio educativo favorable solo puede ocurrir si es que afecta positivamente a lo que él denomina como “núcleo pedagógico”.

2

El núcleo pedagógico corresponde a los procesos que se desarrollan específicamente en los espacios de aprendizaje. Por ello, está compuesto por la interacción dentro del aula entre el docente, el estudiante y los contenidos. Las dinámicas y acciones que resulten de esa interacción se relacionarán directamente con el nivel de aprendizaje y la calidad educativa. Así, todo proceso, interno o externo al aula, solo favorecerá el mejoramiento educativo al tener un impacto en el núcleo pedagógico. Un cambio que se oriente a la mejora será tal si es que incide en el núcleo pedagógico

---

1 MINEDUC (2021). Herramienta 1. Consejos para la redacción de los componentes del PME. Recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

2 Elmore (2010)

#### **4.- En relación con el PME de una escuela.**

En función de la Ley 20.248 (Ley SEP), los establecimientos deben presentar planes de mejoramiento educativo en forma anual, instrumento que posee una importancia clave al momento de planificar y organizar procesos de mejoras educativas, las cuales deben estar centradas en el logro de más y mejores aprendizajes para los y las estudiantes.

En extracto dice la ley lo siguiente: “d) Presentar al Ministerio de Educación y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado con el director del establecimiento y el resto de la comunidad, que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos en la escuela, de conformidad a lo dispuesto en el artículo siguiente. Para efectos de esta ley se entenderá que el Plan de Mejoramiento Educativo es el mismo al que se hace referencia en la ley que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, sin perjuicio de los requisitos de formulación del plan y los efectos en caso de incumplimiento, los que quedarán sujetos a las normas que contempla esta ley. El mencionado Plan deberá ser presentado conjuntamente a la Agencia de Calidad de la Educación.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> [https://ate.mineduc.cl/usuarios/admin3/doc/2015031712255205823.Ley\\_SEP\\_20248.pdf](https://ate.mineduc.cl/usuarios/admin3/doc/2015031712255205823.Ley_SEP_20248.pdf)

## MARCO CONTEXTUAL.

La Escuela de Tarapacá, se caracteriza desde su fundación a comienzos del siglo XX, como una escuela mixta atendiendo a niños y niñas de los pueblos de la quebrada de Tarapacá y de otras comunas. El año 1986, fue traspasado del Ministerio de Educación a la Administración Municipal (Daem-Huara).

A partir del año 2004 la Escuela ingresa, a la Jornada Escolar Completa Diurna, incorporando Talleres, como Apoyo Pedagógico y Talleres de Libre Elección. (Deporte, folclor, ciencia, recreación). Además, del año 2014 se incorporó la asignatura de Lengua Indígena iniciando de 1° y 2° año básico hasta llegar a 8° año básico en la actualidad.

La Escuela se rige por los Planes y Programas del MINEDUC, Decreto o Resol. Exenta N° 2960 del año 2012 que aplica los Ajustes curriculares vigentes. Su Reglamento de Convivencia Escolar, está basado en las normativas del MINEDUC y aprobado por el Consejo escolar y los Padres y Apoderados. Como asimismo el Reglamento de Evaluación y Promoción, refrendado por el Decreto de Evaluación y Promoción N°67/2018.

El área de recursos es financiada gran parte de ella con fondos provenientes del PME-SEP. Desde el año 2008 recibe beneficios del Programa de Subvención Escolar Preferencial, donde resultó clasificada como Escuela Emergente, Proyecto de Mejoramiento Educativos que a contar del 2014 fue renovado por cuatro años más.

La Institución educativa ha emprendido la tarea de implementar y desarrollar el Plan de Formación Ciudadana de manera consciente de que una sociedad que sea integradora de todos sus miembros, que debe generar espacios en los cuales se desarrolle un espíritu crítico, un pensamiento reflexivo, una actitud propositiva, para idear instancias que nos lleven a mejorar las situaciones que nos afectan como país, un interés por conocer el funcionamiento del Estado y sus instituciones fundamentales, una valoración de la diversidad cultural y de la riqueza patrimonial que poseemos; y en donde los valores propios de una sana convivencia democrática se vean fortalecidos constantemente.

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

Para la realización de este diagnóstico se tomó en cuenta a la Escuela de Tarapacá. Se realizó un cuadro esquemático de resumen para hacer un diagnóstico más gráfico y simplificado.

La evaluación conto con 4 valores los cuales representan un tipo de desarrollo en el cual se encuentra la escuela. La definición de cada una se puede observar en la siguiente tabla.

Débil	El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.
Incipiente	El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.
Satisfactorio	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional. Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.
Avanzado	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y

	muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el Nivel de Desarrollo Satisfactorio.
--	--

**Diagnóstico Institucional de acuerdo a los Estándares indicativos de desempeño.**

**LIDERAZGO:**

**Liderazgo del sostenedor.**

Estándar	Concepto	1	2	3	4
1.1	El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.		x		
1.2	El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.		x		
1.3	El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.		x		
1.4	El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo			x	
1.5	El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.		x		
1.6	El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro			x	

	educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.				
--	--	--	--	--	--

### Liderazgo del Director.

Estándar	Concepto	1	2	3	4
2.1	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.			x	
2.2	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.			x	
2.3	El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.			x	
2.4	El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.			x	
2.5	El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.			x	

### Planificación y Gestión de resultados.

Estándar	Concepto	1	2	3	4
3.1	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3.2	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.			X	

3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.			x	
-----	---	--	--	---	--

### Gestión Pedagógica.

#### Gestión curricular.

Estándar	Concepto	1	2	3	4
4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.			X	
4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.			X	
4.3	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.			X	
4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.			X	
4.5	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.			x	

### Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Estándar	Concepto	1	2	3	4
----------	----------	---	---	---	---

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

### Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Estándar	Concepto	1	2	3	4
6.1	El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios			X	
6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los		X		

	estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.				
6.3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.			X	
6.4	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.			X	
6.5	El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.			x	

## Formación y convivencia

### Formación

Estándar	Concepto	1	2	3	4
7.1	El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.			X	
7.2	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.				X
7.3	El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.				X
7.4	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.			X	
7.5	El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.			X	

## Convivencia

Estándar	Concepto	1	2	3	4
8.1	El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				X
8.2	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				X
8.3	El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.				X
8.4	El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.				X
8.5	El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.				X
8.6	El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.				X

## Participación y vida democrática

Estándar	Concepto	1	2	3	4
9.1	El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				X
9.2	El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.				X
9.3	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				X
9.4	El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.				X
9.5	El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.				X

## Gestión de Recursos

### Gestión de personal

Estándar	Concepto	1	2	3	4
10.1	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				X
10.2	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente				X
10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				X
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.				X
10.5	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.				X

### Gestión recursos financieros

Estándar	Concepto	1	2	3	4
11.1	El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				X

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

#### Gestión de recursos educativos

Estándar	Conceptos	1	2	3	4
12.1	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.				X
12.2	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				X
12.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				X

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

**Liderazgo del Sostenedor:** En este punto se puede observar en relación a los resultados del diagnóstico en un nivel incipiente, es decir, el proceso de gestión se implementa de manera, existe un grado de gestión, pero es insuficiente, el sostenedor no se hace responsable por el PEI, tampoco da las funciones de la forma adecuada, mediante una documentación con los roles y/o funciones, solo la da por hecho que se sabe. En cuanto a las expectativas tampoco son claras no se interioriza más allá de la escuela, nunca a participado en ningún consejo docente, ni consejo escolar.

En la parte de infraestructura, si tiene un funcionamiento adecuado, la escuela cuenta con instalaciones bien cuidadas y con su mantenimiento al día.

**Liderazgo del director:** Podemos observar que esta subdimensión está un nivel Satisfactorio, es decir, el proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo. Hay un director comprometido y que busca la mejora continua de la escuela, con lineamientos claros.

**Planificación y Gestión de resultados:** Podemos observar que en la subdimensión obtiene un nivel Satisfactorio, es decir, el proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo. El establecimiento tiene un PEI, actualizado, por ende, el director y el equipo de trabajo de la comunidad educativa, se apropian de sus resultados, adaptándolos cuando es necesario, es decir, toman decisiones oportunas para dar cumplimiento a las metas planteadas.

**Gestión Curricular:** Según el diagnóstico en la gestión curricular, obtienen un nivel Satisfactorio, es decir, el proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo. Existe la coordinación de las bases curriculares y planes de estudio, acuerdan lineamientos claros para la implementación de estos, elaboran planificaciones efectivas del proceso enseñanza aprendizaje, el director acompaña a los docentes en la observación del aula realiza una retroalimentación objetiva basada en una pauta, monitorean el aprendizaje y las evaluaciones, mediante

análisis cuantitativa y cualitativo, para poder tomar decisiones pedagógicas acorde a los resultados.

**Enseñanza y aprendizaje en el aula:** En esta subdimensión vemos puntos débiles en que a veces los docentes desarrollan algunas habilidades y dejan otras de lado, falta la retroalimentación en clases no se visualiza en todos los docentes, algunos profesores no monitorean el trabajo en clases de los estudiantes, luego de dar las instrucciones se sienta en su escritorio los niños y niñas perdieron un poco la responsabilidad de las tareas asignadas por la falta de clases durante la pandemia, es por ese motivo que el docente debe de tener más dedicación al monitoreo en sus clases, está falta de responsabilidad de los estudiantes también afecta en el tiempo que el docente destina para la realización de la clase, ya que, destinada cierta cantidad de tiempo, pero a veces es necesario, dar más de lo planificado por ende afecta en el tiempo efectivo de la clase.

**Apoyo al desarrollo de los estudiantes:** En esta subdimensión podemos observar que están en un nivel satisfactorio, ya que, detectan tempranamente los vacíos pedagógicos, las dificultades sociales, afectivas y conductuales, las cuales se trabajan con convivencia escolar, en talleres con los estudiantes y los padres y apoderados de la escuela.

Implementan estrategias de evitar la deserción escolar también con talleres y con invitaciones de diferentes estamentos como OPD, exalumnos, etc, en donde ellos puedan visualizar que no solo por ser estudiantes rurales no puedan seguir estudiando o solo dedicarse a la agricultura, sino que seguir estudiando y poder volver luego a su pueblo como profesional e incluso trabajar en la localidad.

**Formación:** En esta dimensión podemos determinar que el establecimiento se encuentra en el Nivel avanzado, ya que, posee practicas instaladas que son efectivas, tales como: Profesores jefes comprometidos con sus cursos, que establecen vínculos positivos con sus alumnos, motivándolos continuamente, con altas expectativas, como también buena comunicación con los padres y apoderados, por otro lado el equipo directivo en conjunto con los docentes generan

espacios de participación de los estudiantes y apoderados, establecen protocolos frente a situaciones de embarazo adolescente, violencia, entre otros, se establecen momentos para la orientación de los estudiantes.

**Convivencial:** En esta dimensión la escuela se encuentra en el Nivel avanzado, ya que cuenta con acciones instaladas y efectivas, conocidas por todos los miembros de la comunidad educativa, tales como: Reglamento de convivencia, Reglamento Interno, se realizan encuestas IDPS, desarrollan y promueven medidas de alerta y seguridad, como también estrategias de autocuidado y vida saludable.

**Participación y vida democrática:** En esta dimensión también el establecimiento está en el Nivel avanzado, ya que realiza acciones que ya están instaladas, tales como: Plan sistemático de participación de los estudiantes en actividades que desarrollen el sentido de pertenencia, acciones que los involucren y creen compromisos con la comunidad, potenciar la participación y organización del centro de alumnos.

**Gestión de personal:** En esta dimensión se puede establecer que el establecimiento está en el Nivel avanzado, ya que cuenta con su planta docente completa, los cuales pasaron por los protocolos de selección, también se evidencia que existe asesoría legal para el personal, sistema de evaluación de desempeño, y monitores y acompañamiento de las prácticas profesionales, como también cuenta con planes de desarrollo profesional y evaluaciones del clima laboral.

**Gestión de recursos financieros:** El establecimiento se encuentra en el Nivel Avanzado, ya que se observan prácticas establecidas, tales como: Monitoreo de la asistencia de los estudiantes, cuenta con un presupuesto anual para gestionar recursos para el establecimiento, cuenta con convenios externos.

**Gestión de recursos educativos:** En esta dimensión el establecimiento también se encuentra en el Nivel avanzado, ya que, existen acciones que están instaladas y promueven la mejora continua, entre las que se destacan: la mejora constante de la

infraestructura de la escuela, promover hábitos de higiene, modelar el uso correcto de los recursos didácticos, contar con espacios como el CRA, laboratorio de computación, laboratorio de Ciencias, canchas y lugares de esparcimiento.

### PLAN DE MEJORAMIENTO.

En este punto se planteará un Plan de Mejoramiento que sirva para superar de la forma más efectiva la mayor cantidad de debilidades reflejadas en el diagnóstico realizado en los puntos anteriores.

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	* Gestión Curricular	Consolidar y articular procesos de enseñanza aprendizaje, mediante el trabajo sistemático, colaborativo y de innovación, para la implementación de estrategias pedagógicas efectivas e inclusivas, que permita un avance sostenido en los aprendizajes curriculares y desarrollo de habilidades socioemocionales, promoviendo la autonomía y el desarrollo integral de todos los estudiantes, ya sea en modalidad de educación presencial o a distancia.	Diseñar e implementar estrategias pedagógicas, basadas en los principios inclusivos del DUA y el desarrollo socioemocional, para abordar los procesos de nivelación de los aprendizajes descendidos, a través del trabajo colaborativo docente, la elaboración de planes estratégicos y la formación docente y demás funcionarios, en áreas pedagógicas y conocimiento de normativas de la actual política educacional.	Apoyo al proceso de nivelación de estudiantes.	Director
	* Enseñanza y aprendizaje en el aula			Implementación sesiones de trabajo colaborativo	Director
	* Apoyo al desarrollo de los estudiantes			Apoyo al desarrollo de los y las estudiantes	Director
LIDERAZGO	Liderazgo del director	Afianzar y definir con claridad el rol del Encargado/a de	Ejercer un liderazgo centrado en el trabajo colaborativo y	Liderazgo que promueve el trabajo colaborativo.	Director

		Escuela, para la conducción efectiva de los procesos institucionales, procurando establecer lineamientos claros en la designación de las funciones específicas de los docentes y demás funcionarios, promoviendo el trabajo colaborativo y una cultura de altas expectativas en el proceso de articulación, conducción y planificación institucional, con énfasis en el desarrollo pedagógico e integral de los estudiantes, ya sea en modalidad de educa	formativo que permita implementar en la escuela, una gestión centrada en las prioridades institucionales, como son el proceso de nivelación de aprendizajes descendidos en todos los cursos, la retroalimentación de las prácticas pedagógicas, gestión de redes externas en la escuela y el plan de apoyo al bienestar socioemocional, para avanzar, sostenidamente, hacia una educación de calidad y equidad.	Gestionar redes de apoyo externo.  Proceso formación asistentes de la educación.	Director  Director
CONVIVENCIA SOCIAL	* Formación * Convivencia escolar	Promover la implementación de acciones de Convivencia escolar orientadas al desarrollo de habilidades socioemocionales, hábitos de autocuidado y la resolución de conflictos, favoreciendo el	Implementar un Plan de Convivencia Escolar que promueva la participación, el desarrollo socioemocional, la resolución de conflictos y la valoración de la diversidad, a	Apoyo socioemocional y prevención de la comunidad escolar.	Convivencia Social  Convivencia Social

		<p>bienestar físico, psicológico y socioemocional de todos los integrantes de la Comunidad Educativa, poniendo en práctica los idearios y valores declarados en el PEI, para consolidar una cultura de la sana convivencia, el buen trato y un ambiente seguro y favorable para el aprendizaje.</p>	<p>través de acciones de prevención, procesos de mediación, formación parental, salidas pedagógicas, participación en eventos artísticos, culturales y deportivos y apoyo de redes externas, para contribuir al desarrollo integral, la sana convivencia, el fortalecimiento de la identidad étnica y la inclusión de todos y todas.</p>	<p>Proyectos educativos culturales y artísticos.</p> <p>Las efemérides como fuente de aprendizaje.</p>	<p>Convivencia Social</p>
<p>GESTIÓN DE RECURSOS</p>	<p>* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos</p>	<p>Consolidar un alza progresiva en los niveles de logro y estándares de aprendizaje alcanzados en las diferentes mediciones estandarizadas y Los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), adaptados a las circunstancias sociales normales o a contextos de crisis y procesos</p>	<p>Gestionar la disposición de recursos materiales, humanos y de mantención, para atender las necesidades de todas las áreas de gestión, centrados en mejorar la conectividad, renovación de equipos, el autocuidado, recursos de aprendizajes y operacionales,</p>	<p>Gestión de recursos de apoyo al área curricular.</p> <p>Gestionar Recursos de apoyo a la convivencia escolar.</p> <p>Gestionar recursos de</p>	<p>Director</p> <p>Director</p> <p>Director</p>

		de educación a distancia, priorizando las evaluaciones formativas, el proceso de nivelación, la retroalimentación, los hábitos de estudio, la autonomía y el desarrollo socioemocional del estudiante y sus familias.	materiales didácticos y apoyo profesional especializado para estudiantes PIE, mejora de espacios pedagógicos y recreativos, apoyo al bienestar estudiantil, entre otras necesidades que contribuyan al bienestar de toda la Comunidad Educativa.	conectividad a la escuela.  Autocuidado de toda la comunidad educativa.  Mejora de espacios seguros y de recreación.  Gestionar recursos de apoyo a la inclusión de los estudiantes PIE	Director  Director  Director
--	--	---	--	---	--

## BIBLIOGRAFÍA

- **Orientaciones para el Proceso de Planificación de la Mejora Educativa 2022 en el marco de los desafíos de Reactivación Educativa Integral, División Educación General, Ministerio de Educación, 2022.**
- **Plan de Mejoramiento Educativo: Herramientas de Apoyo al Diseño e Implementación, Mineduc 2021**
- **Elmore (2010), citado por Fundación Integra 2021**
- **[https://ate.mineduc.cl/usuarios/admin3/doc/2015031712255205823.Ley\\_SEP\\_20248.pdf](https://ate.mineduc.cl/usuarios/admin3/doc/2015031712255205823.Ley_SEP_20248.pdf)**