



**Magíster En Educación
Mención Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Colegio Americano C.E**

Profesora guía:
Dra. Carmen Bastías B
Alumno (s):
Humberto Acuña Vega

La Serena - Chile, Julio de 2020

ÍNDICE

1. Resumen	03
2. Introducción	04
3. Marco Teórico	05
4. Marco Contextual	08
5. Diagnóstico Institucional	15
6. Análisis de resultados	25
7. Plan de mejoramiento	30
8. Bibliografía	33
9. Anexos	35

3. RESUMEN

EL presente plan de mejoramiento reúne la información de los resultados obtenidos durante el presente año, esta información es muy relevante a la hora de toma de decisiones y acciones que generaran los cambios necesarios para una real mejora.

Es importante además mencionar que la mejora de los logros de los objetivos va a depender de gran manera de cómo se involucre la comunidad educativa en general, es decir, de todos los estamentos que forman parte de la institución educativa Colegio Americano C.E.

Bajo esta premisa la evaluación diagnóstica resulta ser una herramienta clave y fundamental a la hora de tomar decisiones para implementar las mejoras respectivas, ya que esta etapa permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas en todos los ámbitos ya sea en lo pedagógico, administrativo, organizacional y la comunidad. También es una herramienta que nos permite conocer y prever problemáticas, situaciones y necesidades reales que afecten a los miembros de la comunidad educativa en general: estudiantes, padres y apoderados, docentes, no docentes administrativos y directivos para estar atentos en el cómo actuar.

A partir de esto, las acciones o lineamientos a seguir serán quienes nos orientaran efectivamente a fortalecer las dimensiones para conseguir las metas deseadas.

4. INTRODUCCIÓN

El presente plan de mejoramiento fue elaborado con el objetivo principal de observar, analizar y detectar las necesidades reales y existentes que aquejan a la comunidad en estudio, tanto en el ámbito pedagógico como institucional y organizacional.

La recopilación de la información la obtendremos por medio de un análisis diagnóstico institucional que abarcará las cuatro áreas de gestión: Liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos.

Los datos recabados nos orientarán para realizar y presentar propuestas para el mejoramiento de objetivos, metas y estrategias, otorgando soluciones significativas y pertinentes para la mejora de las áreas de gestión más descendidas.

La metodología utilizada en el trabajo de grado II, es la investigación acción enmarcado en el paradigma cuantitativo.

El motivo de utilizar este método de investigación y con estas características, es debido a que se pretende recoger todos los datos e información necesaria y suficiente que nos indique las principales problemáticas de la institución educativa para que, en base a esos datos, se puedan proyectar objetivos y metas que nos den las directrices para solucionar o mejorar esas deficiencias.

5. MARCO TEÓRICO

Sin duda que hoy la educación chilena está en proceso de cambio continuo, las reformas y propuestas realizadas estos últimos años nos indican que hoy en Chile se hace cada vez más necesario elaborar un sistema educativo que avance en la cobertura de la educación inicial y en el fortalecimiento y mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes¹.

Existen aún en nuestro sistema educativo muchos desafíos pendientes como por ejemplo la gran brecha socioeconómica que impide que más de la mitad de los estudiantes no logren desarrollar sus habilidades básicas, obteniendo 30 a 70 puntos menos que el promedio de la OCDE en pruebas estandarizadas².

Mejorar el acceso de los estudiantes a las nuevas tecnologías también se ha convertido en un importante desafío ya que según estadísticas de la Subtel, al 2017, solo un 12,6% de los hogares tenía acceso a internet³.

Respecto a las reformas recientemente aprobadas, el gran desafío es implementarlas de manera adecuada. En el caso la Ley de Inclusión⁴, que apunta a disminuir la segregación económica en nuestra educación, es necesario facilitar el tránsito de los sostenedores a ser sin fines de lucro, así como dar continuidad a la disminución del copago y al fin de la selección.

En este sentido el rol del Ministerio de Educación es proponer y evaluar las políticas y diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico-pedagógico para sostenedores, equipos directivos, técnicos, docentes y asistentes de la educación de los establecimientos educacionales, con el propósito de fomentar el mejoramiento del desempeño de cada uno de ellos y el desarrollo de capacidades técnicas y educativas de las instituciones escolares y sus sostenedores.

La gestión escolar es También un factor clave fundamental para la renovación las prácticas pedagógicas en una institución educacional, desde una visión integral del contexto educativo en el cual se desenvuelven los estudiantes de nuestro país, por ello importante tener una visión amplia y clara acerca de cómo los procesos educativos se están llevando a cabo.

¹ <http://educacion2020.cl/noticias/estos-son-los-avances-mas-importantes-y-los-grandes-pendientes-que-nos-deja-el-2018/>

² http://www.educacion2020.cl/sites/default/files/estudio_ed_chilena_2008-2018.pdf

³ <https://www.subtel.gob.cl/44-de-los-hogares-del-pais-no-tiene-conexion-fija-a-internet/>

⁴ https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/03/libro_Inclusio%CC%81n_final.pdf

Actualmente la labor de la escuela como institución formadora tiene un rol primordial, por eso que las nuevas medidas desarrolladas en torno a la educación inicial se enfocan al desarrollo de las potencialidades de niños y niñas y la entrega de herramientas para el desarrollo de las habilidades socioemocionales y cognitivas, así como en la adquisición de destrezas y aprendizajes futuros⁵.

Los colegios que se encuentren suscritos a la ley SEP están obligados a formular un Plan de Mejoramiento Educativo el cual está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de Mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa, enfocando este análisis a las dimensiones y subdimensión pertenecientes al modelo de la gestión escolar, ya que las áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional.

Este modelo cuenta con cinco de estas áreas y/o dimensiones: gestión pedagógica, liderazgo, gestión de recursos, gestión de resultados, convivencia y formación que a la vez son de dos tipos de procesos y resultados.

Para poder determinar las acciones de mejora de acuerdo a los requerimientos solicitados por el MINEDUC⁶ se realiza en primera instancia una autovalidación institucional, es decir un diagnóstico institucional, del cual participa activamente toda la comunidad educativa, quienes en su conjunto buscan acciones de mejora.

El diagnóstico institucional es realizado utilizando los estándares indicativos de desempeño como una guía orientadora para poder evaluar las prácticas institucionales existentes y así poder determinar las necesidades reales que afectan al colegio.

Estos estándares indicativos de desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores y se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación⁷, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto.

⁵ <https://parvularia.mineduc.cl/proyecto-de-ley-equidad-educacion-parvularia/>

⁶ <https://curriculumnacional.mineduc.cl/estudiante/621/w3-propertyname>

⁷ https://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf

En síntesis el modelo actual educativo se encuentra en constante mejora, en búsqueda de una educación efectiva y no segregadora, donde desde el inicio de su formación los escolares sean partícipes y formadores de su propio aprendizaje.

Nos encontramos en vía de una nueva educación más flexibilizada y centrada en el desarrollo de habilidades claves para el desarrollo integral de niños y niñas.

Frente a estos desafíos se presenta la siguiente propuesta de mejora de acciones, donde el fin último es mejorar nuestras debilidades y potenciar nuestras fortalezas.

La famosa educadora María Montessori hizo un sabio énfasis en que “el mayor signo de éxito para un profesor es el hecho de poder decir “mis estudiantes trabajan como si yo no existiera”⁸.

⁸ <https://eligeeducar.cl/8-habilidades-para-el-desarrollo-positivo>

6. MARCO CONTEXTUAL

Los datos presentados en este punto son extraídos del Trabajo de grado I realizado el año 2019 con datos del Colegio Americano C.E ubicado en la Compañía Baja de la Ciudad de la Serena y además se presentan datos actualizados a la fecha.

RESEÑA HISTÓRICA

El Colegio Americano C.E en el año 2003 inició sus actividades académicas con cuatro cursos en el nivel pre básico con jornada mañana y tarde, además con cursos de 1° a 4° básico, dos cursos por nivel con jornada completa y de 5° a 7° básico, un curso por nivel con jornada completa, con una matrícula de cuarenta estudiantes por curso. A partir del año 2007 nuestra Institución inicia con la Educación Media Científica Humanista para que los estudiantes opten a la Educación Universitaria y se proyecten junto con su familia hacia un mejor futuro, contando con dos cursos de 1°medio y así se amplió progresivamente la Enseñanza Media.

El colegio está inserto en un sector de alto índice de vulnerabilidad social y cultural obtiene de parte del Estado el cien por ciento de financiamiento lo que permite ampliar la jornada escolar completa a los niveles pre básico apoyando a las familias del sector, quienes presentan dificultades con el cuidado de sus hijos, contando así con la infraestructura acorde y necesaria para las actividades académicas de nuestros estudiantes.

El establecimiento cuenta con laboratorio de ciencias, sala de enlaces, sala de artes visuales, biblioteca CRA, implementos deportivos y de música para el desarrollo integral de nuestros estudiantes, todas las actividades son impartidas en un ambiente cómodo y adecuado a los requerimientos que nos plantea nuestra sociedad actual,

En la actualidad cuenta con una planta de ciento tres trabajadores, entre ellos: Directivos, docentes, no docentes, administrativos y especialistas para apoyar y fortalecer la labor y prácticas pedagógica, distribuidos de la siguiente forma:

- Grupo de directivos y de gestión.
- Docentes de aula general básicos para el trabajo de los primeros y segundos Básicos.
- Docentes especialistas de asignaturas principales para trabajar desde tercero básico hasta sexto básico.
- Los estudiantes de séptimo a cuarto medio trabajan con docentes especialistas en todas las asignaturas.
- Además se trabaja con grupo de especialistas como educadores diferenciales, psicopedagogos, psicólogos, asistente social, coordinadores y prevencionista, monitores de academias, entre otros.

El colegio Americano C.E se encuentra inserto en un sector con altos índices de vulnerabilidad social, su IVE es de un 85.38 % correspondiente a la educación Pre Básica, Educación básica y un 92.65% para la Educación Media, siendo si IVE comunal un 85.38 % (Datos fueron contruidos con la información ingresada al sistema de vulnerabilidad durante el año 2017).

El Colegio Americano C.E está suscrito a la ley de Subvención Escolar Preferencial 20.248 (SEP), la cual percibe recursos del estado para la creación de un Plan de mejoramiento Educativo con el objetivo de apoyar a todos los estudiantes y así mejorar la calidad de educación y acortar la brecha de desigualdad en educación.

En la actualidad continúa impartiendo educación desde el nivel pre básico, enseñanza básica y de enseñanza media científica humanista desde primero básico a cuarto medio dos niveles por cursos, un universo de estudiantes es de 853 estudiantes a la actualidad, la totalidad de estudiantes están distribuidos de la siguiente forma: nivel pre básico cuenta en la actualidad con 60 estudiantes (Pre kínder y kínder), enseñanza básica en el primer ciclo básico (1° a 4°) con 279, en el segundo ciclo básico (5° a 8°) con 277 y por último en la enseñanza media (1° a 4° medio) cuenta con 237 estudiantes en total.

Del universo de 853 estudiantes que están matriculados a la fecha, la cantidad de estudiantes prioritarios y preferentes hacen un total de 783, distribuidos de la siguiente forma: prioritarios 469 y preferentes 314.

Por otra parte también es pertinente mencionar que contamos con un equipo multidisciplinario (educadores diferenciales, psicólogos, fonoaudiólogo) como apoyo para aquellos estudiantes que se presentan necesidades educativas especiales conformándose así el grupo PIE atendiendo N.E.E permanentes y transitorias, consolidándose como un Colegio con alta demanda educativa por el apoyo de todos sus alumnos y alumnas. El programa de Integración escolar atiende a niños y niñas con N.E.E permanentes y transitorias distribuidos de la siguiente forma: 22 estudiantes N.E.E permanentes y 88 estudiantes N.E.E transitorios.

En cuanto a resultados de evaluaciones estandarizadas debido a las manifestaciones de octubre y noviembre de 2019. La continuidad del servicio educativo y la seguridad de los estudiantes y docentes en los establecimientos se vio comprometida por eventos externos, lo que perjudicó la asistencia y los aprendizajes. En consecuencia, las condiciones de aplicación de la prueba de 4° básico fueron afectadas, dejando al sistema con menos información disponible. En el caso de segundo medio, no fue posible aplicar la evaluación y 2.953 establecimientos quedaron sin esa información clave para el mejoramiento. Por ende se mostrarán solo los resultados que han sido entregados por el ministerio de Educación:

Resultados SIMCE aplicado a los estudiantes de los niveles de 8° básico.

Resultados educativos 8° básico 2019

Simce	Puntaje Promedio	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico
 Lectura	239	Más alto
 Matemática	257	Más alto
 Historia, Geografía y Cs. Sociales	257	Más alto
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico
 Autoestima académica y motivación escolar	74	Similar
 Clima de convivencia escolar	80	Más alto
 Participación y formación ciudadana	80	Similar
 Hábitos de vida saludable	70	Similar

En relación a los resultados académicos podemos mencionar los logros obtenidos en pruebas estandarizadas como SIMCE, donde el establecimiento hasta el año 2019 se encuentra en una categoría de desempeño “MEDIO” en comparación con establecimientos del mismo GSE (Grupo Socioeconómico). También es relevante mencionar el estancamiento en indicadores de desarrollo personal y social tales como: Hábitos de vida saludable, participación ciudadana y autoestima académica y motivación escolar.

OBJETIVO GENERAL

Promover, crear y aplicar experiencias pedagógicas y sociales que permitan a nuestros estudiantes y comunidad educativa desarrollar competencias cognitivas, culturales y valóricas necesarias para insertarse en la sociedad con énfasis en la sana convivencia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos estratégicos surgen del proceso sistemático que analiza el resultado de distintos instrumentos de recolección de información. Entre estos está:

- El Análisis de fortalezas y debilidades del establecimiento, que contempla la participación de los diferentes estamentos de la comunidad (directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres y apoderados) para la elaboración del PME-SEP.
- Lineamientos establecidos en la declaración de la misión, visión, sellos y valores institucionales.
- Proceso de autodiagnóstico institucional para la elaboración del Plan de Gestión de Convivencia.
- Reuniones de Consejo Escolar.
- Análisis de resultados de Eficiencia Externa (Simce, PSU Indicadores de Desarrollo Persona y Social) publicados por DEMRE y Agencia de Calidad.
- Análisis de resultados de Eficiencia Interna (pruebas PME básica y media) de diagnóstico, intermedia y finalización)
- Producto del análisis de los instrumentos antes mencionados, permite elaborar objetivos estratégicos para las siguientes dimensiones:

Dimensión: Liderazgo

Objetivo estratégico:

- Fortalecer el liderazgo pedagógico del director(a) y el equipo de gestión durante el periodo 2016 al 2020, que permita dirigir y orientar el trabajo docente con énfasis en propiciar un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa, que exija altos estándares de desempeños profesionales.
- En esta área buscamos que nuestro equipo de gestión, el personal docente directivo y técnico, sean profesionales competentes y personas idóneas para el cargo que desempeñan.

Dimensión: Gestión Pedagógica

Objetivo estratégico:

- Mejorar los estándares de desempeño académico en los instrumentos de evaluación interna (pruebas PME) y externa (Simce, PSU e Indicadores de Desarrollo Personal y Social) tomando como referencia lineamiento propuestos por el Marco de la Buena Enseñanza y el Ciclo de Mejoramiento Continuo.

Dimensión: Formación y Convivencia

Objetivo estratégico:

- Propiciar y fomentar una cultura de convivencia escolar en la comunidad educativa, a través de la implementación de actividades y vínculos con instituciones territoriales.

Dimensión: Gestión de Recursos

Objetivos estratégico

- Generar mecanismos de priorización de necesidades que permitan canalizar de manera eficiente los recursos (humanos y financieros), tomando como referencia el logro de los objetivos estratégicos y la autonomía de su administración.

VISIÓN

El colegio Americano buscará servir a los niños y niñas de La Serena a través de una acción pedagógica constructivista e inclusiva, dentro de un clima de respeto y responsabilidad, con un fuerte énfasis en la práctica de valores universales, aceptando la diversidad de perspectivas y visiones del mundo”(PEI Colegio Americano C.E página 8)

MISIÓN

Los niños y niñas de la comunidad del Colegio Americano podrán proyectarse en sus vidas como individuos útiles y proactivos, capaces de incorporar, analizar, discriminar y producir nuevos conocimientos y conductas, producto de una formación laica, pluralista y científico humanista, cuyo fin es potenciar herramientas cognoscitivas, efectivas, valóricas, tecnológicas y motrices; que permitan lograr altos estándares de rendimiento académico. (PEI Colegio Americano C.E página 8)

SELLO EDUCATIVO

El Colegio Americano busca formar niños y niñas con competencias (saber, saber ser, saber convivir) que le permitan participar activamente de la sociedad y transformarla, con base a la declaración de tres sellos institucionales:

Dimensión convivencia escolar

Fomentar la sana convivencia a través del buen trato, propiciando un ambiente pedagógico y laboral agradable, respetuoso, empático y tolerante.

Dimensión gestión pedagógica

Ofrece a sus estudiantes instancias para el desarrollo integral de su potencial y habilidades académicas, culturales, artísticas, sociales, motrices y medio ambientales.

Dimensión valóricas

Valoración de sí mismo y a los demás, como personas, integrantes de una comunidad educativa. Respetando su individualidad, promoviendo una relación interpersonal cercana en torno a un clima de respeto y responsabilidad, con énfasis en la práctica de valores institucionales.

VALORES INSTITUCIONALES

El establecimiento educacional Colegio Americano C.E tiene como pilares valóricos:

- Valor del respeto con énfasis en las competencias: saber escuchar, aceptarse a sí mismo y empatía.
- Valor de la responsabilidad con énfasis en las competencias: compromiso, deber, motivación.

}

7. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Se presenta a continuación el diagnóstico institucional del Colegio Americano C.E trabajado con los estándares indicativos de desempeño en las cuatro dimensiones del modelo de la gestión escolar, se utilizan los estándares indicativos de desempeño como una herramienta de gestión como una guía clara y específica de lineamientos conducentes a una mirada objetiva de la realidad educativa diagnosticada.

Por lo que se torna una herramienta fundamental para la elaboración y la construcción del PME, ya que, con los resultados obtenidos en el diagnóstico se determinan las áreas de gestión descendidas y así generar acciones de mejoras en aquellas áreas que presentan clasificación de desarrollo desfavorables, es decir, desarrollo débil, incipiente, satisfactorio y avanzado.

Se presentan las cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que a su vez se dividen en tres dimensiones especificadas en la siguiente tabla.

DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES
➤ LIDERAZGO	Liderazgo del sostenedor Liderazgo del director Planificación y gestión de resultado
➤ GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo al desarrollo de los estudiante
➤ FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	Formación Convivencia Participación y vida democrática
➤ GESTIÓN DE RECURSO	Gestión de personal Gestión de recursos financieros Gestión de recursos educativa

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de desarrollo que sirven para evaluar los procedimientos prácticas, cualidades o logros relevantes del proceso.

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

Esta documentación e información nos permitirá tener una visión clara acerca de las áreas evaluadas, las cuales sirven como medios de verificación en este proceso, es decir medios diagnósticos, cuya fuentes de información nos permiten evaluar y analizar el nivel de desarrollo en el cual se encuentra el establecimiento educacional de acuerdo a la dimensión y subdimensión abordadas, es decir, a la que se refiere el estándar a evaluar.

Para la elaboración del presente diagnóstico se consideró los siguientes procedimientos:

- Análisis del PEI.
- Entrevistas al sostenedor.
- Entrevistas al director.
- Reuniones con el equipo de gestión.
- Se revisa analizan los resultados internos del establecimiento. Evaluaciones CC1 y CC2
- Se revisa el acta de reuniones técnicas.
- Se revisan las planificaciones docentes.
- Se consideran los resultados de evaluaciones externas tales como SIMCE.

DIMENSIÓN: LIDERAZGO				
SUBDIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.			X	
1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.			X	
1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.			X	
1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.		X		
1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.			X	
1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.			X	

DIMENSIÓN: LIDERAZGO				
SUBDIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL DIRECTOR				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.			X	
2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.			X	
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		X		
2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.			X	
2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.			X	
2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.			X	
2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.				X

DIMENSIÓN: LIDERAZGO				
SUBDIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.			X	
3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.		x		
3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.			X	
3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.		X		
3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.		X		
3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.			X	

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de 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 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.		X		
4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.		X		
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un			x	

sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.				
4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.			x	
4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.			x	

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares			X	
5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.			x	
5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.		X		
5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos		x		
5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.			X	
5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.			x	

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
SUBDIMENSIÓN: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.			x	
6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.			X	
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y			X	

conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.				
6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.		x		
6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.				x
6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.			X	
6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.			x	

DIMENSIÓN: FORMACIÓN Y CONVIVENCIA				
SUBDIMENSIÓN: FORMACIÓN				
ESTANDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
7.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.			X	
7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.			X	
7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.			X	
7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación			X	
7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.			x	
7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	X			
7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.		X		

DIMENSIÓN: FORMACIÓN Y CONVIVENCIA				
SUBDIMENSIÓN: CONVIVENCIA				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.			X	
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.			x	
8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.			X	
8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.			X	
8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.			X	
8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves			X	
8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.	X			

DIMENSIÓN: FORMACIÓN Y CONVIVENCIA				
SUBDIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
9.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.			X	
9.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.			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 establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el			X	

trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.				
9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.			X	
9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.			X	

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS				
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE PERSONAL				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.			X	
10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.			X	
10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.			X	
10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.			x	
10.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.			x	
10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.			X	
10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.			X	
10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.			X	
10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.			X	

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS				
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.			X	
11.2 El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.			X	
11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.			X	
11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.			X	
11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.		X		
11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.				x

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS				
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS				
ESTÁNDAR	DESARROLLO			
	D	I	S	A
12.1 El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.			X	
12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.		X		
12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.			X	
12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo			X	
12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.			X	

8. ANALISIS DE RESULTADOS

En esta etapa se realizará el análisis descriptivo de los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones y subdimensiones del diagnóstico institucional.

DIMENSIÓN LIDERAZGO

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

En el análisis de estas dimensiones se pueden encontrar las siguientes fortalezas y debilidades de la institución educativa.

SUBDIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El sostenedor asume y se responsabiliza por el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y los resultados obtenidos. Visita constantemente el establecimiento en pos de generar una comunicación directa con la comunidad educativa.	El sostenedor y el director establecen verbalmente algunas metas que el director debe cumplir, pero no contempla todas las áreas relevantes y no se designan plazos estipulados.

SUBDIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL DIRECTOR	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El director tiene una presencia activa en el establecimiento, participa de las actividades escolares y crea lazos con la comunidad y redes de apoyo.	El director y su equipo docente implementan ocasionalmente medidas para promover una cultura de altas expectativas, existe pesimismo en ciertos ámbitos sobre todo cuando existen bajos resultados escolares.

SUBDIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, lo difunde y lo promueve a su comunidad.	El establecimiento conduce a un proceso de autoevaluación solo parcial y de ciertos estamentos. Los encargados de supervisar el estado de avance no implementan acciones concretas para el cumplimiento de las metas. El acceso a los datos no es expedito.

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El director y equipo técnico promueven por medio de reuniones técnicas el trabajo colaborativo entre docentes del establecimiento.	El director y equipo directivo solo analizan y comentan reflexivamente con los profesores las planificaciones, sin detenerse a analizar y proyectar la efectividad de las actividades pedagógicas propuestas. El director y equipo pedagógico efectúan observaciones de clases rara vez o nunca.

SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Los profesores imparten clases en directa relación con los Objetivos de Aprendizaje estipuladas en las Bases Curriculares actuales.	Los docentes promueven moderadamente estrategias realmente efectivas, rara vez fomentan el protagonismo de los estudiantes en las clases y son poco sistemáticos en la retroalimentación de los contenidos.

SUBDIMENSIÓN: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El equipo directivo y docente promueve la importancia de continuar su educación escolar y orientan vocacionalmente a los estudiantes por medio de charlas con distintos centros de estudio.	El equipo directivo y los docentes implementan medidas de monitoreo poco efectivas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar. Falta un seguimiento más sistemático de los casos más preocupantes.

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

SUBDIMENSIÓN: FORMACIÓN	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El equipo directivo y docente contribuye y son mediadores frente a determinadas situaciones y conflictos entre sus estudiantes. Se promueve el diálogo y la búsqueda de acuerdos.	El equipo directivo y docente implementando acciones esporádicas o aisladas para promover un estilo de vida y alimentación saludable.

SUBDIMENSIÓN: CONVIVENCIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El equipo directivo y docente promueven normas básicas de civilidad y se preocupan por enseñar y fomentar el respeto y buen trato entre los miembros de la comunidad educativa.	El establecimiento implementa acciones esporádicas para la prevención del acoso escolar no realizando un seguimiento de los distintos casos que se presentan.

SUBDIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El equipo directivo y los docentes promueven y generan constantemente instancias en la que los estudiantes puedan expresar sus ideas y opiniones; como por ejemplo el torneo de debates, reuniones de centros de alumnos, etc.	Si bien el establecimiento cuenta con un consejo de profesores activo, este no focaliza esta instancia en temas de aspectos pedagógicos, sino más bien de carácter administrativo.

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE PERSONAL	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
En el establecimiento predomina un ambiente laboral positivo, de mutuo respeto y apoyo, un espacio donde las personas se sienten valoradas y reconocidas.	El establecimiento no logra siempre reemplazar la ausencia de los docentes, por lo cual los estudiantes esporádicamente pierden clases o sus clases son dirigidas por docentes no especialistas en asignaturas.

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El establecimiento establece alianzas con otras instituciones educativas, organismos de la comunidad local e instituciones privadas. Lo que potencia su proyecto educativo institucional.	El establecimiento analiza parcialmente la oferta de programas disponibles, no está actualizado sobre la oferta de nuevos programas.

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El equipo directivo y docentes enseñan y promueven el uso de las Tics.	El establecimiento carece de algunos recursos didácticos y los recursos disponibles son débilmente promovidos por la encargada de recursos didácticos.

9. PLAN DE MEJORAMIENTO

Un El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de gestión de los establecimientos educacionales que, de acuerdo con las leyes vigentes, cada unidad educativa debe construir a partir de sus necesidades y potencialidades.

A continuación se presenta el plan de mejoramiento educativo para el Colegio Americano C.E para el año 2020.

El plan de mejoramiento educativo resulta ser una herramienta fundamental para la gestión escolar del establecimiento ya que nos entrega lineamientos de acción que apuntan a la mejora educativa.

Las acciones realizadas están orientadas a la mejora de los aprendizajes y de la gestión institucional para alcanzar logros y objetivos propuestos en el PEI.

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Realizar reuniones periódicas y formales entre el sostenedor y el director.	En el 100%.de las reuniones sostenedor y director establecen metas y plazos escritos en acta.	Reuniones periódicas establecidas por cronograma. Apertura de libro de acta de metas.	Sostener Director
Liderazgo	Liderazgo del director	Implementar programas para promover una cultura de altas expectativas en el establecimiento.	El 100 % de los estudiantes participa de los programas diseñados.	Desarrollar talleres con especialistas sobre la perseverancia, la tolerancia y la frustración. Realizar talleres de orientación vocacional.	Director
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Efectuar procesos de acompañamiento al aula.	Se mejora en un 90 % la sistematización y frecuencia de visitas al aula.	Se efectúa un cronograma de visitas al aula Director y UTP efectúan el proceso de acompañamiento al aula a docentes que evidencian más necesidad de apoyo.	Director Equipo Técnico
Formación y convivencia	Formación	Promover estilos de alimentación saludable.	El 90% participa de las actividades de alimentación y vida saludable.	Se organizan actividades al menos 1 vez al mes actividades recreativas y deportivas. Se identifican a los alumnos con	Equipo de Convivencia escolar

				problemas de alimentación derivando a redes de salud para su seguimiento.	
Gestión de recursos	Gestión de recursos educativos.	Adquirir recursos didácticos e insumos para el establecimiento.	Se cubre el 80% de las necesidades de recursos para las asignaturas de lenguaje y educación física,	Se adquieren materiales didácticos para la asignatura de lenguaje. Se adquieren insumos necesarios para el apoyo de actividades deportivas del establecimiento.	Encargada SEP

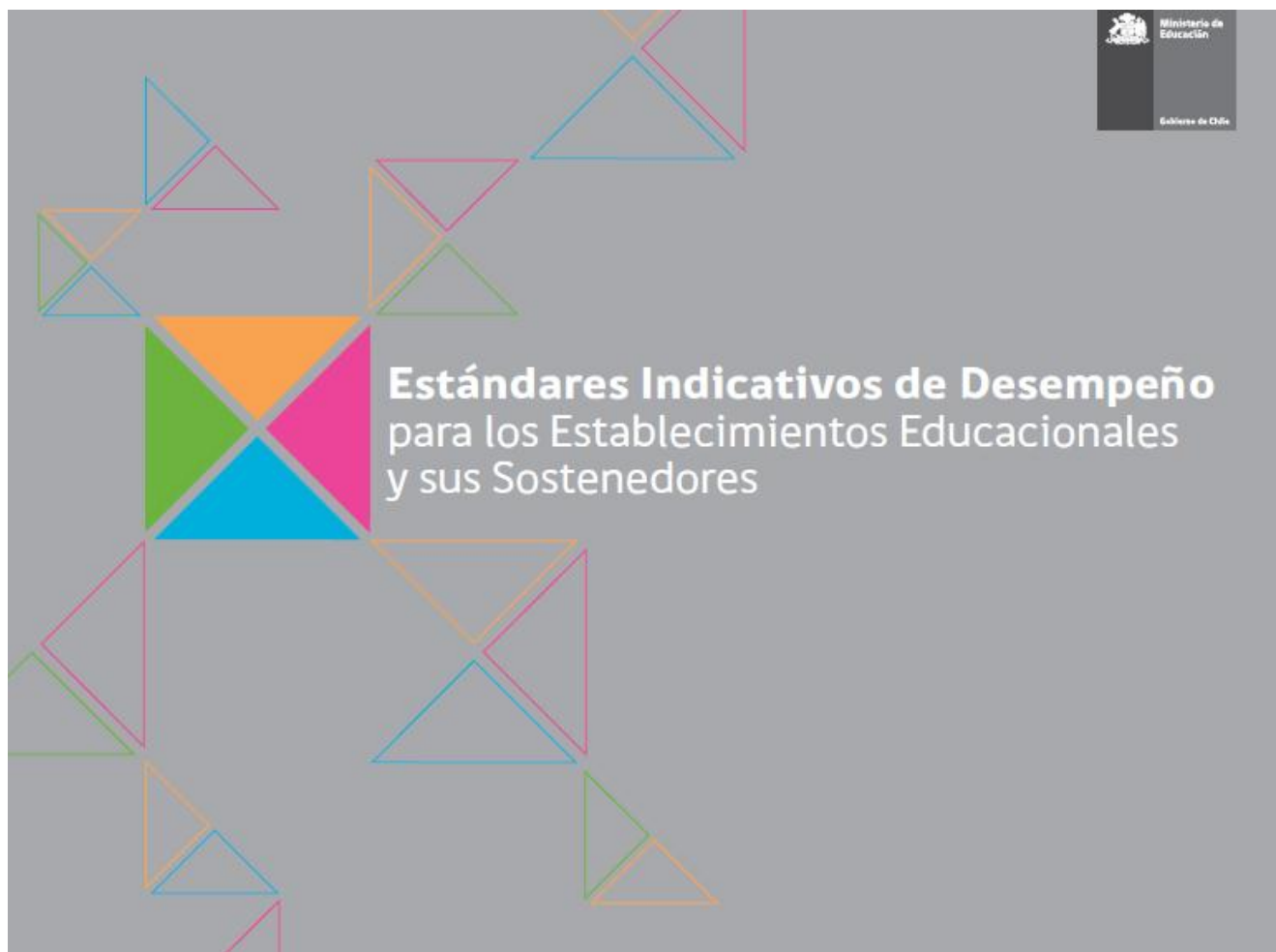
10. BIBLIOGRAFÍA

- http://www.educacion2020.cl/sites/default/files/estudio_ed._chilena_2008-2018.pdf
- <http://educacion2020.cl/noticias/estos-son-5-desafios-de-la-educacion-chilena-en-la-era-digital/>
- <https://parvularia.mineduc.cl/proyecto-de-ley-equidad-educacion-parvularia/>
- Ley núm. 20.248 establece ley de subvención escolar preferencial. Santiago Chile de 01 de febrero 2008.
- Recuperado de <http://bcn.cl/1uv4p>
- Ley núm. 20.378. *Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley nº20.370 con las normas no derogadas del decreto con fuerza de ley nº 1*, de 2005. Santiago Chile 12 de septiembre 2009 Recuperada de <http://bcn.cl/1uxh9>
- Ley Núm. 20.536 Sobre Violencia Escolar. .Santiago – Chile – 17 De Septiembre 2011. Recuperado de:<http://bcn.cl/1uvxm>
- Decreto Supremo N° 170. *Fija Normas para Determinar los Alumnos con Necesidades Educativas Especiales que serán Beneficiarios de las Subvenciones Para Educación Especial*. Santiago – Chile – 21 de abril 2010. Recuperado de <http://bcn.cl/1uvr8>
- Ministerio de Educación (2012). *Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Educacional*. Santiago Chile. Recuperado de http://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf
- Ministerio de Educación (2008). *Marco para la Buena Enseñanza*. Santiago Chile
- DEMRE (2018) *Informe De Resultados Generales Y Comparativos Por Unidad Educativa – Proceso 2019*. Santiago – Chile. Recuperado de <https://colegios.demre.cl/estadistica-load-pdf>
- *Plan de Mejoramiento Educativo Colegio Americano C.E* (2019) La Serena – Chile.
- *Proyecto Educativo Institucional Colegio Americano C.E* (2019) La Serena – Chile.
- *Reglamento Interno Colegio Americano C.E* (2019, páginas 22 – 44. La Serena – Chile
- Ministerio de Educación (2018). Agencia de Calidad. *Resultados Simce 2018*. Recuperado de: <https://s3.amazonaws.com/archivos>

web.agenciaeducacion.cl/resultadossimce/fileadmin/Repositorio/2018/sintesis/sintesis_2018-13344.pdf

- Ministerio de Educación (2018). Agencia de Calidad. *Resultados Educativos 2018*. Recuperado de <https://www.simce.cl/ficha2018/4basico.php>
- <https://www.sistemadeadmisionescolar.cl/>
- <https://www.comunidadescolar.cl/>
- <https://www.bcn.cl/>
- <https://colegios.demre.cl/estadistica-load-pdf>
- <https://localizar.agenciaeducacion.cl/?rbd=13344&login=0&q=0&chatbot=no&name=anonimo&role=0&mod=0&lat=-29.872442&lng=-71.244776&prod=lpa4B> .

11. ANEXOS





Magister En Educación Mención Gestión De Calidad

Trabajo De Grado I

Proyecto Educativo Institucional: Colegio Americano C.E La Serena

PROFESORA: Rocío Ríffo San Martín

ALUMNOS: Mauricio Andrés Villalobos Lucero – Humberto Andrés Acuña Vega