



**Magister en Educación
mención Gestión de Calidad**

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Profesor : Carmen Bastidas B.

Alumno : Rafael Cárdenas O.

Santiago – Chile, Mayo de 2020

2. Índice

3. Resumen.....	1
4. Introducción.....	2
5. Marco Teórico.....	4
6. Marco Conceptual.....	9
Contextualización:.....	9
Reseña Histórica	9
Principales Logros	10
Programas de Apoyo Escolar	11
Principales Dificultades	12
Antecedentes Geográficos, Socioeconómicos y Culturales.....	12
7. Diagnóstico Institucional	14
8. Análisis de Resultados	19
9. Plan de Mejoramiento.....	20
10. Bibliografía.....	28
11. Anexos	29

3. Resumen

La institución educativa debe contar con un buen diagnóstico institucional, lo cual garantiza los cambios necesarios propuestos, como el compromiso de los actores que deben realizarlo. Para ello, el Ministerio de Educación promueve este mejoramiento. El diagnóstico de la realidad institucional, se llevó a cabo teniendo como referente teórico y orientador, el modelo para la Evaluación de Necesidades Organizacionales, propuesto por Roger Kaufmann, especialmente en lo referido a las organizaciones educacionales, y en lo que respecta a las etapas señaladas para la detección y análisis de necesidades a partir de la evaluación de los resultados internos. Así, se puede señalar, y esto según el Ministerio de Educación, que el Diagnóstico Institucional es un trabajo colectivo de reflexión para el establecimiento educacional, donde se revisan las prácticas para el mejoramiento de los procesos de aprendizaje.

El Plan Anual se debe construir a través la participación de la comunidad educativa, ya que se trata de un proceso de integración e implica un reto para el autoconocimiento y así generar propuestas que luego se traduzcan en resultados efectivos de mejora.

El Plan de Mejoramiento Educativo es así la idea, la propuesta de un trabajo de reconocimiento, de reflexión, de coordinación de la institución educativa, participativa entonces y de revisión permanente para la mejora continua. Así este Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función del PEI y, además de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

4. Introducción

El presente trabajo de grado está abocado al Colegio San Antonio de Bélgica, perteneciente a una Corporación Religiosa de la comuna y pretende ser un aporte a este Colegio dando respuesta a ciertos aspectos que requieren de atención e intervención para lograr ser un mejor centro educacional. Se trata de un Colegio que cuenta con prebásica, primer y segundo ciclo básico y enseñanza media completa.

Para lograr este trabajo de grado, se tuvo acceso a los instrumentos pedagógicos, a los resultados del Colegio y a la participación en instancias diagnósticas.

El Diagnóstico Institucional es la autoevaluación que debe realizar toda institución educativa, en este caso, se construye a través del proceso de trabajo en equipo, donde se otorga participación a todo el Colegio a través de diferentes instancias de encuentro, reflexión y de diálogo, así se hace desde el corazón de la institución, se valida y se compromete a todos, tanto funcionarios, estudiantes y familias.

Aquí se genera un proceso de análisis, que involucra a los diversos actores de la comunidad educativa, permitiendo así dejar en evidencia lo que se ha logrado, así como también aquello que debe ser mejorado. De esta manera el diagnóstico es el primer paso del ciclo anual de mejora continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de metas y de la planificación en general.

El proceso de diagnóstico institucional inicia en Marzo de cada año escolar, el equipo directivo es quien lidera este trabajo, el equipo directivo se compone de la Directora, el jefe de la Unidad Técnico Pedagógica, el Inspector General y los docentes a cargo de los ciclos educativos (3), no obstante aquello, se debe involucrar a la comunidad educativa, así se realizan diferentes reuniones entre representantes y directivos, a su vez cada representante de estamento debe reunirse con su propio conglomerado para revisar lo que el equipo directivo ha

designado a revisar, de esta manera todos participan y finamente en las reuniones entre representantes y directivos se genera el análisis diagnóstico y con ello el diagnóstico institucional, el cual es conocido y validado por cada miembro de la comunidad. Este diagnóstico es el insumo principal para dar pie al Plan de Mejoramiento Educativo.

El Plan de Mejoramiento Educativo es una instancia posterior, y es la puesta en marcha de todo aquello que el diagnóstico arrojó que debía ser considerado, es decir, aquí se está la puesta en marcha de objetivos y metas a conseguir. En el fondo es la puesta marcha del trabajo.

5. Marco Teórico

Este Colegio reconoce como paradigma conceptual el enfoque sistémico y como tal representa un proceso sistemático y planificado de recolección de información, donde el principal objeto de indagación son los resultados parciales y finales, presentes y pasados, es decir vamos también a la trayectoria educativa, a la historia del Colegio con tal de tener un panorama general, histórico pero a la vez exacto.

Este Colegio además recoge los valores humanos, pues fue fundado en una comuna donde se presentó como el primer ente educativo que acoge a niños, niñas y jóvenes provenientes de sectores sociales vulnerables. Así el proceso educativo tiene una mirada humana, sistémica y educativa muy ligada a la parte social, entendiendo, comprendiendo y empatizando con el educando y sus familias.

Así mismo este Colegio se remite también a abordar las sugerencias que hace el Ministerio de Educación quien promueve la instalación de procesos de Mejoramiento Continuo, planteándose esto como un objetivo permanente en la construcción de nuestro Plan de Mejoramiento Educativo.

En cuanto al Diagnóstico Institucional, resulta primordial generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica.

Desde el Ministerio de Educación surge la Agencia de Calidad, donde esta entidad dice que se debe realizar una revisión de las prácticas institucionales contenidas en las áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. La elaboración constituye un aprendizaje para institución educativa en su conjunto.

A continuación se hará un recorrido por diferentes elementos que requieren ser recordados para la realización del Plan de Mejoramiento Educativo.

El término diagnóstico indica el análisis que se realiza para determinar cuál es la situación que está ocurriendo en la realidad de la institución educativa. Cuando se analiza a la institución, se despliega una gran e importante información, la cual sirve para planificar, ejecutar y evaluar acciones en el proceso educativo. Así, permite conocer y prever situaciones, necesidades y problemas, así mismo permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el ámbito pedagógico, administrativo y organizativo para el mejoramiento continuo de la calidad del proceso educativo, permite así mismo determinar el diseño, ejecución y evaluación de planes y programas.

El próximo paso del diagnóstico institucional es el de elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo. Corresponde a la herramienta central de la gestión escolar, puesto que organiza y ordena las acciones en una planificación estratégica a cuatro años. La que se concreta en cuatro períodos anuales: Diagnóstico, Planificación, Implementación y Evaluación. Para facilitar la gestión escolar, el Plan de Mejoramiento Educativo cuenta con la fase estratégica que busca la integración de los distintos planes requeridos por normativa, ya que dichos planes aportan al mejoramiento y se vinculan con los sellos institucionales. Los Planes requerido por normativa son: 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 y Plan de Desarrollo Profesional Docente.

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta de trabajo que se ejecuta en dos fases, una estratégica y otra anual, y permite ordenar los objetivos y acciones que se pueden realizar al interior del colegio, con motivo de entregar educación de calidad. El Plan de Mejoramiento Educativo 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.

En la fase estratégica encontramos: Análisis del PIE, Autoevaluación Institucional y Planificación Estratégica. Mientras que en la fase anual encontramos: Planificación, Implementación – Monitoreo – Seguimiento, y Evaluación.

En la fase estratégica, corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y se revela 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 (cuatro años).

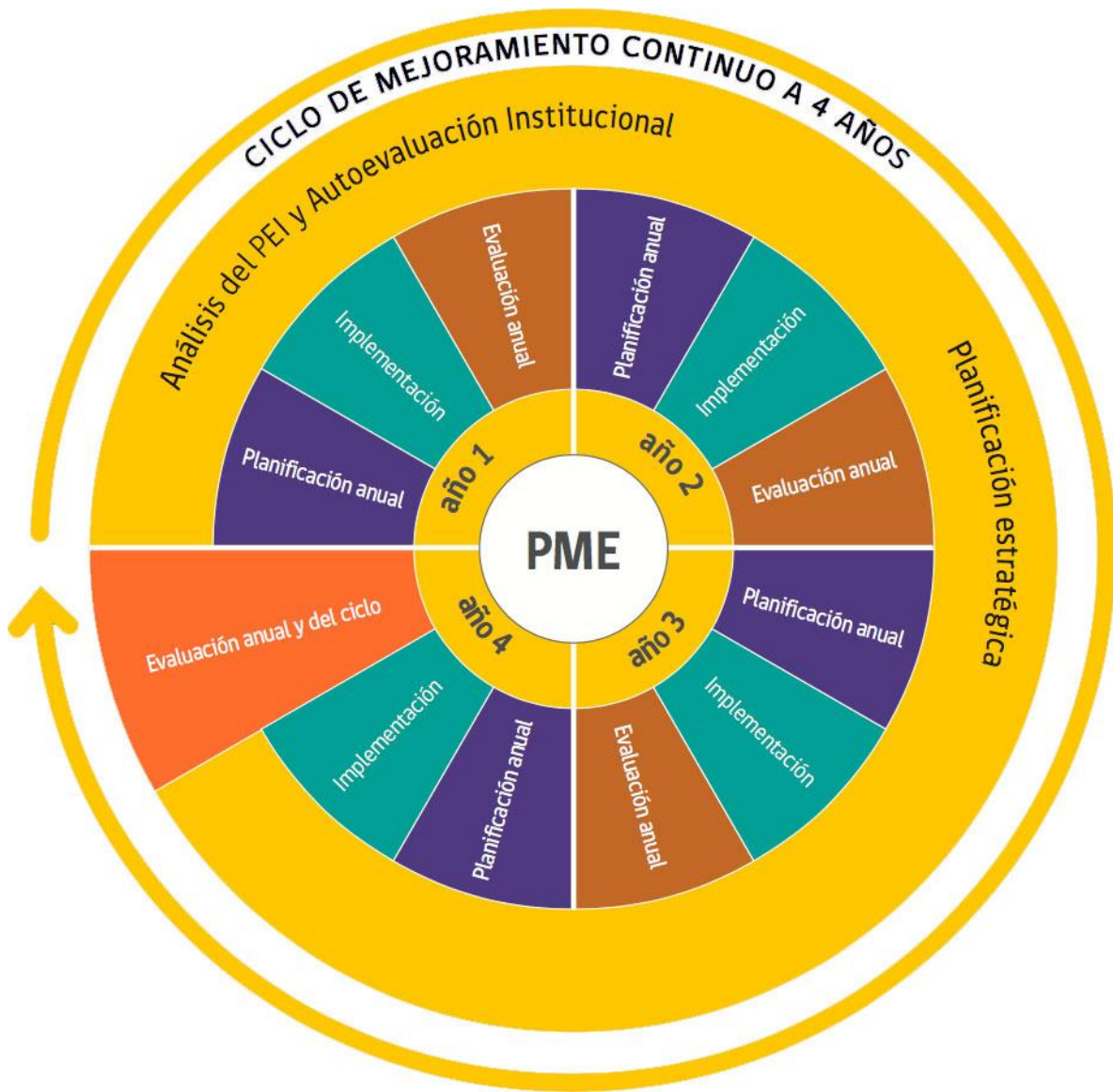
El objetivo de esta fase es a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico pedagógica, elaborar una propuesta a mediano plazo que permita a la comunidad educativa trabajar de manera conjunta para la mejora de la formación y de los aprendizajes de los estudiantes.

Esta fase se compone por tres instancias. El Análisis del Proyecto Educativo Institucional, aquí se revisa aquello que se ha declarado como el horizonte formativo del establecimiento, aquí se definen la identidad, visión y misión institucional. Autoevaluación Institucional, esto implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica, proceso que incluye la identificación de fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos. Planificación Estratégica, el propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que están en el centro del quehacer en los próximos cuatro años.

En la fase anual, corresponde a la puesta en práctica de las proyecciones e ideas consideradas en la fase anterior, a través de una planificación con un año de duración, que contenga mecanismos de seguimiento y evaluación de su propio proceso de mejora. Para realizar este trabajo, el Ministerio de Educación entrega orientaciones a los equipos de los establecimientos, así como también dispone de una plataforma para realizar el registro, seguimiento y evaluación del plan (www.comunidadescolar.cl). Ciclo de mejoramiento educativo – educación escolar Ministerio de Educación.

El Plan de Mejoramiento Educativo proporciona los recursos necesarios para la realización de variadas acciones educativas que tienen que ver con las cuatro dimensiones:

1. Pedagógica: Su eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de los estudiantes. Las subdimensiones que contempla son: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, y Apoyo al desarrollo de los y las estudiantes.
2. Liderazgo: Se trata del trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógico del establecimiento. Las subdimensiones contempladas son: Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del Director, y Planificación y Gestión de Resultados.
3. Convivencia Escolar: Se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales para la resolución de conflictos, entre otros, y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales, como de acciones específicas por asignatura. Así mismo su política busca favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes. Las subdimensiones que contempla son: Formación, Convivencia, y Participación y Vida Democrática.
4. Recursos: Aquí corresponde brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de los estudiantes. Las subdimensiones que contempla son: Gestión del Personal, Gestión de Recursos Financieros, y Gestión de Recursos Educativos.



Plan de mejoramiento educativo Colegio María Montessori, Arica, Chile

6. Marco Conceptual

Contextualización:

Nombre del establecimiento	: Colegio San Antonio de Bélgica
Dirección	: Los Ramirez 351
Comuna	: San Cristóbal
Provincia	: Las Lagunas de San Cristóbal
Región	: De Los Andes
Teléfono	: 2264477
Rol Base Datos	: 1991-6
Dependencia	: Particular Subvencionado
Área	: Urbana
Nivel de Enseñanza	: Prebásica – Básica - Media
Matrícula	: 940

Reseña Histórica

El Colegio San Antonio de Bélgica abre sus puertas el año 1953, contando en ese minuto con una matrícula de 10 niños, de entre los 10 y los 14 años de edad, todos provenientes del sector urbano de la comuna. Nace debido a que en la comuna no existía, en el sector urbano, ningún centro educativo, en consecuencia muchos niños y niñas quedaban sin educación, otros se iban a las escuelas rurales en modalidad de internado y otros, los menos, se iban a otras comunas aledañas para estudiar. Así un grupo de hombres y mujeres descendientes en su mayoría de alemanes que habitaban la zona, deciden hacer una donación para conseguir un terreno y edificar la estructura del colegio, en un inicio solo se trató de dos salas de clases. La primera directora fue la Sra. Eduvina Silva, una maestra quien también fue la primera docente del Colegio y estuvo a cargo por un período de dos años, luego de ello, se considera ampliar la estructura, pues cada año había más estudiantes matriculados, así gradualmente se fue ampliando, hasta llegar en la

actualidad a ser una estructura que ocupa dos manzanas de terreno, con dos grandes edificios uno destinado a la prebásica y primer ciclo básico y otro destinado a segundo ciclo básico y a la enseñanza media, así mismo cuenta con dos gimnasios y dos amplios patios para sus estudiantes.

Su actual directora es la Sra. Claudia Farías, profesora de Educación General Básica, Magíster en Educación y Gestión Curricular.

Principales Logros

El año 2004 el Colegio logra su sello de Calidad, el cual ha mantenido hasta la fecha actual, el cual por una parte enorgullece en cuanto a los aprendizajes de calidad, y así mismo significa un incentivo de carácter económico que favorece a la institución educativa y a su gente.

Puntajes SIMCE y PSU se mantienen en curva ascendente desde el año 1999 a la fecha.

El Colegio recibe los recursos financieros y materiales a través de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) y también como se mencionó al aporte de privados, el cual si bien es voluntario, existe así mismo un compromiso desde el inicio de este proyecto educativo.

El establecimiento educativo priorizará su quehacer pedagógico en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje significativo, SIMCE, PSU, promoción y retención escolar, a través de la elaboración y logro de metas contempladas en el Plan de Mejoramiento.

En el año 2018 un docente del Colegio del área de Historia y Geografía postula a un proyecto de Patrimonio de la seremía de cultura y obtiene recursos para la creación de un museo escolar, el cual no solo estará disponible para el Colegio, sino que estará abierto a la comunidad en general. Este proyecto ha permitido que el Colegio gane un lugar en la Región, participando de diferentes encuentros con otros establecimientos a lo largo y ancho del país así como también la comunicación y apoyo de la Universidad de Chile quien dirige este proyecto. El docente a cargo cuenta además con un taller de 25 estudiantes quienes están a

cargo de la creación de dicho proyecto de museo, trabajan arduamente, de la mano con la comunidad escolar.

El 90% de los estudiantes proviene de la comuna a nivel urbano, el 9% restante corresponde a estudiantes que provienen del sector rural y se trasladan diariamente con recursos propios, mientras que un 1% corresponde a estudiantes provenientes de comunas aledañas, quienes de igual forma se trasladan con recursos propios.

La Escuela está calificada en el ámbito socioeconómico como medio - bajo, donde un número importante de apoderados cuenta con su educación media completa y otro porcentaje menor cuenta con educación superior, nos obstante aquello, un número considerables de familias cuenta escasamente con educación básica y otro número que reconoce no tener escolaridad. La realidad social del Colegio es diversa y eso hace también que se promueva el sentido de pertenencia a través del buen trato, esto como una forma de ver la vida, como paradigma escolar.

A nivel de funcionarios, se cuenta con un equipo directivo compuesto por seis personas, una planta docente de 50 profesores y con 80 asistentes de la educación, entre ellos se cuenta también con el equipo multidisciplinario.

Programas de Apoyo Escolar

- Plan de Sexualidad, Afectividad y Género.
- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.
- Plan Integral de Seguridad Escolar.
- Plan de Formación Ciudadana
- Plan de Apoyo a la Inclusión.
- Plan de Desarrollo Profesional Docente.
- Plan de Convivencia Escolar.
- Atención en salud a través de programas que ofrece JUNAEB.
- Alimentación para estudiantes (desayuno, almuerzo, y prebásica cuenta con colación en la tarde).
- Pro-Retención.

- Programa de Integración Escolar.
- Apoyo de la Universidad de Chile, de acuerdo al proyecto adjudicado por el docente de Historia.
- Apoyo de parte del preuniversitario Pedro de Valdivia de acuerdo a una gestión del Colegio.

Principales Dificultades

Una de las principales dificultades ha sido el trabajo con las familias, los apoderados, de acuerdo a que también la forma de vida que se lleva en el actualidad permite que las familias, no todas, pero un número importante consideren que las escuela, liceo y colegios actúen en parte como guardadores de los niños, niñas y adolescentes, desligando en parte importante una responsabilidad que compete a las familias, donde el proceso educativo debe ser entendido como un trabajo contante y continuo tanto en el Colegio como en el hogar. Se implementan estrategias y técnicas de acercamiento con las familias, lo cual poco a poco arroja resultados y cambios. No obstante lo último, esta realidad nos muestra que los resultados y logros podrían ser diferentes y mejores.

Antecedentes Geográficos, Socioeconómicos y Culturales

El Colegio San San Antonio de Bégica está ubicado en la zona urbana de la comuna, se trata de una comuna de 12.000 habitantes, considerando la población urbana y rural. Se trata de una comuna pequeña, se encuentra distante de la principal gran urbe a uno 70 kilómetros aproximadamente.

Las principales formas de trabajo son la agricultura, la ganadería y la apicultura. También destacan los comerciantes urbanos, existiendo cerca de 20 minimercados en la ciudad, tres panaderías grandes y otros locales pequeños, también hay dos ferias campesinas, donde la gente del campo puede vender sus productos.

Muchos de los profesionales de Fresia prestan servicios en el municipio, en el Departamento de Salud Municipal, en el Hospital de Fresia, Indap, Registro Civil. Otro porcentaje importante trabaja en esta escuela, otro número importante se

desempeña en los locales comerciales y otro número considerables se desempeña en trabajos de temporada tales como la saca de papas, la recolección de frutas. Un número importante también concurre a otras ciudades aledañas para prestar servicios.

De todas formas Mideplan considera a esta comuna como pobre, ya que efectivamente no existen grandes fuentes laborales en la comuna, se suma además a baja escolaridad de la población en términos generales.

En respecto de la cultura, se trata de una comuna urbano – rural, por ello cuenta con un impacto notable desde el mundo campesino, con tradiciones y costumbres campesinas. Existe también un número importante de vecinos que promueven la cultura mapuche, identificándose fielmente. Así mismo existe el proyecto de ser un colegio que en el futuro pueda educar en la lengua mapuzungun, pero es algo que aún no está definido.

7. Diagnóstico Institucional

A continuación se presenta Diagnóstico Institucional.

El Colegio San Antonio de Bélgica acoge a 940 estudiantes, entre prebásica, primer y segundo ciclo básico y enseñanza media, impartiendo educación científico humanista.

En su visión señala que se trata de una institución que busca lograr aprendizajes, siendo un lugar de encuentro, de acogida, de inclusión plena, considerando los desafíos sociales, económicos, políticos a nivel global, buscando formar a niños, niñas y jóvenes que puedan efectivamente desenvolverse en un mundo globalizado y de dinámica cambiante. Así mismo, ubica al estudiante como su centro y protagonista del aprendizaje y desarrollo personal, promueve el discernimiento moral de derechos y deberes de la humanidad, dotado de identidad y vocación pluralista, con sentido de pertenencia y responsabilidad social. Promueve así mismo el desarrollo ético – crítico, intelectual y metacognitivo de los estudiantes, su pasión por la vida y la responsabilidad social, la generación de conocimiento, las artes, la convivencia armoniosa y práctica de virtudes democráticas, la rigurosidad, la perseverancia, el ejercicio responsable de la libertad, cuidado del medio ambiente, que les permita crear, emprender, asumir liderazgos y construir un mundo mejor, así mismo reconoce la dignidad, singularidad y derechos de todos los seres humanos.

En respecto de la misión, este colegio tiene un compromiso con la educación de calidad, a través de un currículum de excelencia, con interés de emancipar la construcción del conocimiento, el desarrollo de las habilidades y competencias, promoviendo el desarrollo intelectual, valórico y moral, acorde a los desafíos que nos plantea la sociedad actual, en el marco de los derechos humanos y las libertades fundamentales en el ejercicio de la tolerancia, de la paz y del respeto por la diversidad, el cuidado del medio ambiente, para convivir y participar en forma responsable y democrática y activa en la sociedad, que posibilite la autorrealización y la prosecución de estudios superiores o una efectiva inserción laboral.

En respecto de los objetivos generales:

1. Ofrecer una educación de calidad.
2. Promover el desarrollo ético, moral, solidario, intelectual, artístico de niños, niñas y jóvenes que aquí se educan.
3. Valorar los derechos humanos y las libertades fundamentales con ejes en convivencia y participación responsable, democrática y activa en sociedad.
4. Evaluar métodos, estrategias, técnicas y actividades que permitan alcanzar los estándares de calidad de resultados de aprendizaje.

Objetivos Estratégicos:

1. Contar con profesores y profesoras de calidad, creativos, dedicados y accesibles.
2. Infraestructura de calidad y acogedora.
3. Ambiente de calidad, diverso y pluralista.
4. Apoyo social a estudiantes con necesidades socioeconómicas.
5. Inclusión de todos nuestros estudiantes.

En cuanto a los principios que guían e inspiran el Proyecto Educativo:

1. Incorporar en su quehacer las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
2. Generar aprendizajes y conocimiento.
3. Promover y desarrollar el liderazgo y el emprendimiento en directivos, profesores, asistentes de la educación, estudiantes y sus familias.
4. Valorar el trabajo colaborativo y en equipo por el éxito de todos.
5. Comprometerse en entregar calidad en la educación.
6. Comprometerse con la búsqueda de la paz, el desarrollo de la dignidad humana y el buen trato.
7. Preocuparse y ocuparse de los problemas sociales de nuestra sociedad.
8. Manifestar carácter abierto e inclusivo.
9. Asegurar calidad y equidad.

En respecto de las competencias profesionales y del perfil profesional y de asistentes de la educación profesionales y no profesionales:

1. Se espera que el profesor, el profesional y el funcionario no profesional presenten un alto grado de compromiso con la educación.
2. Se espera que el profesor, el profesional y el funcionario no profesional se dedique a conocer y reconocer el contexto sociocultural del Colegio y de nuestros estudiantes.
3. Que nuestros funcionarios en general estén calificados para trabajar en educación, con todas las problemáticas y carencias que en la actualidad están asociadas.
4. Directivos competentes en gestión y liderazgo.
5. Desarrollar una cultura de compromiso con el trabajo.
6. Funcionarios abiertos al diálogo, dispuestos a adaptarse a los cambios y propositivos en su trabajo.

Plan de Acción:

1. Promover un ambiente sustentado en la vinculación afectiva, la cooperación, la confianza, el apoyo constante al estudiante, fomentando la autoexigencia académica, disciplinaria, afectividad y respeto. Cada situación es una posibilidad de ser, crecer, aprender, vivir y convivir.
2. Lograr que los estudiantes asuman la responsabilidad que les corresponde en el protagonismo de su aprendizaje y en la organización de la convivencia, promoviendo la resolución de problemas mediante el diálogo.
3. Profesores capaces de reflexionar sobre la propia práctica, conscientes del currículum, así mismo del importante rol que les compete en la transmisión de valores, como modelo a imitar. El aprendizaje escolar se construye socialmente y se adquiere mediante las propias prácticas y modelos de referencia.
4. Propiciar el mejoramiento del rendimiento escolar de los estudiantes.
5. Apoyar y orientar a los docentes en la planificación y aplicación efectiva de actividades y en la correcta aplicación de planes y programas de estudio.

En cuanto al Liderazgo, se puede decir que existen prácticas de planificación en el establecimiento educativo y se cuenta con cronograma anual de actividades. El PEI se revisa y se actualiza de acuerdo a las necesidades, esta revisión se hace una vez al año. Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y metas institucionales, todo ello está presente en el PEI. Existen prácticas del equipo directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI, para ello se realizan consejos técnicos – pedagógicos todas las semanas (lunes y miércoles). El equipo directivo vela por el buen clima de la institución, para ello se desarrollan entrevistas grupales y grupos focales, donde se abordan ciertas temáticas que tienen que ver con las relaciones humanas, con el clima en la institución.

En respecto de la Gestión Curricular, existen prácticas que articulan el marco curricular, plan de estudio, plan anual, PEI, calendarización, para ello existe calendarización anual de acuerdo al PEI, en el mes de marzo de cada año se entrega calendarización anual a todos los profesores y demás funcionarios de la escuela. Existen prácticas que aseguran la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI, para ello se hace observación de clases por parte de la Unidad Técnico Pedagógica, además de la entrega de las planificaciones. Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes, para ello existe la observación de clases por parte de U. T. P., la entrega de las planificaciones y existen planes y programas de estudio. Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes, donde U. T. P. revisa las pruebas, las cuales se envían por correo electrónico. Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes, para ello se realiza retroalimentación y monitoreo de actividades, perfeccionamiento de los docentes y revisión de las planificaciones por parte de U. T. P. Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organice de acuerdo a las necesidades de los

aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza, para ello el Colegio cuenta con su biblioteca, con su laboratorio, con sala de informática, con sala de ciencias, entre otras. Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales, esto se evalúa una vez al año en el consejo de evaluación final.

En cuanto a la Convivencia Escolar, existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educativo, para ello existe un Reglamento de Convivencia Escolar, se cuenta con los protocolos requeridos y son difundidos en agenda escolar, además al momento de matricular también se entrega copia escrita, se aborda en primera reunión de apoderados, en el primero consejo de curso/orientación. Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de los padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de los niños, niñas y jóvenes, para ello se entregan informes de notas parciales en reuniones, se desarrollan entrevistas en la escuela y entrevistas en el domicilio. Existen prácticas para favorecer el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades, para ello existen talleres, reuniones, charlas, grupos focales y atención de casos a cargo del equipo multidisciplinario del Colegio. Existen prácticas para cultivar los valores humanos y sociales, para ello se desarrollan talleres, charlas y mediaciones.

En relación a la Gestión de Recursos, existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y asistentes de la educación en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI, para ello se hacen grupos focales, entrevistas, donde se analizan ciertos aspectos. Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI, para ello existe un encargado de recursos que está permanente realizando monitoreo de las necesidades y de la solicitud de recursos que se requieren. Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros, para ello existe un encargado de recursos.

8. Análisis de Resultados

De acuerdo al diagnóstico institucional realizado, podemos afirmar lo siguiente:

Área Liderazgo: Se puede observar que los aspectos que presentan mayor valoración son Visión Estratégica y Planificación, en cuanto al área de Conducción, si bien se observa que sería una menor valoración, se observa que va en camino hacía ser valorada de mejor manera, así se aprecia un liderazgo fuerte, claro, que puede mejorar aún más si mejora la conducción de su administración, pero que el quehacer está íntimamente ligado y relacionado con el PEI.

Área Gestión Curricular: Se observa que las áreas de mayor valoración en la puesta en práctica son las de Organización Curricular y Evaluación de la Implementación Curricular. En este sentido se observa que U. T. P. presenta una alta convicción y acciones de su trabajo en el área, cubriendo las necesidades curriculares de la institución educativa.

Área de Convivencia Escolar: El aspecto que presenta mayor valoración es el de Formación Personal y Apoyo a los estudiantes, se observan claras y fuertes decisiones y acciones que contribuyen con esa área, promoviendo un clima escolar apto para la formación y apoyo en los aprendizajes.

Área Gestión de Recursos: Se observa mayor valoración en los recursos financieros, materiales y tecnológicos, faltaría mejorar el tema de recursos humanos, donde se debería promover por ejemplo instancias de diálogo, de capacitación, de autocuidado por ejemplo.

9. Plan de Mejoramiento

En relación a los resultados obtenidos en el análisis diagnóstico se despliega la siguiente propuesta de mejoramiento educativo:

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Busca asegurar la entrega de contenidos formales de manera completa.	Que todos los cursos del Colegio logren contar con los contenidos escolares que corresponden.
Liderazgo	Orientar, planificar, articular y evaluar los procesos, preocupándose siempre de cumplir con la visión y misión institucional.	Instalar instancias reales de revisión y concretización del trabajo de articulación.
Convivencia Escolar	Contribuir en la promoción de un ambiente en el establecimiento educacional que propicie los aprendizajes.	Generar un espacio de respeto como un paradigma institucional, donde cada miembro se sienta respetado, aceptado y considerado.
Gestión de Recursos	Contar con los recursos humanos, financieros, administrativos que sean precisos para el buen funcionamiento institucional.	Que el colegio cuente efectivamente con los recursos necesarios para su buen funcionamiento.

En un año académico

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Instalar prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Todos los profesores del Colegio presentan altas expectativas sobre sus estudiantes .	Reuniones con profesores para abordar este tema. Que cada profesor conozca a cabalidad a sus estudiantes.	U. T. P. Docentes
		Asegurar un espacio educativo organizado de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función	Que cada asignatura logre contar con el espacio adecuado para enseñar. Que cada estudiante del Colegio cuente con	Conocer en reuniones, de parte de profesores aquello que sea necesario para cubrir las necesidades de aprendizaje.	Equipo Directivo y Docentes.

		de los diseños de enseñanza.	los recursos que requiera para sus aprendizajes.		
Liderazgo	Liderazgo del Director	Efectuar la planificación anual. Revisar y actualizar el PEI de acuerdo a las necesidades del establecimiento educativo. Asegurar, implementar y evaluar acciones de	Reunión anual para elaborar cronograma. Que cada año se revise el PEI para actualizar. Todas las acciones irán en beneficio	Equipo Directivo debe convocar y dirigir esta instancia para elaborar plan anual. Reunión anual para revisar y actualizar el PEI. Cada 15 días, el equipo directivo dirigirá	Directora Equipo Directivo Director - Equipo Directivo. Directora – Equipo Directivo.

		<p>mejoramiento de acuerdos a los objetivos y metas institucionales.</p> <p>Coordinar y articular con toda la comunidad educativa prácticas que aseguren y favorezcan el logro de los objetivos y del PEI.</p> <p>Velar por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolución oportuna y adecuada de</p>	<p>del cumplimiento de objetivos y metas institucionales.</p> <p>Todo el personal del Colegio participará de estas instancias.</p> <p>Que toda la comunidad educativa se sienta respetado y aceptado, además de integrado.</p>	<p>reuniones para revisar los procesos. Se articulan reuniones con los diferentes estamentos del Colegio.</p> <p>Instancias de encuentro y de diálogo.</p>	<p>Directora – Equipo Directivo.</p> <p>Director – Equipo Directivo.</p>
--	--	--	--	--	--

		las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los apoderados y los estudiantes.			
Convivencia Escolar	Participación y Vida Democrática	Revisar normas de convivencia que sean consensuadas y difundidas entre los estamentos del colegio, que permitan regular conductas y gestionar conflictos.	Que todos los miembros de la comunidad educativa conozcan y reconozcan como propias las normas de convivencia.	Generar instancias de comunicación y de retroalimentación, con motivo de conocer y validar normas de convivencia. Mantener actualizado el manual de convivencia, con participación	Encargado de Convivencia Escolar.

		<p>Establecer prácticas que aseguren el involucramiento de los padres y/o apoderados en el aprendizaje de sus hijos (as).</p> <p>Formar talleres para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</p>	<p>Apoderados al 100% involucrados en las prácticas y procesos escolares.</p> <p>Que todos los estudiantes y sus familias participen al menos de dos instancias de talleres en el Colegio.</p>	<p>de toda la comunidad.</p> <p>Generar instancias de diálogo, de convivencia, de compartir entre y con apoderados.</p> <p>Organizar y ejecutar talleres.</p>	<p>Encargado de Convivencia Escolar.</p> <p>Encargado de Convivencia Escolar – Docentes.</p>
--	--	--	--	---	--

<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Gestión de Recursos Educativos</p>	<p>Instalar prácticas para diagnosticar las necesidades de los profesores, asistentes de la educación, en relación con las competencias requeridas por el PEI.</p>	<p>Que todo personal que se contrate sea sometido a una evaluación de competencias profesionales.</p>	<p>Establecer una instancia de evaluación, se puede contratar profesional externo.</p>	<p>Equipo Directivo.</p>
		<p>Instalar prácticas que aseguren la capacitación continua de todos los funcionarios del Colegio.</p>	<p>Que todo el personal de trabajo, cuente efectivamente con las competencias y capacitaciones que requiere el PEI.</p>	<p>Favorecer todas las actividades de autoformación y también instalar al menos dos capacitaciones por año.</p>	<p>Equipo Directivo.</p>

		Establecer el uso eficiente de los recursos financieros.	Cada profesor y profesional a cargo de recursos, debe informar mensualmente vía correo al Director el uso de los recursos.	Uso del correo electrónico para envío de la información.	Funcionarios – Directora.
--	--	--	--	--	---------------------------

(Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Mas Directivos, Mejor Gestión para Más y Mejores Aprendizajes, 2013).

10. Bibliografía

- Ciclo de mejoramiento educativo – educación escolar Ministerio de Educación.
- Fundamentos de la Educación, Unidad I La Educación y sus Fundamentos, 2019, Chile, Universidad Miguel de Cervantes.
- Guía para el Diagnóstico Institucional, Octubre de 2012, Ministerio de Educación.
- Modelo de Calidad de Gestión Escolar, Más Directivos, Mejor Gestión para Más y Mejores Aprendizajes, 2013.
- Plan de mejoramiento educativo Colegio María Montessori, Arica, Chile

11. Anexos