



**Magíster En Educación  
Mención Gestión De Calidad**

**Trabajo de Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Profesor: Rocío Riffo San Martín**

**Alumno: Rosa Elena Cid Salazar**

**Santiago – Chile, abril de 2021.**

## INDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG</b>
RESUMEN	3
INTRODUCCION	4
MARCO TEORICO	5 – 6
MARCO CONTEXTUAL	7 – 18
DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	19
ANÁLISIS DE RESULTADOS	20 - 22
PLAN DE MEJORAMIENTO	23 - 50
BIBLIOGRAFIA	51

## RESUMEN

El objetivo que tiene el presente trabajo, es plasmar la importancia e impacto que genera en la comunidad educativa el plan de mejoramiento educativo, que nace desde la concepción de brindar oportunidades a los niños más vulnerables del sistema educativo, la ley que lo que apoya a las entidades educativas es la 20.248.

Uno de los aspectos fundamentales de la gestión educativa es la determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones, es decir, implica definir claramente las responsabilidades que le corresponde a todos y a cada una de las personas, según sus habilidades, competencias, y el objetivo central de la institución. Ordenar las funciones, actividades y aspectos característicos de cada uno de los cargos que están vinculados a la institución, sirve de instrumento de apoyo para identificar y construir los procesos con sus respectivos procedimientos, además de mejorar y dar una visión diferente al ejercicio del control.

Las buenas prácticas organizacionales consignan la importancia de que las instituciones definan en forma precisa los cargos y funciones, de modo que no queden tareas sin cubrir ni responsabilidades diluidas. Es por esto que se estipula la necesidad de que el sostenedor defina qué funciones serán asumidas por él y su equipo, y cuáles quedarán delegadas al equipo interno del establecimiento. Asimismo, se estipula la necesidad de que se definan los cargos y funciones de cada uno de los actores educativos del establecimiento. Dicho accionar se vincula a las precisiones emanadas desde “El Sistema de Aseguramiento contempla cuatro instituciones que velan por la calidad de la educación, la mejora continua de los aprendizajes y el fomento de las capacidades de gestión de los establecimientos”.

## INTRODUCCIÓN

La Subvención Escolar Preferencial se instaura con la Ley N.º 20.248, promulgada el 2 de febrero del 2008. Que tiene por objetivo y propósito:

- ✓ Asignar más recursos por Subvención a los estudiantes más vulnerables.
- ✓ Establecer compromisos, por parte de las y los actores educativos, para mejorar la calidad de la enseñanza.
- ✓ Compromisos con las y los estudiantes, en especial los más vulnerables.
- ✓ Compromisos institucionales y pedagógicos.
- ✓ Compromisos de información a la familia y autoridades ministeriales.

En el año 2014, Los Estándares Indicativos de Desempeño, establecen un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educación al de los establecimientos y sus sostenedores. Brindando la posibilidad de reorientar las prácticas e instalar una cultura de análisis en los colegios.

El Plan de Mejoramiento expuesto, en el presente documento busca alinear de manera estratégica sus objetivos y acciones de acuerdo a las dimensiones; gestión pedagógica, liderazgo, formación y convivencia, y gestión de recursos.

## MARCO TEORICO

La Subvención Escolar Preferencial (SEP) es una ley que entrega recursos del Estado para mejorar la equidad y calidad educativa de los establecimientos educacionales subvencionados de nuestro país. Esta subvención adicional se le entrega al sostenedor, por los alumnos prioritarios que estén cursando desde el primer nivel de transición de la educación parvularia, hasta el segundo año de enseñanza media en el año 2014, incorporándose tercer año de enseñanza media para 2015 y hasta 4 año de enseñanza media en 2017.

Para percibir estos recursos, el sostenedor firma un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, mediante el cual adquiere el compromiso de destinar esta subvención a la implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo, que contenga iniciativas que apoyen con especial énfasis a los estudiantes prioritarios, y acciones de apoyo técnico-pedagógico para mejorar el rendimiento escolar de los estudiantes con bajo rendimiento académico.

El objetivo de la SEP es mejorar la calidad y equidad de la educación en los establecimientos educacionales que atienden alumnos cuyas condiciones socioeconómicas pueden afectar su rendimiento escolar; para avanzar hacia una educación con mejores oportunidades para todos. Dotando al establecimiento de los recursos necesarios para la creación e implementación de planes de mejoramiento acordes a la realidad de cada establecimiento, partiendo de un diagnóstico institucional.

El Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (2015) enfatiza que la efectividad de los establecimientos educacionales se basa en la capacidad de gestión de todo el equipo que dirige la escuela, siendo el director y el sostenedor quienes deben promover “una cultura de liderazgo directivo, participativo y democrático”, evidenciándose, por ejemplo, en los procesos de re elaboración y/o actualización de los PEI, traspasándose a la gestión interna y por ende del diseño y planificación de plan de mejoramiento.

Una de las principales prácticas de gestión es definir o revisar, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad, considerando que cada escuela es un mundo diferente con su propia cultura, misión y objetivos. Por tanto, es de suma importancia conocer el contexto en el que está inserta la comunidad educativa para que exista coherencia entre el ideario y los resultados.

Los Estándares Indicativos de desempeño (2014) “y cada una de las instancias del proceso de mejora continua a las cuales se asocian contribuyen a que los establecimientos y sus sostenedores entreguen una educación de calidad” (p.28). Ayudando a instalar prácticas de gestión y de autoevaluación en la comunidad educativa, mostrando una organización transversal en las cuatro áreas más importantes dentro de un establecimiento, propiciando la detección de debilidades, fortalezas y oportunidades de mejoramiento continuo.

## MARCO CONTEXTUAL

### RESEÑA HISTORICA

El Australian Southern College fue fundado en el año 2005 con Resolución exenta N.º 001566 del 30 de junio del 2005, en el sector urbano de Villa Galilea ubicada al sur oeste de la ciudad Santa María de Los Ángeles.

La inquietud por crear un colegio nace en el mes de enero del año 2004, con la visita desde Australia de Don Manuel Carrasco Olivares y su esposa, Doña Margarita Contreras Vargas, ambos chilenos, residentes en ese País. En primera instancia la motivación de dicho viaje fue el contactarse con su patria y seres queridos. Dentro de las conversaciones sostenidas con su grupo más cercano, relacionado con la educación, lo llevó a reflexionar sobre la necesidad de crear un establecimiento educacional que proveyera una fuente de trabajo para educadores con formación cristiana.

Primero se buscó un terreno que permitiera cristalizar dicho proyecto siendo el motor principal de esta iniciativa el dar a niños y niñas una educación integral basada en principios y valores por medio del conocimiento de Dios, incentivar el idioma inglés como segunda lengua, cultivar una vida saludable y el desarrollo de habilidades musicales y deportivas contando con el apoyo de educadores cristianos comprometidos, quienes crearán un Proyecto Educativo Institucional acorde a los anhelos inspiradores de tan magno y desinteresado proyecto, ya que teniendo el Sr. Carrasco una vida constituida hace más de 30 años en Australia, las motivaciones fueron netamente de origen misionero.

Este Proyecto se concreta inicialmente con la compra del terreno en el mes de mayo del año 2004, comenzando su construcción en agosto del mismo año, bajo la supervisión del director de ese entonces y el representante legal de la Institución Don Sergio Olivares Peña, quedando terminada su primera etapa en el mes de febrero del año 2005.

El Australian Southern College comienza oficialmente a funcionar como Institución educativa con una matrícula de 170 alumnos y 6 Profesores constituyendo los cursos de Transición I hasta 4º año de Enseñanza Básica.

En la actualidad presenta una totalidad de 1070, agrupados desde el nivel de educación parvularia hasta 4º año de enseñanza media.

## **VISIÓN**

Queremos que el Australian Southern College sea un referente en la ciudad de Los Ángeles por su calidad en los procesos educativos y en la formación de sus estudiantes, los cuales sean capaces de desarrollar su personalidad y carácter, convirtiéndose actores de cambio positivos en la sociedad.

## **MISIÓN**

El Australian Southern College es una institución de carácter particular subvencionada que tiene como misión el proporcionar una educación que permita el desarrollo integral de nuestros estudiantes en las áreas; física, mental, espiritual y social, en sus tres niveles: Nivel Parvulario, Enseñanza Básica y Enseñanza Media. Para lograr este desarrollo armonioso, el Australian Southern College establecerá un acabado programa de formación, que tenga como eje central los valores basados en los principios del cristianismo, los cuales se verán reflejados en el fortalecimiento intelectual desde la perspectiva científico – humanista junto a la enseñanza del idioma inglés, el incremento de sus capacidades físicas y artísticas, y optimas relaciones interpersonales, que permitirán a nuestros estudiantes enfrentar la vida con un propósito claro que les transforme en ciudadanos responsables y honorables.



## **SELLOS INSTITUCIONALES**

- Reflejar los valores y estilo de vida cristiano. enmarcados en una educación valórica transversal a toda la comunidad educativa.
- Altas expectativas en torno al aprendizaje de lengua extranjera inglés
- Compromiso social, expresado en la inserción de los estudiantes en su contexto social y cultural

## **MARCO FILOSOFICO**

### **VALORES**

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

**Como establecimiento educativo sustentamos y promovemos los siguientes valores, distribuidos en los meses del año:**

#### **Marzo:**

Respeto= Valorar la individualidad y los derechos de las personas. Respetar su dignidad, reconocer sus méritos, asegurar igualdad de oportunidad, propiciar y velar por la existencia de un buen ambiente en la comunidad educativa.

#### **Abril:**

Honestidad= Actuar con transparencia, veracidad, franqueza y probidad, poniendo en ello nuestro mejor esfuerzo y capacidad.

#### **Mayo:**

Amor= Principio divino que sustenta el actuar de toda persona por el bien del prójimo.

#### **Junio:**

Responsabilidad= cumplir fielmente con los deberes asignados, actuando con lealtad y compromiso.

**Julio:**

Justicia=Actuar con principios morales en base a la verdad al momento de obrar y juzgar.  
Darle a cada quien lo que corresponde.

**Agosto:**

Humildad= Se manifiesta en la disposición a reconocer que nos equivocamos y que no siempre tenemos la razón. Nos invita a pedir perdón y, por supuesto, a otorgarlo.

**Septiembre:**

Temperancia= velar por el autocuidado espiritual, corporal en equilibrio.

**Octubre:**

Obediencia= es la actitud de acatar órdenes, normas, se refiere a cumplir y aceptar la voluntad de una autoridad.

**Noviembre:**

Servicio= Búsqueda constante del bienestar del otro, con un espíritu de empatía y solidaridad.

**Diciembre:**

Lealtad = manifestar una actitud transparente y coherente. Demostrando ética en su quehacer.

## DE LOS RESULTADOS ACADÉMICOS

Actualmente la tendencia en cuanto a los resultados obtenidos por nuestros estudiantes, evidencias una curva ascendente en el área de matemática, mostrándose un leve descenso en la asignatura de lenguaje. Todo esto asociado tanto a los resultados SIMCE y PSU.

### Resultados SIMCE 4° Básico

SECTOR	2016	2017	2018
LECTURA	245	254	278
MATEMÁTICA	244	253	252

### Resultados SIMCE 6° Básico

SECTOR	2016	2018
LECTURA	245	248
MATEMÁTICA	254	246
ESCRITURA		51
CIENCIAS NATURALES		245

### Resultados SIMCE 8° Básico

SECTOR	2016	2017
LECTURA	245	233
MATEMÁTICA	282	251

## Resultados SIMCE 2° Medio

SECTOR	2016	2017	2018	DIFERENCIA
LECTURA	261	247	259	+12
MATEMÁTICA	297	296	285	-11
HISTORIA	---	248	---	+7
CIENCIAS	251		254	+3

Podemos evidenciar que los resultados de la evaluación SIMCE, se mantiene en una curva fluctuante donde la asignatura de matemática en los cursos 4° y 6 ° básico muestra una leve alza, siendo de bajo impacto para la clasificación, en 8° básico la tendencia es a la baja. Por lo cual, la unidad educativa del Australian Southern College se encuentra trazando un plan de trabajo estratégico centrado en el desarrollo oportuno y eficiente de las habilidades, conocimientos y actitudes por parte de los estudiantes desde los cursos menores.

## Resultados PSU

	Proceso Admisión		Proceso Admisión		Proceso Admisión	
	2018		2019		2020	
150-400	4	6,1%	10	15,3%	4	6,3%
401-500	23	35,4%	17	26,2%	23	36,5%
501-650	36	55,4%	36	55,4%	34	54%
651-750	2	3,1%	2	3,1%	2	3,2%
751-850	0	0%	0	0%	0	0%

Respecto a la PSU podemos evidenciar que más de 90 % de los estudiantes que rinden, la prueba de selección universitaria transita desde el rango de los 401-650 puntos porcentuales, por lo cual, se busca enriquecer las habilidades que mide la evaluación a través de cambios metodológicos y reestructuración de las horas de libre disposición, con el objetivo de afianzar aprendizajes significativos, permitiéndoles a nuestros estudiantes enfrentar con éxito el proceso evaluativo.

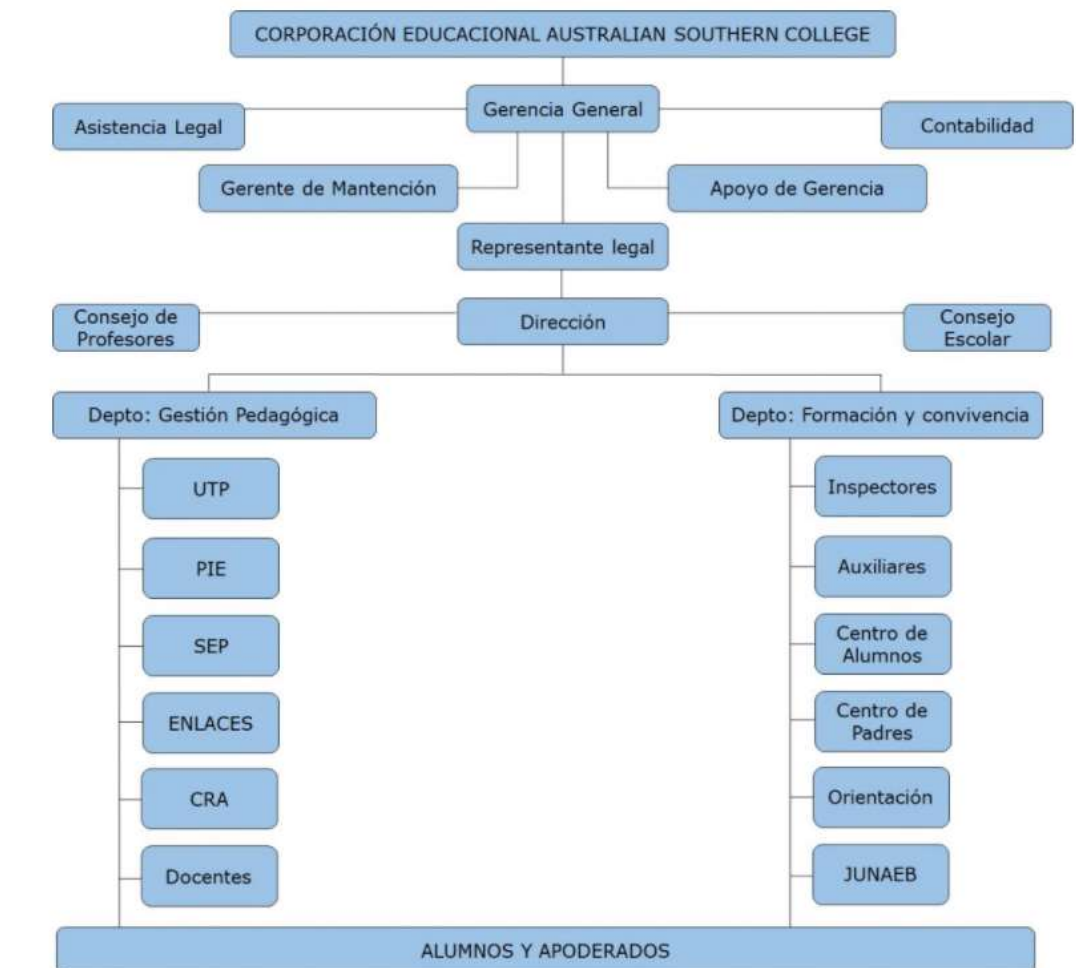
De los resultados académicos solo es posible obtener información precisa de los años anteriores al 2019, por motivos de estallido social en el 2019 y emergencia sanitaria durante el 2020.

## ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO

La Corporación Educacional Australian Southern College, es una organización sin fines de lucro que sustenta su Proyecto Educativo, en valores cristianos y su marco filosófico, norma mensualmente un valor para promover dentro de la comunidad. Cabe mencionar existe la gerencia general, sostenedor y director conforman el “Equipo Directivo”, siendo este un ente resolutorio en la toma de decisiones a nivel de corporación.

El “Equipo de Gestión” se encuentra conformado por, dirección, inspectoría general, unidad técnico pedagógica y formación y convivencia, siendo los encargados de gestionar la política educacional vigente y velar por el buen cumplimiento de esta.

### ORGANIGRAMA



Distribuyéndose la planta docente del Australian Southern College, en una dotación de 60 docentes que se agrupan en diferentes funciones, educadoras de párvulos, docentes generalistas básico, docentes con especialidad educación física, inglés y música, docentes de enseñanza media, docentes de educación diferencial.

## **OBJETIVO GENERAL**

El Australian Southern College se traza los siguientes objetivos generales:

1. **Fortalecer y desarrollar la mente** a favor del bien común, teniendo como herramientas las diferentes fuentes de comunicación, información y recursos tecnológicos.
2. **Promover la adquisición de hábitos saludables** a través del conocimiento del cuerpo y de las leyes que lo rigen.
3. **Incentivar el trabajo grupal y colaborativo**, como medio de crecimiento y desarrollo personal.
4. **Desarrollar la empatía**, aprendiendo a reconocer las emociones de los demás y la habilidad para conducir las, el liderazgo y la eficacia personal.
5. **Estimular el estudio**, la protección y la conservación de la naturaleza creada por Dios. Desarrollar el sentido crítico en la investigación e incentivar el pensamiento reflexivo.
6. **Desarrollar la creatividad** como expresión de las emociones y sentimientos.
7. **Incentivar el servicio** desinteresado a los demás en los deberes prácticos de la vida diaria.

8. **Incentivar la reflexión en la elección de la profesión**, en la formación de la familia y en el servicio a Dios y la sociedad.

9. **Promover la autonomía y la autenticidad**, fundamentados en los principios del cristianismo.

10. **Favorecer el desarrollo de la autoestima positiva** acompañada de sentimientos de aceptación y de seguridad.

11. **Dar oportunidad** para el reconocimiento y la aceptación de la Biblia como referencia de conducta.

12. **Promover el respeto a Dios** como el principio de toda sabiduría.



## **SITUACIÓN DE LA COMUNIDAD**

El PEI recoge fundamentalmente los siguientes indicadores, cuya procedencia hemos tenido el cuidado de seleccionar y jerarquizar, de acuerdo a su importancia para el desarrollo futuro y consolidación de esta Institución.

1. Los profundos cambios que, a nivel nacional y mundial, se están produciendo en materia político-económica, científico-tecnológica y social, imponen nuevas perspectivas y desafíos a los sistemas educacionales. Entre los cuales se distingue claramente una necesidad de especializar y profesionalizar la gestión docente, integrando a ella las herramientas de que actualmente disponen las organizaciones sociales.
2. La constatación del proceso de agotamiento de los paradigmas teóricos tradicionales, empleados hasta la fecha para analizar y proponer caminos concretos para el avance, la maduración y consolidación de los sistemas educativos, nos colocan frente a un panorama preocupante, dada la significativa distancia entre la capacidad para formular soluciones retóricas a los problemas concretos de la gestión pedagógica, y la capacidad para producir resultados concretos y con permanencia en el tiempo.
3. Reforma Educacional Chilena, entendida como acuerdo nacional y proyecto de la nación, y no como un programa de gobierno; permite contar con una estabilidad indispensable para que los sistemas educacionales tomen la decisión de participar en ella, sin riesgo de comprometer esfuerzos en medidas pasajeras.
4. La Reforma Educacional Chilena, exhibe claramente los avances que, en materia educacional, se han producido en el último tiempo, alejada de explicaciones teóricas y más centradas en la gestión pedagógica, proporciona sólidas bases conceptuales y procedimentales en las cuales fundamentar la formación del profesor; principal involucrado en los procesos de innovación pedagógica y su ejecución en la sala de clases.

## **ANTECEDENTES GEOGRAFICOS, SOCIOECONOMICOS Y CULTURAL.**

Los Ángeles, es la capital de la provincia de Biobío. Está ubicada en la región del Biobío, del mismo nombre, por el río Biobío, pieza clave para el desarrollo de la zona.

Índice de desarrollo humano: El Plan de Desarrollo Comunal, señala: “La comuna de los Ángeles se perfila hacia nuevos escenarios de desarrollo, sus niveles de ingreso superiores en relación a la región, su alto nivel en equipamiento y cobertura educacional y de salud, son algunos de los factores que nos indican que la comuna posee potencialidades y oportunidades que no se deben desaprovechar, y deben ser encauzadas para el mejoramiento de la calidad de vida de todos sus habitantes”.

Es así como esta ciudad es centro de las actividades comerciales, salud, educación, construcción e industria en la provincia, con especial crecimiento en la oferta inmobiliaria y educación superior, con ocho sedes universitarias e institutos.

La Unidad Educativa Australian Southern College, se encuentra emplazada en el sector de la Villa Galilea de la ciudad de Los Ángeles, por lo cual, la principal demanda educativa surge del vecindario, la clase socioeconómica se sitúa, en la clase trabajadora o clase media. De un total de los apoderados presentes en el colegio más de 40% tiene formación técnico profesional o universitaria.

Actualmente, se ha sumado demanda educativa de diversos puntos de la ciudad por encontrarse un nuevo mecanismo de admisión, es probable encontrar estudiantes de diversas procedencias, no solo de Villa Galilea.

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Se realiza un análisis de las acciones por dimensión ejecutadas en el establecimiento, se vincula cada acción con las dimensiones de los estándares indicativos de desempeño, obteniendo información relevante para ejecutar una propuesta de mejora con impacto y llevadera en el tiempo.

<b>Gestión Pedagógica</b>	<p>De un total de 20 estándares de medición, se detecto que las acciones planificadas se centraban en el proceso de enseñanza aprendizaje, monitoreo de aula, dejando de lado el análisis e impacto de los resultados académicos a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Debiendo considerar, para propuesta de mejoramiento el orden y vinculación de las acciones con su subdimensión y estándar específico.</p>
<b>Liderazgo</b>	<p>De la totalidad de estándares evaluados, se analiza que al menos un 75 % de los estándares se aplican, pero no se vinculan de manera apropiada a sus dimensiones.</p>
<b>Convivencia Escolar</b>	<p>Del total de los estándares, se evidencia un trabajo apropiado, pero se muestra un bajo reporte del impacto de las acciones planificadas y ejecutadas dentro de PME.</p>
<b>Gestión de Recursos</b>	<p>En cuanto a la gestión de recursos, se evidencia dentro de la comunidad un alto aporte material y humano, para el logro de los objetivos, pero no se ejecuta el análisis de los beneficios del recurso entregado, haciéndose necesario instaurar un sistema de control y monitoreo.</p>

## ANALISIS DE RESULTADOS

En análisis del diagnóstico institucional, efectuado en relación a las dimensiones y subdimensiones de los estándares indicativos de desempeño, se han detectado debilidades macro y micro, que se exponen a continuación.

### DEBILIDADES:

<b>Gestión Pedagógica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo análisis de los resultados académicos, progresión curricular y su impacto en el desempeño académico.</li> </ul>
<b>Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canal comunicativo deficiente respecto a la emisión de mensajes dirigidos a la comunidad educativa.</li> </ul>
<b>Convivencia Escolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistencia de monitoreo de la atención proporcionada los estudiantes y su impacto a corto, mediano y largo plazo.</li> </ul>
<b>Gestión de Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de recursos que presenta debilidad en cuando a la vinculación del impacto y beneficio directo de los recursos derivados a las áreas específicas.</li> </ul>

### DE LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

<b>Dimensiones</b>	<b>Aspectos para el análisis</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades de Mejoramiento</b>
<b>Gestión Pedagógica</b>	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso	Existen instancias formales que permiten generar dichas instancias.	Avanzar en el análisis de resultados de cada nivel, considerando las características de cada curso

	educativo de todos los estudiantes		
<b>Liderazgo</b>	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Se ha organizado la gestión institucional siguiendo instrumentos como los estándares indicativos de desempeño, lo que permite organizar nuestras prácticas y tener parámetros de comparación.	Hacer más expedito el canal de la información y difusión sumando a la web del colegio alguna plataforma que permite propiciar información masiva de una forma más efectiva.
<b>Convivencia Escolar</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	Se cuenta con mecanismos que permiten una rápida detección, derivación y monitoreo de los casos específicos que requieren algún tipo de apoyo, de la misma forma se cuenta con mecanismos de difusión masivos.	Implementar un sistema de monitoreo que permita identificar la efectividad de las derivaciones en primera instancia.
<b>Gestión de Recursos</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones	Se cuenta con procedimientos y prácticas claras en lo concerniente a dicha área que gozan de	Implementar un sistema de seguimiento que asegure que los

	<p>adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos</p>	<p>una adecuada evaluación en los procedimientos de transparencia.</p>	<p>recursos que se adquieren y se distribuyen sean utilizados por los beneficiarios finales, en este caso los estudiantes.</p>
--	---	--	--

#### **DE LAS AMENAZAS:**

- Alta concentración de vulnerabilidad social, estudiantes pertenecientes al 40% más vulnerables del país, representando a más del 50% de la matrícula actual.
- Alto número de docentes que solo cuentan con la formación de pregrado y baja capacitación.
- Políticas educacionales que no exigen compromiso de las familias, en lo que respecta a la formación académica de sus hijos e hijas.

## PLAN DE MEJORAMIENTO

### OBJETIVOS Y METAS

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>META</b>
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear el trabajo administrativo y técnico profesional necesario para efectuar el proceso educativo con el fin de asegurar la implementación curricular.</li><li>• Evaluar, reflexionar y analizar los resultados del trabajo administrativo y técnico pedagógico y los resultados del proceso educativo.</li></ul>	✓ Implementar y ejecutar el 100% de las acciones implementadas dentro de la gestión pedagógica
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear los procesos de la gestión institucional dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.</li><li>• Evaluar, reflexionar y analizar el desempeño de las diversas áreas y sus funcionarios en el cumplimiento de sus funciones en base a la normativa vigente.</li></ul>	✓ Implementar y ejecutar el 100% de las acciones correspondientes a la dimensión Liderazgo.
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear las políticas, procedimientos y practicas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los</li></ul>	✓ Implementar y ejecutar el 100% de las acciones correspondientes a la dimensión convivencia escolar.

	<p>estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de nuestro establecimiento y al curriculum vigente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar, reflexionar y analizar el desempeño de las diversas programaciones, 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 nuestro establecimiento y al curriculum vigente.</li> </ul>	
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear la estructuración de la gestión de recursos que comprende las políticas, procedimientos y practicas dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros, materiales y redes externas necesarias para la adecuada implementación de los procesos educativos.</li> <li>• Evaluar, reflexionar y analizar las políticas, procedimientos y prácticas previamente implementadas dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros, materiales y redes externas necesarias para la adecuada implementación de los procesos educativos.</li> </ul>	<p>✓ Implementar y ejecutar el 100% de las acciones correspondientes a la dimensión gestión de recursos.</p>



## PLAN DE MEJORAMIENTO ANUAL

En relación al diagnóstico institucional se ha priorizado trabajar las cuatro dimensiones, considerando su impacto en el mejoramiento de la gestión educativa.

D i m e n s i ó n	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Nombre de la Acción 2021	Descripción de la Acción 2021	Meta	Responsa ble 2021	Subdimens ión impactado por la acción
G e s t i ó n P e d a	<b>Gestión Curricular</b>	<b>Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear</b> el trabajo administrativo y técnico profesional necesario	Plan Estratégico de Trabajo de la Unidad Técnico Pedagógica	Diseñar plan de trabajo que guíe la labor docente y la implementación efectiva de las bases curriculares, programas de estudios y normativa de evaluación, realizando una difusión	Implementar al 100% el objetivo estratégico y la acción.	Equipo académico	<b>Gestión de Recursos</b>

<b>g ó gi c a</b>		para efectuar el proceso educativo con el fin de asegurar la implementación curricular.		periódica de lo trazado en el área, en instancias de consejo de profesores, trabajo colaborativo y reuniones por departamentos.			
	<b>Gestión Curricular</b>		Implementación curricular que atiende a la diversidad de situaciones en el contexto educativo.	Conducir a los profesionales; docentes, profesores diferenciales, equipo multidisciplinar, asistentes de aula, codocente, según necesidad para la implementación efectiva del curriculum nacional , atendiendo diversos contextos educativos alineando el quehacer pedagógico al modelo curricular con foco a una		Equipo Académico	<b>Gestión de Recursos</b>

				enseñanza inclusiva en el aula.			
	<b>Enseñanza y Aprendizaje en el aula</b>		Plan de Acompañamiento al desempeño docente.	Monitorear y acompañar periódicamente a los docentes (aula regular y diferenciales) en el avance y cumplimiento de su labor pedagógica y en instancias de ejecución de clases, aplicando un periodo de observación superior a una hora pedagógica, evaluando su quehacer dentro del proceso de enseñanza aprendizaje.		Equipo Académico	<b>Gestión de Recursos Liderazgo</b>

	<b>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>		Consejo de Evaluación y Análisis de la cobertura curricular.	Se realiza análisis estadístico de los datos correspondientes a cobertura curricular y desempeño cuantificable de las calificaciones obtenidas por los estudiantes durante el periodo que comprende al primer y segundo semestre, y anual.		Equipo académico	<b>Gestión de Formación y Convivencia</b>
	<b>Enseñanza y Aprendizaje en el aula</b>		Análisis del progreso y retroceso de la gestión pedagógica.	Implementar planilla de registro y monitoreo del avance y cumplimiento de la gestión pedagógica según la planificación del área académica.		Equipo Académico	<b>Gestión de Recursos.</b>

	<p><b>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b></p>		<p>Reporte sistemático de los resultados académicos por asignatura.</p>	<p>Implementar planilla de registro y monitoreo de los resultados académicos en la totalidad de las asignaturas del curriculum, realizando de manera mensual una reflexión de los logros cuantificables de los estudiantes, propiciando la toma de decisiones para la mejora.</p>		<p>Equipo Académico</p>	<p><b>Gestión de Recursos</b></p>
		<p><u>Evaluar, reflexionar y analizar los resultados del trabajo administrativo y técnico pedagógico, y los resultados</u></p>	<p>Cultura Reflexiva del desempeño administrativo y técnico pedagógico de la planta docente.</p>	<p>Instalar proceso de análisis reflexivo del desempeño administrativo y técnico pedagógico de los profesionales, realizando evaluación</p>		<p>Equipo Académico</p>	<p><b>Gestión de Recursos</b> <b>Liderazgo</b></p>

		<u>del proceso educativo.</u>		semestral de sus quehaceres, evaluando el impacto que ejercen en el aula, resultados académicos y responsabilidades profesionales.			
	<b>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>		Evaluando resultados académicos.	Analizar resultados académicos con una periodicidad; anual y semestral de evaluaciones estandarizadas aplicadas por la entidad ministerial ya sean; Evaluación Progresiva Simce y PTU. Implementando ensayos que propicien la mejora de las habilidades evaluadas. .		Equipo Académico	<b>Gestión de Recursos Liderazgo</b>

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Nombre de la Acción 2021	Descripción de la Acción 2021	Meta	Responsable 2021	Subdimensión impactado por la acción
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear	Organizando nuestro funcionamiento Institucional	Planificar y actualizar nuestro organigrama institucional, marco filosófico, Proyecto Educativo Institucional (PEI), Reglamento de Convivencia Escolar, Reglamento de Evaluación y promoción, Reglamento de becas y los planes obligatorios por normativa.	Implementar el 100% de las acciones planificadas de acuerdo al objetivo.	Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados

	<b>Liderazgo del Sostenedor</b>	los procesos de la gestión institucional dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del Establecimiento.	Difundiendo nuestra programación institucional	Diseñar y socializar información del quehacer institucional a través de medios de difusión masivos de las diversas programaciones a través de la web institucional, Facebook, calendario semestral, circulares mensuales		Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados
	<b>Liderazgo del Sostenedor</b>		Vivenciando nuestro PEI	Ejecutar periódicamente instancias expositivas a los docentes y asistentes de la educación, acerca de la planificación de distintas temáticas relacionadas con su		Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y



				función orientadora y formadora de nuestros estudiantes, alineadas con nuestro PEI. Con la finalidad de fortalecer su actuar y apoyar su labor.			gestión de resultados
	<b>Liderazgo del director</b>		Clarificando nuestros Roles, Perfiles y Funciones	Monitorear al equipo de gestión del establecimiento en la actualización y socialización de los roles y perfiles de los distintos integrantes de la comunidad educativa, en base a la necesidad contractual, con la finalidad de establecer las responsabilidades de		Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados

				los funcionarios del establecimiento, con el propósito de optimizar el ordenamiento jerárquico y sinérgico de la institución.		
	<b>Liderazgo del director</b>	<b>Evaluar, reflexionar y analizar el</b>	Conociendo el estado real de nuestras practicas	<p>Evaluar a través de instrumentos de desempeño, que sean objetivos y</p> <p>Cuantificables el desempeño de los funcionarios de los diferentes estamentos de nuestro Establecimiento Educativo.</p>		<p>Director</p> <p>* Liderazgo del sostenedor</p> <p>* Liderazgo del director</p> <p>* Planificación y gestión de resultados</p>

	<b>Planificación y Gestión de resultados</b>	desempeño de las diversas áreas y sus funcionarios en el cumplimiento de sus funciones en base a la normativa vigente.	Mejorando nuestro desempeño.	Reflexionar a través de instancias formales destinadas a profundizar los resultados obtenidos, por diversos estamentos y funcionarios en particular con la finalidad de reconocer, amonestar y motivar a desarrollar y lograr un adecuado desempeño profesional.		Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados
	<b>Planificación y Gestión de resultados</b>		Gestionando nuestra base de datos.	Analizar los resultados que provee una actualizada base de datos que será implementada conteniendo información		Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y

				institucional concerniente a eficiencia interna y externa, contando con un funcionario destinado a dicha finalidad.			gestión de resultados
	<b>Planificación y Gestión de resultados</b>		Mirando proyectivamente nuestra gestión institucional.	Decidir, organizar, reorganizar, planificar, acomodar y realizar un trabajo proyectivo y correctivo de la gestión institucional en el futuro próximo y a largo plazo en base a los datos previamente analizados por el equipo de gestión del Establecimiento.		Director	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificaci ón y gestión de resultados

D i m e n s i ó n	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Nombre de la Acción 2021	Descripción de la Acción 2021	Meta	Responsable 2021	Subdimen sión impactado por la acción
G e s t i ó n d e F o r	<b>Formación</b>	1)- <b>Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear</b> las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral,	Preparando el camino a seguir.	Planificar, diseñar y actualizar Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, Planes específicos (sexualidad, afectividad y género, formación ciudadana, PISE) y trabajo de redes para favorecer el desarrollo integral de la comunidad educativa; así como también	Implementar el 100 % de las acciones correspondiente a la dimensión y subdimensiones.	Encargado del área de Formación y Convivencia.  Encargado de convivencia escolar.	Formación Convivencia  Participación y vida democrática.

m a c i ó n y C o n v i v e n c i a		afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de nuestro establecimiento y al currículum vigente		Reglamento interno, reglamento de convivencia escolar; protocolos de actuación y prácticas institucionales que desarrollen una Cultura Escolar de sana convivencia.			
	Formación		Sana convivencia a toda hora	Planificar y diseñar un plan de trabajo articulado con distintas asignaturas para abordar de forma transversal la convivencia escolar, utilizando las oportunidades curriculares que existen para esto y/o generando nuevas instancias.		Encargado del área de Formación y Convivencia  Encargado de convivencia escolar	Formación  Convivencia  Participación y vida democrática

	<b>Convivencia</b>		Fomentando un Clima de convivencia escolar sano	Desarrollar actividades o programas que (finalidad) potenciando relaciones humanas entre los distintos estamentos, tales como aniversario, semanas de énfasis valórico, día de la convivencia, conciertos musicales, día del profesor, día del alumno, día de la madre, día del padre, semana de ed. parvularia, acto aprendí a leer, licenciaturas, ceremonia de acción de gracia. reconocimientos para estudiantes.		Encargado de área de Formación y Convivencia  Encargado de convivencia escolar  Docentes a cargo de cada actividad.	Formación Convivencia  Participación y vida democrática
--	--------------------	--	---	---	--	---	---

	<b>Formación</b>		Monitoreando nuestras acciones  o  Revisemos cómo vamos	Verificar el estado de avance y desarrollo de las actividades planificadas, mediante instrumentos como pautas de cotejo, entrevistas, rúbricas, visitas al aula, entre otros.		Encargado de área de Formación y Convivencia  Encargado de convivencia escolar  Docentes asignados por actividad	Formación Convivencia  Participación y vida democrática
	<b>Formación</b>	<b>Evaluar, reflexionar y analizar</b> el desempeño de las diversas programaciones	Mejorando la eficacia de nuestras acciones.	Desarrollar instrumentos objetivos de registro y evaluación de las acciones y/o programas ejecutados, tales como encuestas, estadísticas, recopilación y otros, los que permitan su posterior análisis y evaluación de logros.		Encargado de área de Formación y Convivencia.  Encargado de Convivencia Escolar.	Formación. Convivencia.  Participación y vida



		procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el				Docentes asignados por actividad.	democrática.
	<b>Convivencia</b>	ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de nuestro establecimiento y al currículum vigente	Generando instancias de reflexión en convivencia escolar.	Realizar jornadas de reflexión conjunta, con la participación de los distintos estamentos del colegio, sobre las diversas acciones y/o programas realizados en el periodo.		Encargado de área de Formación y Convivencia.  Encargado de Convivencia Escolar.	Formación. Convivencia.  Participación y vida democrática.
			Mejorando los Otros Indicadores de Calidad Educativa.	Implementar acciones destinadas a mejorar indicadores como la autoestima académica y motivación escolar, clima de convivencia escolar, participación y formación		Encargado de área de Formación y Convivencia.	Formación. Convivencia.  Participación y vida

				ciudadana, hábitos de vida saludable, asistencia escolar, equidad de género, retención escolar.	Encargado de Convivencia Escolar.	democrática.
	<b>Formación</b>		Evaluando el impacto.	Analizar la situación actual de los Otros Indicadores de Calidad Educativa y del impacto de las acciones implementadas para su desarrollo, a fin de tomar decisiones y realizar ajustes en la continuidad, modificación o rectificación de las acciones que se están ejecutando.	Encargado de área de Formación y Convivencia. Encargado de Convivencia Escolar.	Formación. Convivencia. Participación y vida democrática.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Nombre de la Acción 2021	Descripción de la Acción 2021	Meta	Responsable 2020	Subdimensión impactado por la acción
Gestión de recursos	Gestión de recursos financieros	Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear la estructuración de la gestión de recursos que comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos	Plan de Gestión de los Recursos	Diseñar plan de ejecución que atienda las necesidades que emergen de las diversas áreas liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, en relación a la contratación, compras y mantenimiento dentro de la unidad educativa.		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia.
	Gestión de personal		Recurso humano idóneo	Generar contrataciones de personal idóneo que se adhiera al PEI, dando atención a los objetivos, sellos y acciones planificadas en la unidad educativa.		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia
	Gestión de recursos pedagógicos		Equipar de recursos humanos, financieros y materiales, etc.	Ejecutar supervisión de la existencia del recurso con el objetivo de atender de manera efectiva a las necesidades emergentes, asegurándose que todas las áreas liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, con el objetivo		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia.

				de potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			
--	--	--	--	---	--	--	--

	<b>Gestión de recursos financieros</b>		Rindiendo cuenta de los recursos	Proceso de rendición de los recursos con el objetivo de maximizar el uso de estos, con una periodicidad semestral y anual.		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia.
	<b>Gestión de personal</b>		Evaluar el desarrollo profesional y técnico del personal	Se evalúa anualmente el desempeño alcanzado por el personal del establecimiento para la toma de decisiones y premiar el desempeño		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo

<b>Gestión de personal</b>	<b>Evaluar, reflexionar y analizar</b> las políticas, procedimientos y prácticas previamente implementadas dirigidas a contar con los recursos	Promover la actualización de perfiles y funciones	El equipo directivo reflexiona anualmente sobre la pertinencia de los perfiles y funciones de los colaboradores del establecimiento, basándose en la normativa vigente con el objetivo de contar con el personal idóneo a cada cargo.		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo
<b>Gestión de recursos pedagógicos</b>	humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.	Evaluando la calidad y utilidad de los recursos	El equipo directivo implementa encuestas, entrevistas y análisis de resultados obtenidos en las diferentes áreas con el objetivo de evaluar la calidad y el impacto que generan los recursos.		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia
<b>Gestión de recursos financieros</b>		Sistema de contabilidad	El sostenedor implementa un sistema de contabilidad para que elabore un informe mensual, semestral de los recursos económicos para toma decisiones pertinentes y a tiempo.		Director Sostenedor y Equipo directivo	Liderazgo

D i m e n s i ó n	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Nombre de la Acción 2021	Descripción de la Acción 2021	Meta	Responsable 2021	Subdimensión impactado por la acción
G e s t i ó n d e R e c	<b>Gestión personal, pedagógicos y financieros</b>	<b>Planificar, diseñar, ejecutar y monitorear</b> la estructuración de la gestión de recursos que comprende las políticas,	Plan de Gestión de los Recursos contexto de Pandemia.	Implementar plan de desarrollo de los aprendizajes remoto, valorando condiciones mínimas para su elaboración y puesta en marcha oportuna, de acuerdo a lineamientos ministeriales.		Director  Sostenedor y  Equipo directivo	Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia.

<b>u r s o s</b>		procedimientos y prácticas dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos		Implementar plan de respuesta efectiva a los requerimientos surgidos			
----------------------------------	--	---	--	--	--	--	--



				<p>en el contexto de la alerta sanitaria y la modalidad de aprendizaje remoto, en base a un levantamiento de necesidades que permita decisiones objetivas y oportunas de respuesta.</p>			
--	--	--	--	---	--	--	--

				<p>Equipo de gestión realiza análisis de la contingencia y últimas medidas</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--

				decretadas por las autoridades comunales, nacionales y planifica acciones para implementar la educación no presencial.			
--	--	--	--	--	--	--	--

## **BIBLIOGRAFIA**

Ley De Subvención Escolar Preferencial N°20.248

UCE, (2020). Estándares Indicativos de Desempeño.

UCE, (2014). Estándares de Aprendizaje y los Indicadores de Desarrollo Personal y Social.

Mineduc, (2015). Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar.