



**Magíster En Educación Mención  
Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento.  
Colegio Progreso.**

Profesora: Rocío Riffo San Martín.

Alumno: Eric Bravo Aguirre.

Coquimbo – Chile, noviembre de 2021

## Índice

1. Resumen .....	3
2. Introducción.....	3
3. Marco teórico.....	4
4. Marco contextual.....	7
5. Diagnóstico institucional.....	11
6. Análisis de resultados.....	22
7. Plan de mejoramiento.....	27
8. Bibliografía.....	33
9. Anexos.....	35

## **Resumen**

El presente trabajo recoge las principales deficiencias del colegio Progreso en las áreas descritas en los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores, a través de análisis FODA, encuestas a la comunidad educativa, asambleas con los distintos estamentos de la comunidad, trabajo por grupos de áreas académicas y obtención de información proveniente de bases de datos en línea que permitieron abarcar el diagnóstico de manera más completa.

A partir de la evidencia proporcionada por estos y otros mecanismos se elabora un diagnóstico institucional que permite -en una primera instancia- detectar las falencias que descritas en el presente trabajo. Esto permitió, a través de la orientación que se entrega por parte del Ministerio de Educación y sus portales virtuales, la completación de una fase estratégica orientada a la vinculación del PEI con el PME, una autoevaluación, un análisis de datos destacando las fortaleza y oportunidades de mejoramiento, una conclusión, objetivos y estrategias de mejoramiento, para terminar con un plan anual que se implementará en nuestro establecimiento.

## **Introducción**

El presente trabajo de grado tiene como finalidad entregar un diagnóstico institucional y un plan de mejora escolar que se desarrollará en la realidad educativa del Colegio Progreso, para la finalización del Magíster en Gestión y Calidad de la Educación.

Este diagnóstico y plan de mejora tiene como objetivo el mejoramiento continuo de nuestras metas y gestión, ya sea en lo curricular o pedagógico dentro del corto, mediano y largo plazo. A su vez los programas de mejoramiento educativo de las instituciones educacionales tienen como objetivo llevar a cabo procesos educativos que ofrezcan variadas oportunidades que permitan desarrollar fortalezas y superar debilidades en ciclos de mejora a cuatro años, de carácter sucesivos.

Previo a la elaboración del plan se realiza un diagnóstico basado en un análisis FODA y la aplicación de diversos instrumentos. Este proceso involucra 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 (Guía para el Diagnóstico Institucional, ministerio de educación)

El diagnóstico de este proyecto se llevó a cabo a través de reuniones y asambleas con los distintos estamentos del establecimiento (profesores, Centro de alumnos, Centro de padres, directivos, sostenedores, asistentes de la educación, y centros sociales que se encuentran cerca de nuestro contexto social) y será revisado anualmente o cuando el director del establecimiento lo estime conveniente.

Con el objetivo de recabar la información necesaria para abordar la realización de este trabajo se crearon documentos en la plataforma *Google Drive* que permitieron vaciar información relevante del proceso en los diversos estamentos educativos y posteriormente analizarlos en reuniones de departamentos, considerando a todos los integrantes de la comunidad educativa. A su vez se crearon centros de sugerencias para los alumnos de tal forma de poder llegar a cada integrante de esta comunidad.

### **Marco teórico**

La Reforma Educacional es una manera de dar coherencia al trabajo, esta busca garantizar que la educación de calidad se convierta en un derecho para todas y todos los chilenos. La Constitución establece en su artículo 1º que “El Estado está al servicio de la persona humana y su finalidad es promover el bien común, para lo cual debe contribuir a crear las condiciones sociales que permitan a todos y a cada uno de los integrantes de la comunidad nacional su mayor realización espiritual y material posible, con pleno respeto a los derechos y garantías que esta Constitución establece”. Entre dichas garantías se encuentran el derecho a la educación y la libertad de enseñanza. (MINEDUC, 2016)

En relación a esto es que se implementa el plan de mejoramiento como una herramienta para cumplir con las exigencias que se establecen en la reforma educacional.

El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera

sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un Ciclo de Mejora Continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI (MINEDUC, 2016).

Todos los establecimientos educacionales del país, deben elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) con un enfoque a cuatro años. Para aquellos establecimientos adscritos a la Subvención Escolar Preferencial, tiene la obligatoriedad de diseñar, enviar al Ministerio de Educación e implementar un PME.

Para poder realizarlo reconocemos que existen seis fases de trabajo:

- 1.- Análisis del PEI – autoevaluación
- 2.- Planificación estratégica
- 3.- Diagnóstico
- 4.- Planificación
- 5.- Implementación, monitoreo y seguimiento
- 6.- Evaluación

Sin embargo, para la creación de este trabajo nos enfocaremos en las fases del diagnóstico y planificación. Para entender el PME es necesario dominar además la definición en que están divididos los focos de trabajo. Estas cuatro áreas son:

- Área Gestión Pedagógica: Corresponde a las prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI. Esta área está compuesta por tres dimensiones: gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- Área Liderazgo: Comprende las prácticas que requieren ser desarrolladas por el sostenedor y equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa el logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se

estructura en tres dimensiones: liderazgo del sostenedor, liderazgo del director y planificación y gestión de resultados.

- Área Convivencia Escolar: Contempla las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que se deben realizar en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Esta área se estructura en tres dimensiones: formación, convivencia y participación y vida democrática.
- Área Gestión de Recursos: Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en base a tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos. (Plan de mejoramiento educativo Orientaciones para su elaboración. (Mineduc 2019)

Para lograr este trabajo no hay que olvidar el marco de la buena enseñanza el cual direcciona nuestro que hacer educativo en pos de una educación de calidad.

En beneficio de esto es que la gestión de calidad es de suma importancia, como señala Weinstein (2002): “Cuatro son, a nuestro juicio, los factores clave para alcanzar una efectiva gestión escolar de calidad en Chile hoy, y en los cuales como Estado y sociedad se han realizado avances importantes en estos años teniendo aún importantes desafíos futuros que enfrentar:

- Profesionalización y liderazgo de los directores
- Cultura de la evaluación
- Carrera docente orientada a la excelencia
- Sostenedores comprometidos con la calidad educativa”

Haciendo referencia a lo anterior es que se debe direccionar este plan de mejora considerando todos los estamentos relacionados con la comunidad

educativa, de esta forma se le entrega pertinencia e inclusión al desarrollo de las mejoras continuas en educación.

### **Marco contextual**

El Colegio Progreso es un establecimiento de dependencia particular subvencionada, de carácter gratuito, ubicado en el sector de Las Compañías, en la ciudad de La Serena.

El establecimiento cuenta con el reconocimiento oficial por decreto Ministerial el año 2004. Su fundador es Don Eric Bravo Aguirre.

Este centro educativo acoge a las familias del sector Las Compañías, sin distinción y con un profundo respeto hacia la diversidad del ser humano. El año 2010 egresó la primera promoción de alumnos de 8º año básico, siguiendo sus estudios de Enseñanza Media en los mejores colegios de la comuna, destacándose por sus cualidades personales y académicas.

Ese mismo año se da curso a la concreción de varios proyectos que se encontraban en formulación, entre ello se puede mencionar la implementación del Laboratorio de Enlaces, el Centro de Recursos de Aprendizaje, el Proyecto de Integración Escolar y el trascendente convenio de Subvención Escolar Preferencial.

A partir del año 2017 comienza el funcionamiento de la Enseñanza Media con el objetivo de formar a los alumnos y alumnas en el área Científico Humanista y Técnico Profesional, para así consolidar las inquietudes y requerimientos de los padres y apoderados de nuestro colegio y brindar una alternativa académica importante para el sector de las Compañías.

Hoy nuestro colegio posee una trayectoria sólida, una amplia experiencia y se ha consolidado como un proyecto serio, humano y de calidad.

### **Síntesis de antecedentes del entorno.**

El sector de Las Compañías de la ciudad de La Serena se caracteriza por ser la zona de mayor volumen demográfico y es la única que ofrece posibilidades de crecimiento para La Serena. Fue la primera zona de producción agrícola e industrial desde los tiempos del asentamiento de La Compañía de Jesús de donde viene su nombre. Las Compañías y sus habitantes han sido discriminadas por muchos años,

ya que el resto de la población serenense designa al sector como conflictivo, con focos de delincuencia y drogadicción permanentes que lo estigmatizan como un sector peligroso de la ciudad.

También cabe mencionar que el aumento demográfico presente en el sector de Las Compañías en la actualidad ha hecho colapsar las vías de acceso o salida de dicho sector y que cada vez son más las personas que por este motivo optan por matricular a sus hijos en las diversas alternativas educativas presentes en el sector, pero aun así la discriminación para esta área de la ciudad aún permanece en el tiempo.

Actualmente el colegio tiene un índice de vulnerabilidad de 90,51% en enseñanza básica y 87,60% en enseñanza media. Esta categorización lo ubica dentro de alumnos con grandes problemas económicos, familiares y pedagógicos, los cuales, por el hecho de pertenecer a este grupo los hace partícipes de diversos programas, específicamente de JUNAEB, quien procura brindar a estos estudiantes y sus familias atención de salud, colaboración en materiales que necesiten los estudiantes y especial énfasis en la alimentación de estos niños y niñas. La labor de este establecimiento con estos estudiantes es de suma importancia, ya que por una parte se debe preocupar de un todo, no debe dejar de lado las grandes problemáticas sociales que presentan las familias de los alumnos, ya que también depende de ellos que el estudiante logre las metas establecidas.

En torno a la temática presentada anteriormente es que el establecimiento cuenta con diversas redes de apoyo, tales como el Consultorio de Salud Pública Juan Pablo II quien se compromete con esta comunidad en la asignación de cupos para los diversos especialistas que el colegio estime pertinente para la derivación de los alumnos y alumnas que así lo requieran.

Otra red de apoyo de suma importancia es su constante diálogo con Carabineros, quienes acuden en diferentes ocasiones a brindar charlas, tanto a apoderados y alumnos o también suplen aquellas inquietudes que como institución se presentan.

Por otra parte, el colegio se ha encargado de establecer diálogos directos con la comunidad del sector, haciendo partícipes a padres y apoderados, juntas de



vecinos, centros de adultos mayores y otros establecimientos educacionales de diversas charlas, talleres, actos o eventos deportivos que contribuyan a la formación en diversos temas de interés común.

También cabe señalar que debido a los altos índices de precariedad económica de diversas familias pertenecientes al establecimiento es que el colegio está en constante búsqueda de convenios con diversas instituciones, para así poder suplir de alguna forma las necesidades o requerimientos de los estudiantes y sus familias

### **Síntesis de antecedentes pedagógicos.**

Total, De Alumnos: 1658

	2019				
	Nº	Total hrs. Contrato		Nº	Total hrs. Contrato
Docentes Directivos	7	286	Inspectores	4	180
Educador (a) de Párvulos	4	128	Paramédico	1	45
Docentes	54	1820	Monitores o ayudantes de docentes	12	437
Educadoras diferenciales	17	680	Auxiliares	6	270
Psicólogas	3	127	Portero	1	45
Psicopedagoga	1	40	Encargado de Enlace	1	45
Fonoaudiólogas	2	84	Chofer Furgón Escolar	1	45
			Encargado CRA	1	45
			Serenos	4	180
			Mantención	1	45
			Secretarias	3	135
			Junior	1	45
<b>Totales</b>	<b>88</b>	<b>3165</b>		<b>36</b>	<b>1517</b>

## **Resultados académicos medición SIMCE.**

### **Cuartos básicos:**

	2014	2015	2016	2017
Lenguaje y Comunicación	251	260	269	267
Matemáticas	250	262	267	279

### **Sextos básicos:**

	2014	2015	2016	2017
Lenguaje y Comunicación	252	239	243	244
Escritura				151
Matemáticas	257	237	243	246
Cs. Naturales				
Historia, G. y Cs Sociales	255		240	234

### **Octavos básicos:**

	2014	2015	2016
Lenguaje y Comunicación	274	246	245
Matemáticas	276	269	265
Cs. Naturales	286	---	259
Historia, G. y Cs Sociales			

## **Diagnóstico Institucional.**

Realizaremos un análisis del PEI y su vinculación con el PME que se establecerá para nuestro establecimiento educacional, de esta manera podremos identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, para luego establecer un plan anual.

## Síntesis de los componentes del PEI

Visión	Proyectarnos como una institución de excelencia en el servicio educativo, confiable en los procesos y resultados, comprometida con el aprendizaje de los niños y niñas y de toda la comunidad educativa, respetuosos de la diversidad y a la vez, capaz de integrarlos en forma efectiva al mundo que les rodea potenciando el ser persona en los constantes cambios que conlleva la sociedad.
Misión	Impartir educación en modalidad parvulario y especial en TEL, general básica y media en modalidad científico humanista y técnico profesional, basados en el humanismo cristiano como valor central formando personas responsables, solidarias, perseverantes y respetuosas de su entorno natural, potenciando sus fortalezas en lo artístico, deportivo, cultural, social y científico; con el firme propósito de formar estudiantes competentes y capacitados para acceder al campo laboral o en la consecución de estudios superiores de acuerdo a sus propios intereses y del acontecer actual del país y los cambios propios del sistema.
Sello 1	Nuestro sello educativo se basa en el educar desde el respeto por el otro, desde el ser persona activa y partícipe de una sociedad en constante evolución, bajo la línea de una educación centrada en el desarrollo de habilidades artísticas, culturales, deportivas y científicas, logrando un sentido de pertenencia arraigado y reconocido por nuestros pares. De esta forma logramos llevar a cabo un proyecto educativo que tiende a la formación de dos áreas, la educación científico humanista y técnico profesional.
Valores y Competencias	Respeto Amistad Empatía Multiculturalismo Identidad Solidaridad Patriotismo Prudencia Creatividad Humildad

### Vinculación PEI con el Modelo de la Gestión Escolar

Sello	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia Escolar	Dimensión de Gestión de Recursos
Nuestro sello educativo se basa en el educar desde el respeto por el otro, desde el ser persona activa y participe de una sociedad en constante evolución, bajo la línea de una educación centrada en el desarrollo de habilidades artísticas, culturales, deportivas y científicas, logrando un sentido de pertenencia arraigado y reconocido por	Organizar, revisar y desarrollar el trabajo técnico administrativo de los docentes con la finalidad de poder asegurar el logro de los aprendizajes, la cobertura curricular, los momentos de reflexión pedagógica y el mejoramiento de los resultados de los alumnos y alumnas, a través de un acompañamiento más cercano y permanente.	Lograr un trabajo coordinado entre el sostenedor con el director y su equipo directivo y de docentes, en beneficio del aprendizaje de los estudiantes, de modo que se logren los objetivos institucionales, sobre la formación humana de los y las alumnas.	Promover políticas en prevención de drogas, prevención del embarazo adolescente, de prevención del acoso y violencia escolar, velando por los derechos y deberes del niño, y fortaleciendo el cultivo de los valores humanos entre ellos.	Fortalecer las capacidades del personal del colegio a través de capacitaciones permanentes en búsqueda de los logros propuestos como institución.

nuestros pares. De esta forma logramos llevar a cabo un proyecto educativo que tiende a la formación de dos áreas, la educación científico humanista y técnico profesional.				
--	--	--	--	--

### Vinculación PEI

Sello	Plan de Convivencia Escolar	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	Plan de Seguridad Escolar	Plan de Formación Ciudadana	Plan de Inclusión	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Nuestro sello educativo se basa en el educar desde el	El Plan de Convivencia escolar pretende asegurar que los	Como jóvenes que se encuentran en pleno desarrollo	El Plan de Seguridad Escolar brinda y asegura las	El Plan de Formación Ciudadana busca desarrollar en la	Como institución, se vela por potenciar el sentido de	El colegio fortalece el desarrollo

<p>respeto por el otro, desde el ser persona activa y participe de una sociedad en constante evolución, bajo la línea de una educación centrada en el desarrollo de habilidades artísticas, culturales, deportivas y científicas, logrando un sentido de pertenencia arraigado y reconocido por nuestros pares. De esta forma</p>	<p>valores y normas que rigen nuestra conducta sean el eje de socialización entre todos los integrantes de la comunidad educativa, de modo que se pueda asegurar a los y las estudiantes el logro de sus objetivos e intereses que los desarrollen como personas.</p>	<p>físico, psíquico y social, deben vivir esta etapa de sus vidas en forma compartida y regulada. Debe ser un proceso participativo, compartido y guiado por un equipo profesional, la familia, su entorno y otros agentes sociales con los cuales se relaciona, a fin de formarlos como personas</p>	<p>condiciones para que todo el proceso, tanto educativo como formativo se desarrolle en forma normal y completo, según lo planificado. Además, genera una cultura preventiva, mediante el desarrollo proactivo de actitudes y conductas de seguridad y protección, tanto</p>	<p>comunidad educativa una conciencia social, de comunidad, de la cual forma parte. Fortalece el concepto de personas integrales e integradas a una sociedad en que existen normas y deberes que cumplir. Además, desarrolla en ellos un pensamiento crítico, con principios éticos, interesados en lo público y comunitario</p>	<p>inclusión en todo sentido, fundado en el desarrollo integral del ser humano, lo que significa que se debe desarrollar en comunidad, abierto a la diversidad e inclusión. Fortalece el respeto por el otro, con una metodología a través de su PIE que busca la integración sobre el</p>	<p>ollo de competencias y habilidades profesionales de sus docentes y el equipo de trabajo o a través de diversos módulos de capacitación y formación profesional intern</p>
---	---	---	---	--	--	--

logramos llevar a cabo un proyecto educativo que tiende a la formación de dos áreas, la educación científico humanista y técnico profesional.		sensibles y comprometidas con los valores humanos.	personal como de comunidad .	, capaces de transformar la sociedad basados en la tolerancia, el respeto, la pluralidad, la solidaridad, la libertad y democracia .	reconocimiento del otro como individuo capaz de desarrollar se en iguales condiciones, fortalecido por un plan de orientación que inculca la autoestima, el respeto, el trabajo	os y externos
---	--	--	------------------------------	--	---	---------------

### Autoevaluación Institucional

#### Gestión Institucional

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	El nivel de cumplimiento ha sido satisfactorio en general, en cuanto a que se ha desarrollado el PME, prácticamente en su totalidad con muy buenos niveles de logros.

Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso  ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Se ha reafirmado la capacidad de trabajo colaborativo entre los distintos profesionales a cargo del proceso educativo, tanto como equipos de aula, como equipos profesionales de trabajo.
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	Sin duda el contar con un PME se tiene la posibilidad de desarrollar un trabajo ordenado, enfocado y planificado que permite desarrollar actividades educativas y complementarias diversas que han fortalecido el desarrollo del proceso académico de los alumnos.
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	Sobre el 96 % de cumplimiento comprometido
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestra efectos respecto del logro de los objetivos?	Los resultados académicos, como los institucionales son coherentes con los compromisos propuestos. Se ha desarrollado en la comunidad escolar un sentido de identidad y de pertenencia con el colegio, y los objetivos fijados con institución.
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán	Principalmente aquellas que fortalecen el desarrollo personal de todos los integrantes de la comunidad, principalmente la de los y las alumnas.



	en el tiempo?	
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Los resultados fueron favorables.

### Implementación de Planes

Título	Pregunta	Respuesta
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Se ha avanzado mucho en consideración a la realidad en que se encuentra inmerso el colegio. Se han ido perfeccionando los distintos protocolos, sin embargo, es necesario realizar dicho proceso en forma permanente.
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	La mejora continua es parte de la preocupación permanente de la institución. La actualización de los protocolos es una necesidad permanente. Es necesario que el sostenedor pueda transferir con mayor agilidad los recursos financieros al colegio, con la finalidad de poder ejecutar el PME según lo planificado.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad,	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de	Se ha avanzado por sobre el 94 % de lo planificado, debido a que permanentemente se evalúa el plan y se va monitoreando sus niveles de desarrollo. Durante el año escolar

<p>Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)</p>	<p>este plan en la escuela/liceo?</p>	<p>2017 fue posible realizar un trabajo más coordinado entre el personal del establecimiento.</p>
<p>Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)</p>	<p>¿Qué nos falta por mejorar?</p>	<p>El mayor compromiso de la familia de los estudiantes con el colegio y con sus propios hijos e hijas, de modo que ellas y ellos puedan contar con un respaldo concreto en momentos difíciles y relacionados con el contexto del tema.</p>
<p>Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar) Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)</p>	<p>¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?</p>	<p>Se ha avanzado en el desarrollo de una política preventiva permanente en que el estudiante debe ir comprometiéndose con su propia seguridad, así como la de su entorno.</p>
<p>Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar) Política de Seguridad (Plan Integral de</p>	<p>¿Qué nos falta por mejorar?</p>	<p>Velar por el fortalecimiento de aspectos de infraestructura menores que favorezcan la seguridad escolar</p>

Seguridad Escolar)		
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión) Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Muchísimo. Se ha implementado un PIE a nivel de colegio, cubriendo todos los niveles educativos, lo que ha favorecido el desarrollo de más de 152 alumnos en promedio en forma anual. Se está trabajando en crear la cultura de integración, en el día a día.
Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión) Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Se está trabajando en la formalización de nuevas estrategias metodológicas tendientes a mejorar las prácticas docentes y el fortalecimiento de sus prácticas para la atención de los alumnos que lo requieran.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana) Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Se ha avanzado de acuerdo a lo planificado, fortaleciendo la conciencia de todos los estamentos a través del centro de alumnos, consejo escolar, consejo de profesores y reuniones con los asistentes de la educación.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	Un mayor empoderamiento de parte de los diferentes actores de la comunidad escolar con el Plan de la Política de Formación Ciudadana.

<p>Ciudadana) Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)</p>		
<p>Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente) Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)</p>	<p>¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?</p>	<p>Poco. Se han realizado esfuerzos por brindar un mayor apoyo a los equipos docentes en la preparación del ingreso a la carrera profesional docente.</p>
<p>Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente) Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)</p>	<p>¿Qué nos falta por mejorar?</p>	<p>Mucho. Falta desarrollar en el equipo docente el compromiso por someterse a una evaluación que mida sus competencias, de modo que los lleve a lograr la certificación deseada</p>

## Implementación Curricular

Pregunta	Respuesta
<p>Describe la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión</p>	<p>Se continúa trabajando en la optimización de los tiempos de modo que puedan aprovecharse de mejor forma en los fines que se tienen asignados. Como elemento principal de dificultad ha sido lo relacionado el acceso a la conectividad.</p>
<p>¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?</p>	<p>Principalmente en el cumplimiento de los deberes técnicos administrativos se ven afectados por no poder preparar el material didáctico y pedagógico para el desarrollo de sus tareas a tiempo.</p>
<p>¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?</p>	<p>Se está trabajando de acuerdo a los lineamientos entregados por el ministerio de educación, adecuando las estrategias metodológicas según el tipo y nivel de los estudiantes, especialmente con aquellos que tienen NEE.</p>
<p>¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?,</p>	<p>Todas las actividades programadas y planificadas en lo curricular se asocian al fortalecimiento, dentro de un marco de respeto necesario para un buen clima escolar, de la inclusión, el trabajo en equipo, la responsabilidad, el compromiso, el desarrollo y fortalecimiento de las distintas capacidades de los alumnos y docentes.</p>

¿Cuál?	
--------	--

### Análisis de resultados.

Se considera para este análisis los siguientes aspectos:

- Reflexión Sobre los Resultados.
- Aprobados por Asignaturas
- Rendimiento del Establecimiento
- SIMCE.

Pregunta para el Análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Mayor compromiso de los docentes, desarrollo de talleres programáticos que fortalecen a los alumnos, el poder contar con recursos que permiten mejorar las estrategias metodológicas, y el clima y cultura escolar lograda.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	Que es posible seguir mejorando en beneficio de elevar los niveles de desarrollo de la comunidad en general.
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	Mayor compromiso de los docentes con las expectativas que se han inculcado en los y las estudiantes

### Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades

<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulación del PIE-</li> <li>- Capacitación del equipo de gestión, docente y directivo. Participación de los alumnos y alumnas en los diversos talleres, logrando representaciones a nivel nacional.</li> <li>- Aseguramiento de los tiempos pedagógicos.</li> <li>- Mejoramiento paulatino del compromiso de las familias de nuestros alumnos alumnas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo rendimiento en el Simce de los 6º básicos.</li> <li>- Alza sostenida en el tiempo de los resultados de las pruebas estandarizadas.</li> <li>- Existe un bajo nivel de promoción de los estudiantes con NEE.</li> <li>- Existencia de talleres y academias que permiten al alumno desarrollarse en otras áreas que le desarrollan sus valores personales y que favorecen al desarrollo académico.</li> </ul>
<p>Liderazgo</p>	<p>Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento del equipo directivo a través de las jornadas de Capacitación y Evaluación.</li> <li>- Monitoreo permanente de la gestión Institucional por parte del director.</li> <li>- Compromiso de los integrantes del equipo de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calendarización de las actividades programadas demasiado sobrecargadas.</li> <li>- Ausencias de Docentes en forma reiterada.</li> <li>- Demora en el flujo de recursos financieros por parte del sostenedor</li> </ul>

<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programación de acciones que fortalecen la convivencia de los alumnos. - Consolidación de los protocolos de convivencia escolar. - Existencia de un Equipo multidisciplinario que resolvió prontamente los problemas emergentes. - Trabajo en equipo de los docentes y el equipo de profesionales disponible. - Trabajo en equipos de aula coordinado. -</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de instancias de Reflexión como comunidad educativa en temas de Convivencia y resolución de conflictos. - Falta de apropiación por parte de la comunidad escolar del plan de gestión de Convivencia escolar. - Actividades de esparcimiento de la comunidad escolar.</li> </ul>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión eficiente en la disposición de los recursos requeridos por los docentes y alumnos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tiempos prolongados para la entrega o adquisición de los recursos financieros solicitados por parte de sostenedor-</li> </ul>



## Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?</p>	<p>Existe un mejor resultado en las pruebas estandarizadas Simce, con mejora en los distintos niveles de aprendizaje. Se logra una mejor coordinación en los trabajos realizados por los equipos de aula, entre los distintos profesionales que ahí intervienen. Los apoderados valoran el aporte que realiza el PIE en los resultados académicos de los alumnos involucrados.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?</p>	<p>Se logro un mayor y mejor aprovechamiento de los recursos financieros en pro de la mejora de las condiciones necesarias para un mejor desempeño de los estudiantes. Existió una mejor coordinación entre el equipo de gestión y el equipo directivo con la dirección se ve una mayor independencia en la ejecución del PME por parte de los involucrados.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de</p>	<p>La gestión del coordinador de convivencia escolar se ve fortalecida al contar con un trabajo coordinado junto al inspector general del establecimiento. A través de las distintas actividades en esta área se ha logrado una mayor identidad, sentido de pertenencia y compromiso con la institución por parte de la comunidad escolar.</p>

resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	La disponibilidad de los recursos económicos no ha sido lo más expedita que se quisiera, lo que ha hecho que la gestión y ejecución del PME presentara ciertos retrasos. La gestión de dichos recursos obstruye la obtención de las metas propuestas.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	En lo macro se ven mejoras en los resultados institucionales, sin embargo, aún falta por hacer.

### Plan de mejoramiento.

#### Planificación Estratégica

#### Objetivos y Metas

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Mejorar los procesos pedagógicos con	Acompañamiento virtual, retroalimentación y trabajo

	<p>lineamientos comunes que permitan evidenciar la incorporación de estrategias efectivas y variadas para el desarrollo de habilidades y actitudes en todos los estudiantes, por medio de una educación inclusiva, integrada, afectiva, científica, cultural y deportiva que propicie el logro y aumentode los aprendizajes.</p>	<p>colaborativo para atender a todos los estudiantes y evitar su deserción del sistema fortaleciendo la propuesta curricular en conjunto con el fortalecimiento del sentido de pertenencia e identidad institucional</p>
Liderazgo	<p>Mejorar los procesos de liderazgo escolar que evidencien un proyecto educativo y ciclo de mejoramiento continuo que instala y articula prácticas de liderazgo pedagógico por medio de una educación inclusiva, efectiva, científica, cultural y deportiva que impulsa las altas expectativas en la comunidad para el logro de resultados de calidad.</p>	<p>Monitoreo y seguimiento sistemático de la gestión escolar que considere los sellos y valores educativos en los distintos aspectos del quehacer escolar propiciando un liderazgo pedagógico en tiempos de pandemia que motive a los estudiantes a mantener altas expectativas.</p>
Convivencia Escolar	<p>Fortalecer los procesos de formación y gestión de la convivencia por medio de una formación valórica intencionada y una normativa escolar basada una educación afectiva, prácticas inclusivas y responsabilidades de</p>	<p>Articulación del proyecto educativo en los planes por normativa y los reglamentos para una sana convivencia, desde actividades que se focalicen en el trabajo colaborativo, la responsabilidad y la participación activa de la</p>

	<p>los miembros de la comunidad, para fortalecer el desarrollo personal y social de los estudiantes</p>	<p>comunidad en los aspectos que impactan la sana convivencia y formación personal y social de las y los estudiantes promoviendo un ambiente de inclusión e integración escolar.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Consolidar la implementación de procesos formales de Gestión de Recursos, propiciando la optimización de los recursos disponibles y las capacidades institucionales de acuerdo al PEI y a las metas educativas mediante la progresión de los procesos de gestión de Recursos humanos y Educativos a disposición de todas y todos los estudiantes.</p>	<p>procedimientos administrativos para dar respuesta a requerimientos y necesidades institucionales para el aseguramiento de espacios y Recursos Educativos a disposición de todos los estudiantes con énfasis en sellos educativos considerando la habilitación de espacios educativos y recursos que promuevan inclusión., integración y desarrollo de habilidades e intereses de los estudiantes como foco de atención.</p> <p>Mantener procesos y herramientas efectivas para la administración del personal promoviendo indicadores de desempeño pedagógico, administrativo y de convivencia escolar que promueva y movilice a los distintos estamentos su responsabilidad con la tarea educativa desde prácticas</p>

		inclusivas hacia la mejora.
--	--	-----------------------------

### Planificación Anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	* Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Mejorar los procesos pedagógicos con lineamientos comunes que permitan evidenciar la incorporación de estrategias efectivas y variadas para el desarrollo de habilidades y actitudes en todos los estudiantes, por medio de una educación inclusiva, integrada, afectiva, científica, cultural y deportiva que propicie el logro y aumento de los aprendizajes.	Acompañamiento virtual, retroalimentación y trabajo colaborativo para atender a todos los estudiantes y evitar su deserción del sistema fortaleciendo la propuesta curricular en conjunto con el fortalecimiento del sentido de pertenencia e identidad institucional	Acompañando el proceso.	Encargado de convivencia.
				Brindando conectividad	Sostenedor.
Liderazgo	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de	Mejorar los procesos de liderazgo escolar que evidencien un proyecto educativo y ciclo de mejoramiento continuo que instala y articula prácticas de	Monitoreo y seguimiento sistemático de la gestión escolar que considere los sellos y valores educativos en los distintos aspectos del quehacer escolar propiciando un	Acompañando el desarrollo del PEI	Director.

	resultados	liderazgo pedagógico por medio de una educación inclusiva, efectiva, científica, cultural y deportiva que impulsa las altas expectativas en la comunidad para el logro de resultados de calidad.	liderazgo pedagógico en tiempos de pandemia que motive a los estudiantes a mantener altas expectativas.	Fortaleciendo a los equipos de trabajo	Sostenedor.
Convivencia Escolar	* Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	Fortalecer los procesos de formación y gestión de la convivencia por medio de una formación valórica intencionada y una normativa escolar basada en una educación afectiva, prácticas inclusivas y responsabilidades de los miembros de la comunidad, para fortalecer el desarrollo personal y social de los estudiantes	Articulación del proyecto educativo en los planes por normativa y los reglamentos para una sana convivencia, desde actividades que se focalicen en el trabajo colaborativo, la responsabilidad y la participación activa de la comunidad en los aspectos que impactan la sana convivencia y formación personal y social de las y los estudiantes promoviendo un ambiente de	Actualizando la normativa.	Encargado de convivencia
				Fortaleciendo los niveles de participación y convivencia.	Encargado de convivencia

			inclusión e integración escolar.		
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestión del personal</li> <li>* Gestión de los resultados financieros</li> <li>* Gestión de los recursos educativos</li> </ul>	Consolidar la implementación de procesos formales de Gestión de Recursos, propiciando la optimización de los recursos disponibles y las capacidades institucionales de acuerdo al PEI y a las metas educativas	procedimientos administrativos para dar respuesta a requerimientos y necesidades institucionales para el aseguramiento de espacios y Recursos	Trabajando con los recursos necesarios	Sostenido

		<p>mediante la progresión de los procesos de gestión de Recursos humanos y Educativos a disposición de todos y todos los estudiantes.</p>	<p>Educativos a disposición de todos los estudiantes con énfasis en sellos educativos considerando la habilitación de espacios educativos y</p>	<p>Velando por la seguridad</p>	<p>Sostenido r</p>
--	--	---	---	---------------------------------	--------------------



			<p>recursos que promuevan la inclusión, integración y desarrollo de habilidades e intereses de los estudiantes como foco de atención.</p> <p>Mantener procesos y herramientas efectivas para la administración del personal promoviendo indicadores de desempeño pedagógico, administrativo y de convivencia escolar que promueva y movilice a los distintos estamentos su responsabilidad con la tarea educativa desde prácticas inclusivas hacia la mejora.</p>	<p>Asegurando las condiciones contractuales favoreciendo el desempeño profesional</p>	<p>Director</p>
--	--	--	---	---	-----------------

### Bibliografía.

- 1.- Bellei, C., Valenzuela, J. P., Vanni, X., & Contreras, D. (Ed.). (2016). Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? (3.a ed., Vol. 3). LOM.
- 2.- Consejo asesor Presidencial para la Calidad de la Educación. (2006, diciembre).

3.- Godoy, F., Salazar, F., & Treviño, E. Universidad Diego de portales. (2014). Prácticas de selección en el sistema escolar chileno: tipos de requisitos de postulación, legitimación en el sistema y las debilidades de la ley. Informes para la Política Educativa. Centro de Políticas Comparadas de educación. Diego de portales.

4.- A.J.L. (2012). La Relación Entre El Marco Teórico, Las Preguntas de Investigación y Objetivos de la Investigación. La Relación Entre El Marco Teórico, Las Preguntas de Investigación y Objetivos de la Investigación., 174–186.

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=93609052&lang=es&site=ehost-live>

5.- De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. Calidad en la educación, 42, 61 – 91.

<https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=108616158&lang=es&site=ehost-live>

6.- Rojas, Oscar, Vivas Amely y Mota Katihuska. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. Revista Impacto Científico, Vol. 15. N°1 junio 2020.

<https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>

7.- Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica 1. Educación y Educadores, 21(2), 259–281.

<https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=ehost-live>

8.- La Reforma Educacional está en marcha CUENTA 2015

<https://sitios.mineduc.cl/Cuenta%20P/files/assets/common/downloads/Cuenta%20P.pdf>

9.- Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019

[https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019\\_LE.pdf](https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf)

10.- Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela  
Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares 2021

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2021/02/Orientaciones-PME-2021-en-contexto-de-pandemia.pdf>

11.- Plan de mejoramiento educativo Orientaciones para su elaboración. Biblioteca digital Mineduc

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14479/PME-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## **Anexos.**

El plan de mejora educacional se sustenta en las siguientes leyes.

- Constitución Política de la República de Chile. Año 1980
- Ley General de Educación (L.E.G.E). Ley N° 20.370/2009
- Ley Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal (PADEM). Ley N°19.410/1995
- Ley sobre calidad y equidad de la educación. Ley N° 20.501/2011
- Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) Ley N° 20.248/2008
- Ley de Inclusión. Ley N° 20.845/2015
- Bases Curriculares. Decreto N°289/2002, Decreto N°439 y N°433/ 2012, Decreto N°614/2013 y Decreto N°369/ 2015
- Ajuste Curricular. Decreto N°254/2009

- Bases Curriculares de Educación Parvularia. Decreto N°288/2001
- Necesidades Educativas Especiales. Decreto N° 170/2009
- Adaptaciones Curriculares. Decreto N°83/2015
- Evaluación y Promoción Escolar. Cooperador del estado en función educacional. Decreto N°083/2001 y N°112/1999