



**Magíster En Educación Mención  
Gestión De Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional**

**Y**

**Plan De Mejoramiento Educativo**

**CEIA Poeta Alfonso Mora**

**Profesora Guía:**

**Carmen Eliana Bastidas Briceño**

**Alumna:**

**Karin Pamela Constanzo Reyes**

**Santiago - Chile, noviembre de 2019**

## INDICE

<b>1.- Abstract.....</b>	<b>3</b>
<b>2.- Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>3.- Marco Teórico.....</b>	<b>5</b>
<b>4.- Dimensionamiento del Establecimiento.....</b>	<b>9</b>
<b>5.- Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).....</b>	<b>24</b>
<b>6.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).....</b>	<b>37</b>
<b>7.- Análisis de los resultados.....</b>	<b>58</b>
<b>8.- Plan de Mejoramiento.....</b>	<b>65</b>
<b>9.- Bibliografía -Linkografía.....</b>	<b>72</b>
<b>10.- Anexo.....</b>	<b>74</b>

## **ABSTRACT**

En este trabajo se realiza un acercamiento a la planificación de un Plan de Mejoramiento de un establecimiento partiendo de una realidad común a muchos colegios cuando se intenta desarrollar todos los factores y elementos necesarios para realizar una Gestión de Calidad para entregar una Educación contextualizada y asertiva con las metas de desarrollo local y regional.

Vinculación de todos los ámbitos de la Gestión Educativa se conjugan con una visión práctica y moderna en una planificación coherente con las necesidades más sentidas de la comunidad, en un diseño lógico y cambiante, pero previsible con los estudios adecuados para prever los desafíos de un mundo dinámico en el cual nos desenvolvemos en educación.

El trabajo para presentar esta propuesta se realizó durante el segundo semestre académico de este año, durante el cual se recogió información registrada en distintos instrumentos aplicados, revisión bibliográfica y linkografica, aplicación de cuestionarios, a fin de realizar un Diagnóstico Institucional y posterior análisis de este. Todo esto encamina a una propuesta de Gestión Institucional que se centra en los procesos y su adecuada evaluación para desarrollar un proyecto significativo para la comunidad escolar.

**Palabras Claves:** Plan de Mejoramiento, Gestión de Calidad, Diagnóstico Institucional.

## **INTRODUCCIÓN**

La Política Educativa actual se orienta a la instalación de condiciones para Asegurar Calidad en la Educación, en el ámbito docente con el Marco para la Buena Enseñanza, en lo referido al desempeño de los directivos escolares con el Marco para la Buena Dirección y en el ámbito de la gestión institucional escolar a través del “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar” (SACGE), el que será abordado en el presente trabajo.

El presente documento es el trabajo de grado II de Magister mención Gestión de Calidad y que aborda los siguientes ejes temáticos

1. Diagnóstico de la situación inicial del Centro de Educación Integrada de Adultos Poeta Alfonso Mora de Tomé (Fortalezas y Debilidades), en cuanto a las áreas de gestión institucional (Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Recursos)
2. Análisis de los resultados del Diagnóstico por área de gestión, lo que permite establecer las brechas que existen respecto de sus fortalezas y debilidades; brechas que guiarán, finalmente, el camino para identificar los objetivos y metas estratégicos.
3. Elaboración de un Plan de Estratégico, que es la vinculación operativa y articulada del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) con el Proyecto Educativo Institucional (PEI)

## MARCO TEÓRICO

Los fundamentos teórico-conceptuales de la Metodología del Marco Lógico pueden rastrearse al punto común del desarrollo de enfoques novedosos y metodologías innovadoras en diversos ámbitos de la ciencia, que se produce con la formulación de la llamada Teoría General de Sistemas a principios de la década de 1950. En particular, de la Teoría de la Motivación toma el concepto de que no todas las personas tienen igual conducta, sino que se dan diferencias de comportamiento entre ellas, basadas en las distintas motivaciones que tienen en un momento determinado. Lo que motiva el comportamiento de una persona es la búsqueda de satisfacer una necesidad básica insuficientemente atendida.

Pero, a medida que las necesidades se van atendiendo, se atenúan las urgencias y surgen necesidades de otro tipo, que empiezan a actuar como motivadoras en las personas que tienen sus necesidades básicas ya cubiertas. Existe, en este sentido, una escala jerárquica de necesidades, que va desde las básicas (alimentarse, vestirse, etc.) a las de seguridad (no perder lo alcanzado), las afectivas (reconocimiento) y finalmente las del ego (prestigio, filantropía, etc.). Un enfoque complementario a esta teoría es la propuesta de Douglas McGregor, que, en adición a lo anterior, postula que en una organización, cada persona se ubica en algún punto de un continuo que va desde un extremo X al otro extremo Y. Las personas en el extremo X serían renuentes a asumir riesgos, iniciativas o compromisos, prefieren trabajar en ambientes muy bien configurados, con un jefe que les diga exactamente qué hacer y normas claras de cómo hacerlo; su motivación es el salario. Por el contrario, en el extremo Y, se ubican personas a quienes les aburre la rutina, buscan innovaciones en su trabajo, son creativos y prefieren las situaciones no totalmente estructuradas, que les dan espacio para su

realización personal: sus motivaciones son el reconocimiento por la resolución de problemas para mejorar el trabajo. El comentario de McGregor es que las personas se inician con mucho de Y, pero que las organizaciones que no les ofrecen oportunidades, los van desplazando hacia el extremo X. De allí nace la Gestión por Objetivos, que se apoya en estas teorías. Su planteamiento es que una organización puede desarrollar interesantes reservas de productividad si, en vez de definir una sola forma de hacer el trabajo, define los resultados esperados de cada grupo de trabajo y les permite innovar en la manera de alcanzar esos resultados u objetivos. Como contrapartida, los resultados a obtener son precisados con gran detalle, mediante indicadores objetivos y verificables, que son fijados de común acuerdo entre quienes deben recibir el producto del trabajo, y quienes deben proveer ese producto.

La aplicación práctica de las metodologías basadas en estas teorías tendió a ratificar las expectativas que se habían formado sobre la capacidad de la motivación para mejorar la gestión y subir la productividad de las organizaciones. La innovación y desarrollo (I+D) se convirtió en poderoso motor de la productividad en el sector privado, a todo nivel. Esto último es importante, ya que la creatividad de las personas no depende de variables asociadas a la riqueza, como la educación superior, sino que se da en forma muy equitativa en una sociedad. El Marco Lógico recoge lo propuesto por la Escuela Conductual –fijar resultados y dejar actuar–, y lo combina con otro aporte de la visión sistémica: el desglose analítico de objetivos. Este desglose analítico es un modelo sistémico de las cadenas de causa-efecto que explican la dinámica de una transformación. Su forma más conocida es el llamado Árbol de Problemas, que se ocupa ampliamente en la metodología del Marco Lógico.

En su esencia, el desglose analítico plantea que para llegar a solucionar un problema, se deben reconocer todas las causas inmediatas que lo determinan; (causa 1.2. N): a su vez, cada una de estas causas inmediatas son consecuencia de causas de un segundo nivel jerárquico, (causas 1.1, 1.2...NM), y éstas se originan en causas de nivel más desagregado, (causas 2.1.1, y 2.1.2.) y así sucesivamente, incorporando los niveles de desglose que sean necesarios hasta llegar a los factores directos sobre los cuáles puede actuar un proyecto o programa. El desglose analítico explica el problema en base a las relaciones causa-efecto, lo cual permite pasar al desglose analítico de la solución, en la misma forma de relaciones causa-efecto, pero ahora desencadenadas por la intervención de un programa o proyecto sobre los factores directos de la solución escogida para la situación-problema.

El último elemento que toma el Marco Lógico es de tipo más metodológico que conceptual y es la creación de un instrumento de gestión muy compacto y que caracteriza al método: la Matriz del Marco Lógico (MML). Esta matriz cruza cuatro niveles de objetivos con cuatro ámbitos de asociados a la gestión, para presentar en forma muy sintética la esencia de la transformación que se espera lograr con el programa o proyecto, más los elementos del ambiente de confianza y credibilidad que debe generar la gestión. La matriz, de cuatro filas por cuatro columnas, sintetiza la información clave para llevar adelante un programa o un proyecto. Sus cuatro niveles de objetivos se entienden mejor al colocarlos en el contexto habitual en que se utiliza, y que es el enfoque llamado de “resolución de problemas”. Así los cuatro niveles de objetivos son: • Fin: El objetivo al cual aporta la resolución del problema. • Propósito: La situación del “problema resuelto”. • Componentes: Los productos o servicios que el programa o proyecto entrega para resolver el problema. • Actividades: Las acciones necesarias para generar los productos que

entrega el proyecto o programa (es decir para generar los componentes). Por su parte, los ámbitos de la gestión que habitualmente se incorporan en la matriz son:

- \* Comunicación: Es importante describir en lenguaje simple los objetivos a cada nivel. Ello da lugar a la columna de Resumen Narrativo o columna de Objetivos.
- \* Gestión: Se requieren indicadores capaces de reflejar el avance hacia el logro de los objetivos en cada nivel. Se manifiesta en la columna de Indicadores.
- \* Transparencia: Un investigador independiente debe poder verificar el valor de los indicadores. Para ello está la columna Medios de Verificación; y
- \* Riesgos a enfrentar: Circunstancias externas a la gestión del proyecto o programa pueden incidir en que éste logre sus objetivos. De esto da cuenta la columna de Supuestos.

Estos no son los únicos niveles de objetivos o ámbitos de la gestión que se pueden incorporar en la Matriz del Marco Lógico, sino que, basados en los fundamentos del método, hay versiones de la MML que no son de 4x4, sino que incorporan más o menos niveles de objetivos y ámbitos. La MML no sólo es una forma de presentar información, sino que contribuye también a asegurar una buena conceptualización y diseño de las iniciativas de inversión. Si la MML ha sido preparada correctamente, se tendrá la seguridad de que no se están ejecutando actividades innecesarias, como también de que no falta ninguna actividad para completar la entrega de los bienes y servicios del programa. Asimismo, se sabrá que los bienes y/o servicios que genera el programa, son los necesarios y suficientes para solucionar el problema que le dio origen. También se estará consciente de los riesgos que podrían afectar el desarrollo del programa o bien comprometer su contribución a **objetivos** de desarrollo superiores.

## DIMENSIONES DEL ESTABLECIMIENTO

### **BREVE CONTEXTO NACIONAL EDUCACIÓN DE ADULTOS:**

En el contexto nacional la modalidad Educación de Adultos EDA (ahora EPJA); es aquella dirigida a jóvenes y adultos que desean iniciar o completar estudios de los niveles de Educación Básica y/o Educación Media, con el fin de asegurar el cumplimiento de la educación obligatoria o de continuar estudios superiores.

Cuadro N° de establecimientos que imparten EDA según modalidad y sostenedor (año 2014)

Nivel	Modalidad	Municipal	Particular Subvencionado	Particular Pagados
Educación Básica	Adultos	208	175	7
Educación Media	Adultos HC	330	364	34
	Adultos TP	59	28	0

Elaboración propia a partir en base a información Mineduc en “Reporte Nacional de Chile: Revisión OCDE para mejorar la efectividad del uso de recursos en las escuelas”, año 2016

Al año 2014, la oferta educativa de continuidad de estudios para Adultos a nivel de Educación Básica es impartida -en su mayoría- a establecimientos municipalizados, siendo estos un total de 208 (frente a 175 establecimientos particular subvencionados y 7 particular pagados). Mientras que la oferta educativa de continuidad de estudios para adultos a nivel de Educación Media es impartida -en su mayoría- a establecimientos particular subvencionados, siendo estos un total de 364 (frente a 330 establecimientos municipalizados y 34 particulares subvencionados).

## **RESEÑA HISTORICA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INTEGRAL DE ADULTOS:**

El CEIA “Poeta Alfonso Mora” es una unidad educativa que se crea el 06 de Julio del 2015 y según Resolución Exenta N° 20393-9. Imparte la modalidad regular de educación para jóvenes y adultos - EPJA. El nombre del establecimiento se debe al poeta y abogado tomecino, señor Alfonso Mora Venegas, quien participó activamente en la educación de adultos - EDA.

Algunos hitos en nuestra historia son:

- Logro RBD que otorga autonomía al CEIA.
- Ser el único Centro de Educación Integrada para Personas Jóvenes y Adultas de la comuna, con modalidad de Educación Regular.
- Sostener y aumentar el número de alumnos/as por niveles y cursos.
- Reconocimiento de la comunidad tomecina al CEIA, como comunidad educativa.
- Incorporación del Proyecto de Integración Escolar al CEIA (Coordinación, Docentes)
- Incorporación de Dupla Psicosocial a la unidad educativa (Psicóloga y Asistente Social)
- Ingresos de exalumnos/as a diversas instituciones de estudios superiores como: Universidades, Institutos Profesionales, Centros de Formación Técnica, así como a las F.F.A.A.
- Incorporación de Oficios Curriculares: Asistente del adulto mayor autovalente, Instalador/a eléctrico domiciliario, Ayudante de repostería y pastelería.
- Incorporación de Talleres Laborales: Corte y confección de ropa deportiva, Atención de Coffee Break.

## **INFRAESTRUCTURA:**

La casa patrimonial que alberga nuestro CEIA “Poeta Alfonso Mora”; data del año 1916 y fue construida por el arquitecto Carlos Miranda para la Familia Ramírez Bisset. Se encuentra ubicada en calle Nogueira 1281, de la comuna de Tomé. La estructura principal es de dos pisos, donde se encuentran salas de clases, sala de Profesores, baños para estudiantes y oficinas. A esta construcción le sigue una extensión donde podemos encontrar salas de clases, salas de recursos PIE, bodega, comedor profesores, baños profesores, comedor y baño de los asistentes de la educación, patio y salas - talleres de oficios.

El CEIA se encuentra cerca del centro de la ciudad, con una cercanía privilegiada con otras instituciones públicas y privadas, Hospital, Centros Culturales, Iglesias, Comercio y otros centros educacionales.

## **RESULTADOS CURRICULARES:**

La EPJA es un sistema educativo que entrega oportunidades para completar estudios a personas jóvenes y adultas que por distintas razones debieron abandonar su trayectoria educativa mientras realizaban su etapa escolar además de dar respuesta a los requerimientos específicos de aprendizaje, personales o contextuales, con el propósito de garantizar la igualdad en el derecho a la educación a quienes, por diversas circunstancias, no pudieron iniciar o completar sus estudios oportunamente.

Sin embargo, en el ámbito curricular se debe mencionar que bajo esta modalidad los estudiantes no son medidos por pruebas estandarizadas como SIMCE, PSU.

Los resultados que a continuación se registran corresponden a las comparaciones de promedios PSU obtenidos en las distintas unidades educativas de la comuna.

Puntajes Promedios Pruebas Obligatorias PSU 2015 - 2017

Prueba	Unidad Educativa	Puntaje Promedio
Lenguaje y Comunicación	Liceo Vicente Palacio Valdés	486
	Liceo Comercial	420
	Liceo Polivalente	420
	<b>CEIA Poeta Alfonso Mora</b>	<b>445</b>
Matemática	Liceo Vicente Palacio Valdés	486
	Liceo Comercial	434
	Liceo Polivalente	417
	<b>CEIA Poeta Alfonso Mora</b>	<b>435</b>

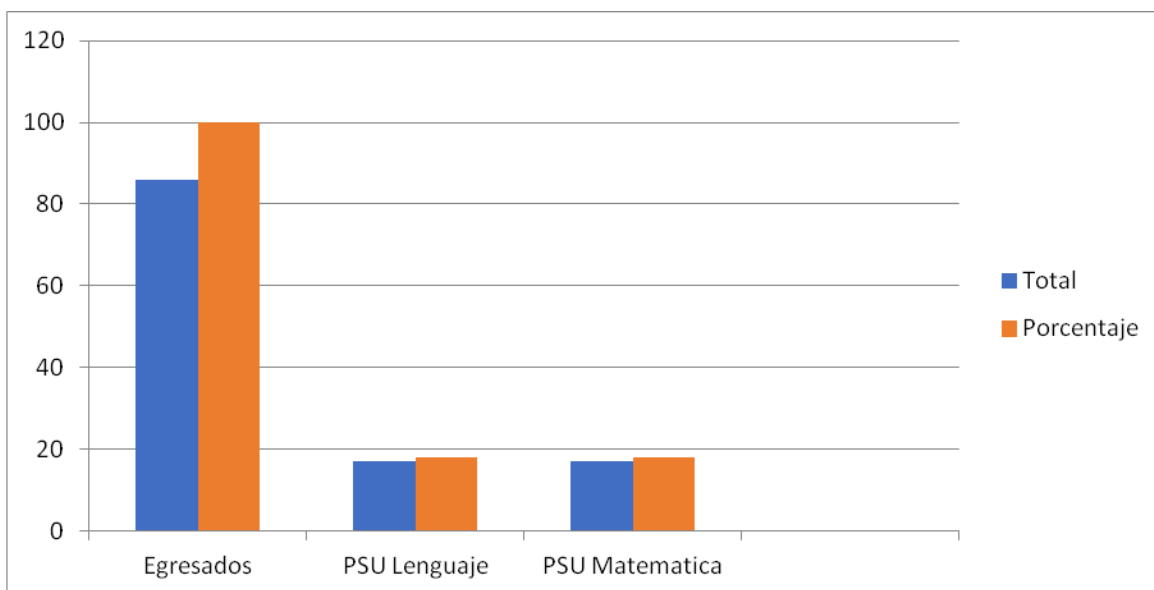
Resultados PSU 2018 CEIA Poeta Alfonso Mora

Prueba	Puntaje Promedio	Mejor Puntaje	N° de alumnos que rinde las pruebas
Lenguaje y Comunicación	380,7	563	17
Matemática	405,5	544	17
Historia, Geografía y Ciencias Sociales	465,75	563	8
Ciencias	357,69	501	13

Los resultados PSU 2018 reflejan claramente que del total de 86 egresados, solo 17 rindieron esta prueba. La notable baja en los puntajes promedios de las

pruebas es un tema que está siendo abordado desde el punto de vista de la gestión de liderazgo y curricular.

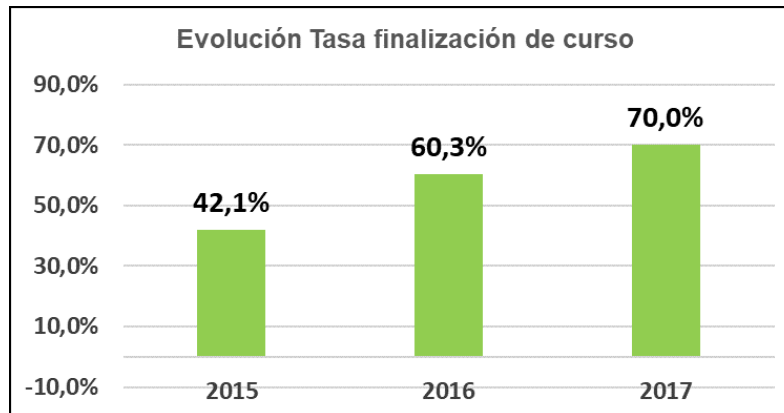
#### Relación Número de Egresados – Rendición PSU



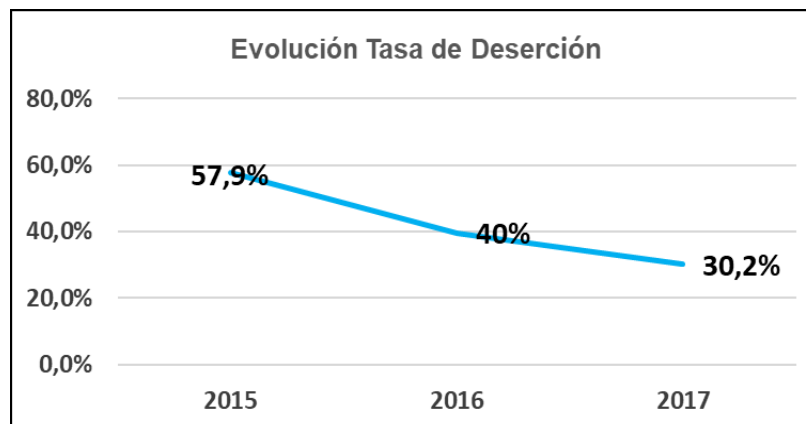
### RESULTADOS ACADEMICOS:

#### 1.- INDICADORES TASA FINALIZACIÓN Y DESERCIÓN:

La tasa de finalización ha mostrado un progresivo incremento en los últimos tres años, fluctuando entre un 42,1% en el año 2015 y un 70% en el año 2017. Si bien la tasa ha aumentado en el último año, sigue siendo una tasa de finalización que no supera  $\frac{3}{4}$  de la matrícula.

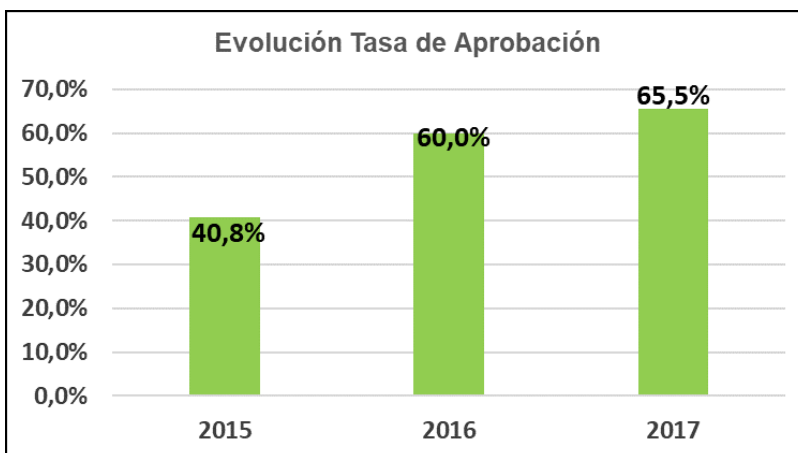


En relación a la tasa de deserción; el establecimiento presenta una sostenida disminución entre el año 2015 (donde la tasa de retiros fue de 14,9%) y el año 2017 donde se logró disminuirla a un 30,2%.



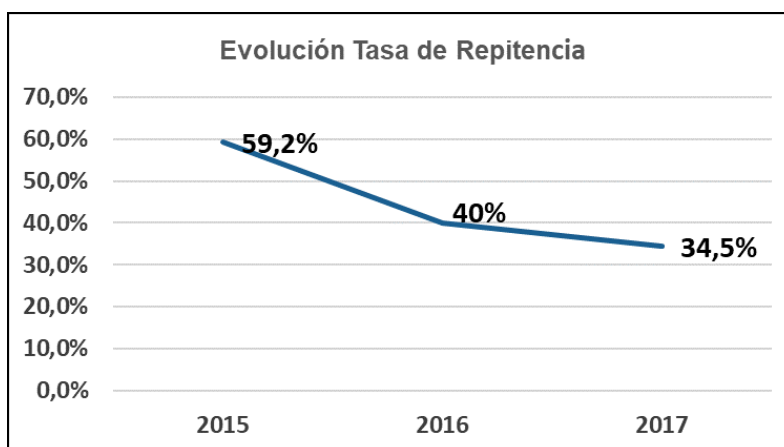
## 2.- INDICADORES DE TASA DE APROBACIÓN Y REPROBACIÓN.

La tasa de Aprobación histórica según el total de estudiantes que finalizan el curso fluctúa entre el 40,8% y el 65,5% entre los años 2015 y 2017 respectivamente. Lo que muestra una leve y sostenida mejora, no obstante, siguen siendo índices bajos de aprobación.



La tasa de Reprobación histórica según el total de estudiantes que finalizan el curso muestra un descenso estable durante los últimos tres años, lo que refleja una mejora en términos de eficiencia académica, no obstante, siguen siendo elevadas tasas de repitencia.

Así, mientras en el año 2015 la tasa de reprobados fue de un 59,2%, en el último año finalizado (2017), la tasa se redujo a un 34,5%.



### **PERFIL ESTUDIANTES: EDAD Y ORIGEN ÉTNICO.**

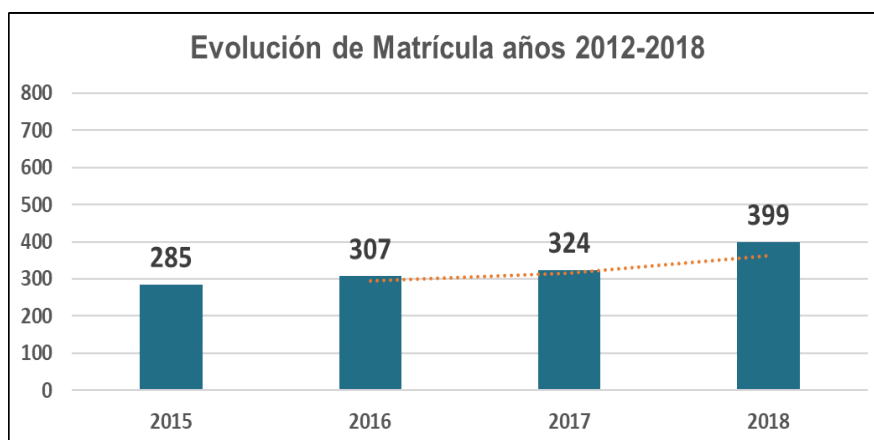
Un 2% de nuestros alumnos declara pertenecer a pueblos originarios, 2 matriculados en Ed. Básica y 4 en Ed. Media.



### EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA:

Respecto a la evolución de matrícula, se advierte un incremento progresivo en los últimos 4 años, fluctuando entre 285 y 399 estudiantes entre los años 2015 y 2018 respectivamente.

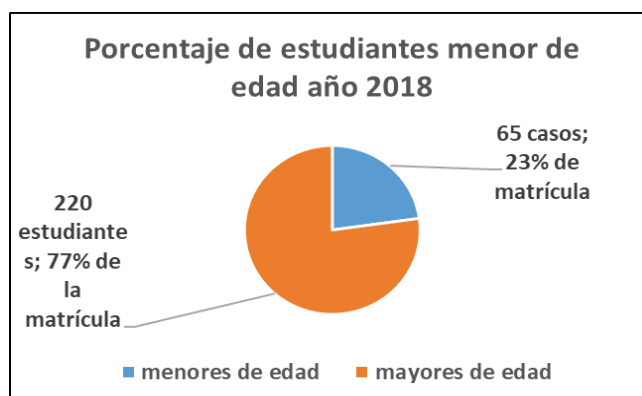
En términos porcentuales, considerando los 4 años visualizados en el gráfico, este significativo aumento de matrícula equivale a un incremento del 28,5% considerando los años 2015 y 2018.



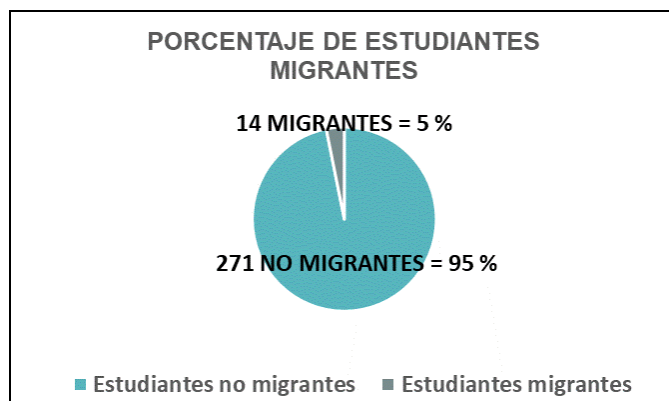
Respecto a la evolución de matrícula, se advierte un incremento progresivo en los últimos 4 años, fluctuando entre 285 y 399 estudiantes entre los años 2015 y 2018 respectivamente.

En términos porcentuales, considerando los 4 años visualizados en el gráfico, este significativo aumento de matrícula equivale a un incremento del 28,5% considerando los años 2015 y 2018.

La matrícula está compuesta por un 77% de estudiantes mayor de edad, y un 23% de alumnos menor de 18 años (65 casos). De los cuales 14 son de Ed. Básica y 51 de Ed. Media.



Según datos del establecimiento, la matrícula de estudiantes está compuesta por un 95% de estudiantes chilenos, y un 5% de alumnos migrantes, lo que equivale a 14 alumnos. De los cuales, 7 son de Ed. Básica y 7 de Ed. Media.



Según datos del establecimiento, del total de 14 estudiantes migrantes la mayoría son de nacionalidad haitiana, seguidos por ecuatorianos, colombianos, venezolanos y argentinos.

#### **OFERTA EDUCATIVA:**

Nuestro establecimiento educacional ofrece servicio educativo para realizar o completar estudios de Enseñanza Básica y/o Media Científico Humanista, a personas jóvenes y adultas.

En el caso de menores de edad, el Decreto N°332 de 2012, establece que la edad mínima es de 14 años para la Educación Básica y 17 años para la Educación Media, otorgándole facultad al Director del establecimiento para aceptar el ingreso de estudiantes menores a la edad exigida en el decreto antes mencionado y que no excedan el 20% de la matrícula.

Para facilitar la incorporación al CEIA y desarrollar el proceso educativo, se ofrecen tres jornadas de clases, pudiendo el o la estudiante optar por una de ella. (Jornada de la mañana, Jornada de la tarde y Jornada vespertina)

Los cursos están distribuidos por niveles de enseñanza:

**Educación Básica**, mediante Decreto Exento de Educación N° 584/07, se establece una estructura única que considera tres niveles educacionales:

- Primer Nivel: Corresponde al 1°, 2°, 3° y 4° año de Enseñanza Básica. El currículum comprende los subsectores de Lengua Castellana y Comunicación y Educación Matemática. Posibilidad de optar a talleres de: Patrimonio Natural y Cultural y lectoescritura (Español – Creole).
- Segundo Nivel: Corresponde a 5° y 6° año de Enseñanza Básica.
- Tercer Nivel: Corresponde a 7° y 8° año de Enseñanza Básica.

En el segundo y tercer nivel el currículum oficial comprende los subsectores de Lengua Castellana y Comunicación, Educación Matemática, Estudios Sociales y Ciencias Naturales. Además, se ofrecen los Oficios Optativos de: Ayudante de repostería y pastelería, Asistente del adulto mayor autovalente, Instalador/a eléctrico domiciliario.

**Educación Media Humanístico - Científica**, a través del Decreto Exento de Educación N° 1000/09, posee la siguiente estructura:

- Primer Nivel: Corresponde a 1° y 2° año de Enseñanza Media.
- Segundo Nivel: Corresponde a 3° y 4° año de Enseñanza Media.

Para ambos niveles medios el currículum oficial comprende los subsectores de Lengua Castellana y Comunicación, Idioma Extranjero Inglés, Educación Matemática, Estudios Sociales y Ciencias Naturales. En formación Diferenciada se entrega Filosofía. En relación a Formación Instrumental, esta comprende las siguientes asignaturas: Convivencia Social, Consumo y Calidad de Vida, Inserción Laboral y Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones. Además se ofrecen Talleres Optativos de: PSU, Corte y confección de ropa deportiva, Coffee break, Tornería madera, Bandas de Rock y Jazz, Medio Ambiente.

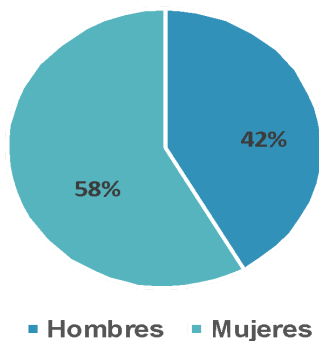
## RECURSOS HUMANOS:

En relación a los recursos humanos, el CEIA “Poeta Alfonso Mora”, cuenta actualmente con 32 funcionarios, estos se distribuyen en:

CARGOS	NÚMERO	PORCENTAJE	FUNCION
DIRECTIVOS	4	13 %	Director y Equipo Directivo.
DOCENTES	20	62 %	Docentes de Aula
OTROS	4	25%	Administrativos
FUNCIONARIOS	2		Auxiliares
	2		Paradocentes

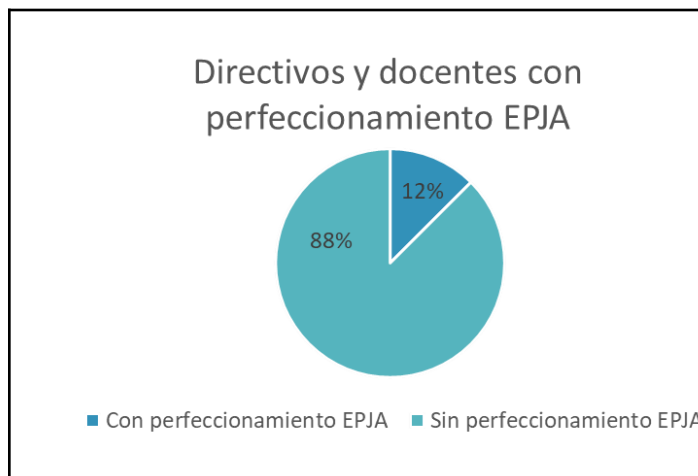
Del total de los 24 integrantes que componen el personal directivo y docente; la mayoría de los funcionarios son mujeres 58% (14 casos), y el otro 42% corresponden a hombres (10 casos).

Personal Directivo y Docente según sexo



Del total de 24 integrantes del equipo Directivo y Docente; la mayoría de ellos no posee perfeccionamiento EPJA (88% del equipo), que equivale a 21 casos.

Mientras que 3 de ellos sí cuentan con perfeccionamiento EPJA (equivalente al 12%).



#### **RECURSOS DE APRENDIZAJES:**

Contamos con laboratorio de computación (ENLACE), Sala de Recursos CRA, Salas - Talleres de Oficios, Orientación vocacional, ayuda en la postulación de becas MINEDUC, JUNAEB e internas; Proyecto de Iluminación WiFi para todo el establecimiento y proyecto “Me conecto para aprender”.

#### **RECURSOS FINANCIEROS:**

El presupuesto anual del CEIA está definido por el Ministerio de Educación a través de la subvención de mantenimiento y se distribuye en los equipos de gestión priorizando necesidades de mejoramiento de la infraestructura y los materiales de apoyo a los docentes de aula.

- Las prioridades de inversión son enviadas en una propuesta al PADEM anual y se definen las compras con el Departamento de Educación Municipal (DEM).

- El CEIA cuenta para su financiamiento con los aportes económicos del Centro General de Padres y Apoderados, que recauda dineros con aportes voluntarios de sus asociados en el momento de la matrícula.
- Otros recursos son obtenidos con la gestión directiva a través de proyectos, fondos pro retención, fondos FAEP, etc. En la cuenta pública que entrega el Director anualmente se informa el estado financiero de la institución especificando ingresos y gastos en el periodo.

### **PLANES ASISTENCIALES:**

Los programas asistenciales que el CEIA “Poeta Alfonso Mora”, ofrece a todos los alumnos jóvenes y adultos son aquellos que el Estado ofrece a todos los estudiantes de la educación formal del país, considerando las variables: etárea, descendencia étnica, características familiares, índice de vulnerabilidad, antecedentes económicos, rendimiento académico y sin discriminar por creencia religiosa y de sexo.

Políticas Sociales Estatales como:

- Beca Presidente de la República, apoyo financiero a estudiantes de escasos recursos económicos y de un rendimiento académico sobresaliente para que realicen sus estudios de educación media y superior.
- Beca Indígena, postulación a todos los alumnos con ascendencia indígena reconocida por la CONADI hasta la tercera generación, con un buen rendimiento académico y una situación socioeconómica vulnerable.
- Programa de Alimentación Escolar, que entrega 100 colaciones frías a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.
- Útiles Escolares, tiene como objetivo este programa a contribuir a la permanencia en el sistema educacional de alumnos económicamente

vulnerables, disminuyendo los gastos por conceptos de útiles escolares del grupo familiar.

- Tarjeta Nacional Estudiantil, acredita la calidad de estudiante regular de Educación Básica, Media o Superior y que hace efectiva la gratuidad o rebaja en el pago de la tarifa de los servicios de locomoción colectiva.
- Beca JUNAEB para la PSU, consiste en un subsidio destinado a financiar el costo total de la rendición de la Prueba de Selección Universitaria (PSU)
- Beca Pro Retención Escolar, es una subvención destinada incentivar la permanencia en el sistema educacional en la unidad educativa CENTRO DE EDUCACIÓN INTEGRAL DE ADULTOS “Poeta Alfonso Mora” de Tomé.

## **ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)**

El análisis diagnóstico situacional del CEIA “Poeta Alfonso Mora”, tiene como eje central identificar las prácticas institucionales, su nivel de realización, así como su incidencia en los resultados por áreas y dimensiones medibles.

Mediante diversos métodos de recolección de información, tales como entrevistas, informes de opinión y visión de toda la comunidad escolar (directivos, docentes, personal administrativos, estudiantes y apoderados, padres o tutores), resultados institucionales (cuantitativos y cualitativos), resultados académicos, acompañamientos al aula, así como también el análisis por parte de UTP de la documentación institucional del CEIA; se llegó al siguiente diagnóstico considerando las cuatro áreas y sus dimensiones asociadas:

<b>Área</b>	<b>Dimensión</b>
<b>Liderazgo</b>	Visión Estratégica y Planificación
	Conducción y Guía
	Información y Análisis
<b>Gestión Curricular</b>	Organización Curricular
	Preparación de la Enseñanza
	Acción Docente en el Aula
	Evaluación de la Implementación Curricular
<b>Convivencia Escolar</b>	Convivencia Escolar en función del PEI
	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes
<b>Gestión de Recursos</b>	Recursos Humanos
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.
	Procesos de Soporte y Servicios



Área	Dimensiones	Comentario
------	-------------	------------

<p><b>Liderazgo</b></p>	<p><b>Visión Estratégica y Planificación</b></p>	<p>Prácticas docentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificación en el trabajo de los distintos estamentos. La difusión y seguimiento de estas planificaciones permite recabar información valiosa para la toma de decisiones y el mejoramiento de los resultados.</li> <li>● Se revisa y actualiza el PEI de acuerdo a los requerimientos que emergen de la práctica institucional, con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa.</li> <li>● Compromiso expreso del Equipo de Gestión en la toma de decisiones académicas y administrativas;</li> <li>● Incorporación a redes públicas y privadas, en base a las altas expectativas de la EPJA</li> </ul>
-------------------------	--	---

	<b>Conducción y Guía.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Equipo directivo realiza actividades no lectivas con los distintos estamentos, en las cuales se coordina y articula el trabajo de toda la comunidad educativa, tratando con ello de favorecer el logro de los objetivos y del PIE.</li><li>• Se ha propuesto prácticas para la evaluación del Director por parte de los distintos estamentos de nuestra comunidad educativa, buscando sugerir mejoras en los ámbitos deficientes.</li></ul>
--	-------------------------------	--

	<b>Información y Análisis</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La Dirección promueve acciones para mantener la sana convivencia institucional comprometiendo la participación de los distintos estamentos en el conocimiento, práctica, revisión, mejora y aceptación del Manual de Convivencia.</li><li>• Rendición periódica de cuenta pública. En Abril de cada año, el Director rinde cuenta pública en Asamblea General ante toda la Comunidad Educativa, presentando un balance de su gestión e informando de las acciones que se realizaron y se realizarán durante el año en curso.</li></ul>
--	-----------------------------------	--

Área	Dimensiones	Comentario
------	-------------	------------

<p><b>Gestión Curricular</b></p>	<p><b>Organización Curricular</b></p>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificaciones que atienden a la diversidad del aula, así como flexibilidad curricular articulan el marco curricular, plan de estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</li> <li>● Instancias de trabajo colaborativo para analizar los planes y programas, buscando priorizar aprendizajes según el marco legal y las necesidades de los alumnos.</li> <li>● Instancias colaborativas por parte de distintos estamentos para que los docentes reflexiones en torno a sus prácticas pedagógicas.</li> </ul>
----------------------------------	---------------------------------------	---

	<b>Preparación de la Enseñanza</b>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Trabajo colaborativo, apoyo al aula y monitoreo constante para lograr la articulación y coherencia entre los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.</li><li>● Actividades colaborativas y/o de apoyo al trabajo de aula para asegurar que las estrategias de enseñanza sean pertinentes, al mismo tiempo que coherentes con las necesidades de los estudiantes.</li><li>● Instancias de trabajo colaborativo buscando asegurar la articulación y coherencia entre los diseños de enseñanza, las estrategias empleadas y los procedimientos de evaluación.</li></ul>
--	------------------------------------	---

	<b>Acción Docente en el Aula</b>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Instancias de apoyo, tanto al estudiante como al cuerpo docente, con el objetivo de recoger información sobre la implementación en el aula de los diseños de enseñanza</li><li>● Instancias colaborativas y/o individuales de apoyo, seguimiento y motivación, con el fin de asegurar las altas expectativas de los docentes respecto al aprendizaje de todos sus estudiantes.</li><li>● Se trabaja en equipos multidisciplinares dentro y fuera del aula, buscando apoyar a alumnos y profesores de tal forma que el trabajo pedagógico se organice de acuerdo a las NEE de los estudiantes, así como en función de los diseños de enseñanza.</li></ul>
--	--	--

	<b>Evaluación de la Implementación Curricular</b>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Se realiza sistemáticamente el seguimiento, análisis y optimización de las planificaciones de aula. De esta forma, se evalúa la cobertura lograda en los distintos niveles educacionales.</li><li>● Aplicación de evaluaciones variadas y apoyo de UTP en este proceso, buscando evaluar logros de aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.</li><li>● Acompañamiento sistemático al aula, así como diversas instancias de trabajo colaborativo, mediante las cuales se pretende asegurar la implementación curricular y realizar los ajustes que sea necesario.</li></ul>
--	---	--

Área	Dimensiones	Comentario
<b>Convivencia Escolar</b>	<b>Convivencia escolar en función del PEI</b>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se analiza periódicamente el manual de convivencia, buscando consensuarlo y actualizarlo según la normativa legal vigente, así como las necesidades de la comunidad educativa.</li>   <li>● Se favorece la mediación y resolución de conflictos entre los distintos actores de la comunidad educativa.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● La aplicación de los procedimientos es sistemática y está a cargo del Equipo de Convivencia Escolar en conjunto con las Inspectorías Generales.</li> <li>● Se dispone de instancias para involucrar a padres, madres, apoderados y tutores en función del PEI y del apoyo a los aprendizajes de los estudiantes.</li> </ul>
	<p><b>Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes</b></p>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se pone a disposición de los y las estudiantes equipamiento y actividades que promueven su desarrollo psicosocial progresivo, de acuerdo las características y necesidades de ellos y ellas.</li> <li>● Prácticas institucionales que permiten apoyar a estudiantes en el desarrollo progresivo, en atención a sus dificultades y avances en los aprendizajes. Sin embargo, se enfrenta una</li> </ul>

		<p>gran carencia de apoyo desde sus hogares a los estudiantes, lo que provoca, en aquellos con dificultades de aprendizaje, inasistencia, deserción o repitencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se promueve la continuidad de estudio y la inserción social y/o laboral de los alumnos que egresan de la educación básica y media.</li> </ul>
--	--	--

Área	Dimensiones	Comentario
------	-------------	------------

<p><b>Gestión de Recursos</b></p>	<p><b>Recursos Humanos</b></p>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se implementa actividades e instancias para diagnosticar necesidades en el personal que permitan aplicar las debidas remediales. Sin embargo, falta implementar mecanismos sistemáticos de monitoreo, autoevaluación, evaluación y análisis de resultados de estas.</li> <li>• Falta la implementación de prácticas que aseguren la formulación y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los objetivos institucionales. El recambio de funcionarios en distintos cargos ha retrasado esta práctica y se ha debido destinar más tiempo a la adaptación a las funciones, exigencia y cohesión en el trabajo de equipo.</li> </ul>
-----------------------------------	--------------------------------	---

	<b>Recursos financieros, materiales y tecnológicos</b>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Instancias de registro, mantención, así como obtención, de recursos materiales, elementos necesarios para alcanzar los objetivos y metas propuestos en el PEI. Sin embargo, la inyección de recursos económicos por parte del sostenedor, ya sea para mantención, reparación o reposición, sigue siendo limitada; lo que entorpece o dificulta el logro de las actividades y metas propuestas en el PEI.</li><li>● Se registra y rinde cuenta públicamente de los recursos materiales y financieros ante la comunidad educativa, buscando dar cuenta del uso eficiente de tales recursos.</li></ul>
--	--	---

	<p><b>Procesos de soporte y servicios</b></p>	<p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro de uso de materiales audio-visuales, informáticos y bibliotecológicos, con atención especializada a estudiantes con NEE, así como psicosociales y laborales; que se ajustan a los requerimientos de la unidad educativa. A pesar de esto, en muchas ocasiones no es posible llevar a cabo todas las propuestas en este sentido por falta de espacio, recursos materiales, apoyo de padres, apoderados y tutores, o falta de redes.</li>   <li>● Existen otras prácticas, como inventario de soportes, planificación de actividades de servicio, compromiso institucional por el buen uso de los recursos, otros; que nos permite asegurar el registro y actualización de los soportes y servicios existentes en la comunidad educativa.</li> </ul>
--	---	--

## DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)

El diagnóstico institucional permite conocer los niveles de evaluación mediante el uso de una escala que representan los niveles específicos de la calidad de la práctica o ausencia de una práctica escolar. Se expresa con valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones.

Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
<b>0</b>	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
<b>1</b>	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
<b>2</b>	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones

		con orientación al mejoramiento de los resultados.
<b>3</b>	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
<b>4</b>	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
<b>5</b>	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.



<b>AREA: LIDERAZGO</b>		
<b>A.1 DIMENSIÓN: Visión Estratégica y Planificación</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
Existen prácticas de Planificación en el Establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificaciones semestrales de cobertura curricular.</li> <li>● Informe al Director sobre la entrega de Planificaciones.</li> <li>● Planificaciones en reuniones por departamentos y niveles (básico y medio).</li> <li>● Consejos técnicos para mejorar aspectos deficientes visualizados durante la revisión de las planificaciones.</li> </ul>	2
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PEI actualizado.</li> <li>● Acta de actualización del PEI.</li> <li>● Acta de Consejo Escolar.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Entrega de propuestas trabajadas para la actualización del PEI.</li> <li>● Lista de asistencia de los participantes en las reuniones de revisión y actualización.</li> </ul>	
<p>Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reuniones formales o en el contacto cotidiano, con el propósito de ordenar las actividades diarias y atender a las contingencias.</li> <li>● Articulación con redes de apoyo comunales, como Municipalidad, DEM, OPD, CESFAM, PDI, Programa de Intervención Especializadas.</li> <li>● Entrega de Orientación vocacional y profesional.</li> <li>● Participación en Proyectos como SAT (Sistema de Alerta Temprana) para evitar la deserción o abandono escolar.</li> </ul>	2

	Participación en Proyectos Ministeriales a los cuales somos convocados a participar como EPJA.	
<b>Nivel</b>	<b>2,3</b>	

<b>A.2 DIMENSIÓN: Conducción y Guía</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Horario de reuniones del EGE.</li> <li>● Actas de reuniones EGE.</li> <li>● Actas de Consejos Escolares.</li> <li>● Horas asignadas a docentes para asesorar al CCAA y CGPA.</li> <li>● Horas asignadas a docentes para coordinar Enlace, PAE, otros subsistemas.</li> </ul>	3

Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de Evaluación Institucional con evaluación de desempeño directivo por sus docentes.</li> </ul>	2
<b>Nivel</b>	<b>2,5</b>	

<b>A.3 DIMENSIÓN: Información y Análisis</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de Manual de Convivencia Escolar.</li> <li>• Revisión y actualización anual del Manual de Convivencia Escolar, respecto de las nuevas normativas vigentes y solicitadas por el MINEDUC.</li> <li>• Registro de firma de padres, madres, apoderados y tutores, con la aceptación para aplicación del Manual de Convivencia Escolar a todos estudiantes, durante el proceso de matrícula.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro de Reuniones semanales del ECE con los profesores, entrevistas, compromisos, acuerdos de cualquier miembro de la comunidad escolar que requiera apoyo de este estamento.</li> </ul>	
Existen prácticas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rendición cuenta pública.</li> <li>● Acta de consejo escolar.</li> <li>● Acta de consejos de profesores.</li> <li>● Informe escrito de la cuenta pública.</li> </ul>	2
<b>Nivel</b>	<b>2,5</b>	

<b>B.- AREA DE GESTIÓN CURRICULAR.</b>		
<b>B.1 DIMENSIÓN: Organización Curricular.</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificaciones bajo diseño DUA, PACI (cuando corresponde).</li> <li>• Reuniones por Ciclos de Enseñanza y Departamentos.</li> <li>• Trabajo Interdisciplinario. (planificaciones, fotografías, documentos)</li> <li>• Registros fotográficos, planificaciones de salidas pedagógicas, otros; de actividades de enseñanza- aprendizaje en otros ambientes de aprendizaje como: comercio,</li> </ul>	3

	universidades, empresas, centros culturales, museos, playa, etc.	
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizaje o Aprendizajes esperados, según corresponda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificaciones semestrales y adecuaciones de estas según las necesidades de los estudiantes.</li> <li>● Consejos técnicos docentes.</li> <li>● Registros de Acompañamientos mensuales al aula y posterior reflexión docente – retroalimentación. Consejos de Reflexión Pedagógica temáticas (Uso del tiempo en el aula, manejo de grupo, confección de instrumentos de evaluación objetivos, didáctica, NEE, otros).</li> </ul>	3
<b>Nivel</b>	<b>3</b>	

## B.2 DIMENSIÓN: Preparación de la Enseñanza.

DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
<p>Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificaciones bajo el Diseño Universal de Aprendizaje.</li> <li>● Acta de consejo donde se da a conocer y consensuar la Pauta de Acompañamiento al aula.</li> <li>● Registros de Acompañamientos y caminatas al aula.</li> </ul>	<p>3</p>
<p>Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Registros de Acompañamientos y caminatas al aula.</li> <li>● Planificaciones bajo el Diseño Universal de Aprendizaje.</li> <li>● Análisis de resultados académicos semestrales y anuales.</li> </ul>	<p>3</p>
<p>Existen prácticas que aseguran la articulación y coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión y registro de instrumentos evaluativos.</li> <li>● Revisión de leccionario.</li> </ul>	<p>2</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Triangulación de información recogida entre planificación, leccionario y cuaderno / texto utilizado por los estudiantes.</li> </ul>	
<b>Nivel</b>	<b>2,7</b>	

<b>B.3 DIMENSIÓN: Acción Docente en el Aula</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de Acompañamiento al aula.</li> <li>• Consejos Técnicos de intercambio de experiencias docentes exitosas.</li> <li>• Participación en Pasantías Intercomunales de establecimientos educacionales EPJA, sobre Intercambio de experiencias docentes exitosas.</li> </ul>	3
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de acompañamiento al aula por directivos en que se observa este punto.</li> </ul>	2

<p>aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de observaciones de mérito en la hoja de trayectoria docente.</li> <li>• Incremento de horas pedagógicas a docentes con mayores niveles de logros alcanzados.</li> <li>• Asignación de coordinaciones técnicas pedagógicas a docentes destacados.</li> </ul>	
<p>Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de registro de uso de recursos pedagógicos.</li> <li>• Distribución de horarios para el uso de sala de enlaces y talleres de oficios.</li> <li>• Distribución de horarios para la atención de estudiantes en la sala de recursos (PIE).</li> </ul>	3
<p><b>Nivel</b></p>	<p><b>2,7</b></p>	

B.4 DIMENSIÓN: Evaluación de la Implementación Curricular.		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR

<p>Prácticas para evaluar la cobertura lograda en los distintos niveles educacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión planificaciones semestrales y Leccionario.</li> <li>● Pruebas que miden cobertura curricular.</li> <li>● Resultados de pruebas aplicadas de cobertura curricular.</li> <li>● Acta de reuniones de análisis de resultados.</li> <li>● Consejo técnico de cobertura curricular.</li> </ul>	<p>3</p>
<p>Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizajes en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de Consejos de Profesores de análisis de resultados de logros por semestre.</li> <li>● Registro de asistencia a reuniones de padres, apoderados y tutores en las que se entregan y analizan los resultados de logros de los estudiantes.</li> <li>● Registro de Pruebas de aprendizajes claves.</li> </ul>	<p>2</p>
<p>Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de consejos técnicos.</li> <li>● Actas de Evaluación Institucional.</li> </ul>	<p>2</p>

<b>Nivel</b>	<b>2,3</b>
--------------	------------

**C.- AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR:**

**C.1 DIMENSIÓN: Convivencia Escolar en función del PEI**

<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
-------------------	-------------------	--------------

<p>Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manual de Convivencia Escolar Actualizado.</li> <li>● Actas de consejos (análisis y actualización del Manual de convivencia Escolar).</li> <li>● Equipo de Convivencia Escolar formado por docente encargada y dupla psicosocial.</li> <li>● Registros de la Hoja de Vida de los estudiantes y revisión de por profesores jefes, ECE e Inspectoría General.</li> <li>● Registro de firmas de Compromisos para la resolución de conflictos (miembros de la comunidad educativa) frente al ECE.</li> <li>● Actas de Consejos técnicos consultivos.</li> </ul>	<p>3</p>
<p>Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de hijos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificación de actividades en el año con participación de las familias y tutores.</li> <li>● Actas de Reuniones de consejo escolar.</li> <li>● Registro de asistencia de padres, apoderados o tutores a charlas y talleres</li> </ul>	<p>1</p>

	<p>orientadoras por redes de apoyo (Salud, Senda, Habilidades para la Vida).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento escrito firmado por los apoderados en el momento de la matricula</li> </ul>	
<b>Nivel</b>	<b>2</b>	

<b>C.2 DIMENSIÓN: Formación Personal y Apoyo a los estudiantes en sus Aprendizajes.</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de seguimiento en el Leccionario al estudiante.</li> <li>• Registro de derivación por necesidad de estudiantes a especialistas del PIE, dupla Psicosocial del CEIA.</li> <li>• Registro de solicitud para la asistencia de estudiantes a talleres orientados por redes de</li> </ul>	3

	apoyo externo (Salud Mental, Salud Sexual, Senda, Habilidades para la Vida).	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listado de alumnos que atienden docentes de apoyo pedagógico.</li> <li>Docentes especialistas del Proyecto Integración Educativa.</li> <li>Evaluaciones psicopedagógicas.</li> <li>Registro de derivaciones de estudiantes con posibles NEE para evaluación.</li> <li>Planificaciones DUA.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de asistencia a Talleres laborales y Oficinas de preparación frente a la Inserción laboral de los estudiantes.</li> <li>Registros de Visita a Instituciones de Estudios Superiores, participación en talleres y charlas motivacionales sobre continuidad de estudios.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo para la Postulación a Becas Ministeriales.</li> <li>• Participación en Proyecto de Retención escolar.</li> </ul>	
<b>Nivel</b>	<b>3</b>	

## D.- GESTION DE RECURSOS

### D.1 DIMENSIÓN: Recursos Humanos.

DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
Existen prácticas para diagnosticar necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta docentes y asistentes de educación profesionales.</li> <li>• Registro de firmas en documento con roles y funciones de Docentes y Asistentes de la Educación.</li> <li>• Pauta de Evaluación a los Docentes.</li> <li>• Plan de Desarrollo Profesional Docente.</li> </ul>	2

<p>Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento con firma de compromisos y metas individuales anuales.</li> <li>• Escasa socialización e información de metas individuales y grupales.</li> <li>• Informe escrito de niveles de logro y metas de aprendizaje en las diferentes asignaturas por ciclos de enseñanza básica y media.</li> </ul>	<p>2</p>
<p><b>Nivel</b></p>	<p><b>2</b></p>	

<b>D.2 DIMENSIÓN: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.</b>		
<b>DESCRIPTOR</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>VALOR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de factura y boletas de compras realizadas.</li> <li>• Manual de uso de los recursos tecnológicos.</li> </ul>	<p>2</p>

tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inventario actualizado de recursos materiales, tecnológicos.</li> <li>● Documento con registro de necesidades de inversión de los distintos departamentos del establecimiento.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro en PME de recursos necesarios para adquirir.</li> <li>● Acta de acuerdo de inversión de recursos.</li> </ul>	1
<b>Nivel</b>	<b>1,5</b>	

### D.3 DIMENSIÓN: Procesos de Soporte y Servicios.

DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
------------	------------	-------

<p>Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la unidad educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Personal a cargo de la coordinación de Enlaces, PAE, CEGEPA, Centro de Alumnos, Orientación.</li> <li>● Docentes especialistas del PIE.</li> <li>● Existencia de dupla psicosocial.</li> </ul>	<p>3</p>
<p>Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inventario actualizado del establecimiento.</li> <li>● Registro de uso de las dependencias.</li> <li>● Registro de mantención de los distintos servicios.</li> </ul>	<p>2</p>
<p><b>Nivel</b></p>	<p><b>2,5</b></p>	

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Trabajar con elementos de Gestión Educativa presenta ciertas complejidades principalmente en lo relacionado al uso, manejo y comprensión cabal de lenguaje técnico. La recopilación y búsqueda de información desde las diversas fuentes accesibles, permite obtener una visión sistémica de las áreas con mayores fortalezas y de aquellas más deficitarias.

En relación a lo anterior se aprecia que las áreas ciertas fortalezas son: Currículum (Factor Ponderado 2,7) y Convivencia Escolar (Factor Ponderado 2,5); mientras las deficitarias serían Liderazgo (Factor Ponderado 2,4) y Gestión de Recursos (Factor Ponderado 2).

Realizando un análisis por áreas tenemos lo siguiente:

### **A.- ÁREA LIDERAZGO**

#### **Resumen Área Liderazgo**

<b>DIMENSION</b>	<b>NIVEL</b>
A.1 DIMENSIÓN: Visión Estratégica y Planificación	2,3
A.2 DIMENSIÓN: Conducción y Guía	2,5
A.3 DIMENSIÓN: Información y Análisis	2,5
<b>FACTOR DE PONDERACIÓN</b>	<b>2,4</b>

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de fluidez en la entrega de resultados, en información a todos/as los/as integrantes de la</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Participación activa con Redes de Apoyo de Instituciones de la comuna: CESFAM, PDI, Municipalidad, DEM, Programas de Intervención Especializadas, etc.</li> <li>● Equipo de gestión comprometido en la toma de decisiones.</li> <li>● Altas expectativas institucionales como formadores de la EPJA.</li> <li>● Buen clima laboral.</li> </ul>	<p>comunidad y en el seguimiento y monitoreo de los procesos académicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cabe mencionar que, a la fecha, las prácticas para evaluar al Director y al equipo directivo no se han implementado de manera sistemática.</li> </ul>
<b>Situación General del Área</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se debe afianzar las estrategias de participación de toda la comunidad en los mecanismos de comunicación, para el logro de los objetivos de la institución.</li> <li>● Es importante sistematizar la evaluación de desempeño de los directivos y conocer los resultados por toda la comunidad.</li> </ul>	

## B.- ÁREA GESTIÓN CURRICULAR

### Resumen Área Gestión Curricular

DIMENSION	NIVEL
B.1 DIMENSIÓN: Organización Curricular	3
B.2 DIMENSIÓN: Preparación de la Enseñanza	2,7
B.3 DIMENSIÓN: Acción Docente en el Aula	2,7
B.4 DIMENSIÓN: Evaluación de la Implementación Curricular	2,3

FACTOR DE PONDERACIÓN	2,7 (2,67)
-----------------------	------------

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Docentes entregan sus planificaciones, retroalimentan sus prácticas pedagógicas con acompañamientos al aula.</li> <li>● Se realizan reuniones técnicas y generales periódicamente.</li> <li>● Docentes en constantes capacitaciones y perfeccionamientos.</li> <li>● Incorporación de TIC's al aula.</li> <li>● Programa de Integración Escolar.</li> <li>● Talleres de Oficios para Educación Básica.</li> <li>● Talleres Laborales para Educación Media.</li> <li>● Salidas pedagógicas que integran a todos/as los/as estudiantes.</li> <li>● Orientación vocacional y laboral.</li> <li>● Se cuenta con servicios y recursos necesarios para la enseñanza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Retroalimentación de las evaluaciones de manera poco eficaz.</li> <li>● Trabajo poco enfocado al cumplimiento de los objetivos planteados por nivel.</li> <li>● Debilidades en la identificación de los aprendizajes claves para realizar una progresión según los niveles.</li> <li>● Debilidad en la construcción de instrumentos evaluativos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importantes aumentos de recursos didácticos y tecnológicos.</li> </ul>	
<b>Situación General del Área</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización de tiempos en la construcción y validación de instrumentos evaluativos de aprendizajes claves para alcanzar los objetivos planteados por nivel.</li> <li>• Es importante fortalecer la reflexión sobre la implementación curricular para permitir realizar los ajustes necesarios para una mejor cobertura y logros de aprendizajes de todos los estudiantes.</li> <li>• Falta de asignación de horas técnicas pedagógicas para el apoyo a UTP, lo cual entorpece su funcionamiento.</li> </ul>	

### **C.- ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR**

#### **Resumen Área Convivencia Escolar**

<b>DIMENSION</b>	<b>NIVEL</b>
C.1 DIMENSIÓN: Convivencia Escolar en función del PEI	2
C.2 DIMENSIÓN: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	3
<b>FACTOR DE PONDERACIÓN</b>	<b>2,5</b>

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con una Reglamento Interno de Convivencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los flujos de información son poco expeditos con el resto de</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes con horario destinado a cargo de convivencia escolar por jornada.</li> <li>• Contar con una dupla psicosocial CEIA.</li> <li>• Protocolos de acción actualizados según normativa.</li> <li>• Servicios de y Tarjeta Nacional Estudiantil - JUNAEB.</li> <li>• Bajo índice de conflictos en el establecimiento.</li> </ul>	<p>la comunidad educativa entre Inspectoría General (diurna y vespertina) con el E.C.E.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de compromiso de familias y tutores en actividades importantes en el establecimiento (reuniones de apoderados, padres y tutores, consejos escolares, entrevistas con docentes, dupla psicosocial, coordinadora PIE, otras instancias.</li> </ul>
<b>Situación General del Área</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requiere velar permanentemente por construir un ambiente de respeto y sana convivencia, utilizando el reglamento como herramienta en la conformación de un clima armónico.</li> <li>• Se debe diseñar estrategias que permitan acercar a los padres, apoderados y tutores al establecimiento para lograr esta alianza escuela hogar a favor de los alumnos.</li> </ul>	

## D.- ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

### Resumen Área Gestión de Recursos

DIMENSION	NIVEL
D.1 DIMENSIÓN: Recursos Humanos	2

D.2DIMENSIÓN: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.	1,5
D.3 DIMENSIÓN: Procesos de Soporte y Servicios	2,5
FACTOR DE PONDERACIÓN	<b>2</b>

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuerpo docente con dedicación exclusiva al CEIA.</li> <li>● Infraestructura con una ubicación central y de fácil acceso.</li> <li>● Programas obligatorios con encargados en su ejecución.</li> <li>● Sostenedor que responde a los requerimientos de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Escasez de recursos económicos para financiar PME.</li> <li>● Escasez de Becas de movilización y otras de acuerdo a la matrícula.</li> <li>● Dificultad en la concreción de mejoras en los espacios de esparcimiento de los/as estudiantes.</li> <li>● Escasa socialización e información de metas individuales y grupales.</li> </ul>
Situación General del Área	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se necesita la consolidación de la gestión de recursos, que permitan garantizar el desarrollo de las actividades educativas.</li> <li>● Es importante fijar metas a cada integrante de la comunidad educativa, socializarlas y compartirlas a fin de lograr efectividad de la institución.</li> <li>● El recambio de funcionarios en distintos cargos ha retrasado muchas de las prácticas institucionales y se ha debido destinar más tiempo a la</li> </ul>	

adaptación frente a funciones, exigencia y cohesión en el trabajo de equipo.

Concluyendo, se puede mencionar que el CEIA Poeta Alfonso Mora; posee muchas fortalezas que deben potenciarse mediante el despegue en su eficiencia interna para brindar a su comunidad educativa, la educación que se declara en el PEI: “SOMOS FORMADORES DE PERSONAS PROMOVIENDO UN FUTURO INNOVADOR”; y cuya misión es: “Somos un establecimiento que genera oportunidades de aprendizaje integral para todos/as los/as estudiantes, a través de una formación académica de calidad que desarrolla sus potencialidades en sintonía con la realidad del país, reforzando los valores de participación, inclusión y responsabilidad. Educamos a nuestros/as estudiantes en un ambiente de respeto mutuo donde se valora el entorno cultural y patrimonial”.



## PLAN DE MEJORAMIENTO

<b>A.- ÁREA LIDERAZGO</b>						
<b>Objetivo/s</b>	<b>Meta/s</b>	<b>Indicador/es</b>	<b>Acción/es</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Plazo</b>	
					<b>Inicio</b>	<b>Termino</b>
Instalar un sistema de gestión participativa con la comunidad escolar para promover la eficiencia y anticiparse a las necesidades en el despliegue del PEI.	Al término del periodo el 100% del equipo directivo diseña, implementa y consolida un modelo de liderazgo distribuido, participativo, para el mejoramiento institucional.	Creación de un modelo de gestión articulado en relación a los objetivos de la unidad educacional y las responsabilidades compartidas.	Creación de un cuadro referencial con responsabilidades en las funciones de los miembros de la comunidad escolar y la gestión a desarrollar.	Director, EGE.	Marzo	Diciembre

B.- ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR						
Objetivo/s	Meta/s	Indicador/es	Acción/es	Responsable/s	Plazo	
					Inicio	Termino
Diseñar e implementar un modelo para la construcción y validación de práctica evaluativas y de planificaciones de la enseñanza que conduzcan al logro de los objetivos de aprendizajes establecidos por nivel.	Al término del periodo el 100% de los/as docentes construye, valida e implementa planificaciones e instrumentos de evaluación para alcanzar aprendizajes efectivos y retroalimentar el proceso educativo.	Realización de las prácticas de los alumnos con los informes respectivos y los resultados generales del colegio	Creación del Modelo a implementar, evaluación y resultados evidenciados	Director, UTP, Docentes	Marzo	Diciembre

	Al término del período, el CEIA cuenta con un sistema de evaluación aplicado y conocido por el 100% de la comunidad.	Aplicación de pruebas formativas, progreso Sumativas.	de	Reuniones de Profesores por departamentos dirigida por la jefa de UTP y Evaluadora; Trabajo colaborativo, para la creación, revisión, adecuación y evaluación de pruebas. Entrega mensual de registros académicos a padres, apoderados y/o tutores.	UTP, Evaluadora, Docentes.	Marzo	Diciembre
--	--	---	----	---	----------------------------	-------	-----------

C.-ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR						
Objetivo/s	Meta/s	Indicador/es	Acción/es	Responsable/s	Plazo	
					Inicio	Termino

<p>Consolidar un sistema de comunicación y participación fluido con toda la comunidad educativa en sus distintos niveles, para favorecer el aprendizaje y la formación de ciudadanos participativos en un ambiente acogedor y de respeto.</p>	<p>Terminado el período, un 100% de la comunidad educativa conoce y se apropia del Reglamentos de Convivencia, Promoción, Evaluación y protocolo de acción, que inciden en la conformación de un clima de convivencia armónico.</p>	<p>Conocimiento del Plan Interno de Gestión de Convivencia Escolar por el 100% de la comunidad escolar. Apropiación participativa mediante reuniones participativas y toma de observaciones</p>	<p>Reuniones de información y reparto de copias del Plan de gestión. Trabajo en Consejos de cursos y talleres de Orientación.</p>	<p>Directivos, UTP, Equipo de convivencia.</p>	<p>Marzo</p>	<p>Diciembre</p>
---	---	---	---	--	--------------	------------------

	Al término del período, el 90% de la comunidad educativa conoce y participa de un sistema de comunicación fluido y articulado con las distintas áreas del colegio.	La comunidad educativa articula una comunicación permanente que aporta al desarrollo del colegio desde su ámbito con propuestas concretas	Actas de reuniones y consejo escolar	Directivos, UTP, Equipo de convivencia	Marzo	Diciembre
Diseñar e implementar un plan de trabajo	En la gestión de resultados se mejora, en un	Registro de las inasistencias comparadas con	Levantar tablas de registros actualizadas	Directivos, Inspectoría	Marzo	Noviembre

para mejorar los índices de eficiencia, focalizados en los atrasos, la asistencia a clases y la disminución de la deserción escolar.	80 %, los índices de atrasos, asistencia y retención escolar.	el periodo anterior. Análisis de causas de la inasistencia y buscar los espacios en que la unidad educativa puede intervenir remedialmente.	permanentemente y apoyarse en redes de apoyo externo con reuniones periódicas	General, Dupla Psicosocial		
--	---	--	---	----------------------------	--	--

D.- ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS						
Objetivo/s	Meta/s	Indicador/es	Acción/es	Responsable/s	Plazo	
					Inicio	Termino

<p>Diseñar un plan de trabajo, que facilite la gestión en la obtención de recursos que permitan garantizar el desarrollo de las actividades educativas y el despliegue del PEI y PME.</p>	<p>Al término del periodo se cuenta con un plan implementado, donde se establecen necesidades de la institución y los recursos para la mejora de infraestructura y otras necesidades.</p>	<p>La creación de una red de apoyo económico privado para mejorar la llegada de recursos al establecimiento</p>	<p>Reuniones de mesa pública y privada 2 veces al año</p>	<p>Directivos.</p>	<p>Marzo</p>	<p>Noviembre</p>
---	---	---	---	--------------------	--------------	------------------

## **BIBLIOGRAFÍA- LINKOGRAFÍA**

- GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.  
[http://subvenciones.mineduc.cl/zp\\_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia\\_para\\_el%20DiagnOstico\\_Institucional\\_Formulario.pdf](http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf)
- PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL CEIA “POETA ALFONSO MORA”. (2016- 2020).
- PAUTA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO 2.
- LIDERAZGO DIRECTIVO.  
[www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl)
- ACERCA DE LA EDUCACION DE ADULTOS EN CHILE.  
<https://iberoamericasocial.com/acerca-de-la-educacion-de-adultos-en-chile/>
- ESCUELAS EFECTIVAS.  
[www.unicerf.cl](http://www.unicerf.cl)
- CLAVES PARA EL MEJORAMIENTO EDUCATIVO.  
[https://archivos.agenciaeducacion.cl/060308MEJORAMIENTO\\_online.pdf](https://archivos.agenciaeducacion.cl/060308MEJORAMIENTO_online.pdf)
- ENCUESTA PARA EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS.  
<https://es.slideshare.net/JazmnRamrezCisneros/encuesta-para-evaluacin-d-e-directivos>
- ARTICULACIÓN CURRICULAR Y PEDAGÓGICA DESDE LOS ÉNFASIS DEL PEI. DIMENSIÓN: LIDERANDO Y MONITOREANDO LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE.  
<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2018/07/H7-Articulacion-curricular-y-pedagogica.pdf>

- GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.  
[http://subvenciones.mineduc.cl/zp\\_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia\\_para\\_el%20DiagnOstic](http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstic)
- Nuevo Sistema Nacional de Evaluación de Aprendizajes La evaluación al servicio de los aprendizajes.  
[http://archivos.agenciaeducacion.cl/Sistema\\_Nacional\\_de\\_Evaluacion\\_17abr.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/Sistema_Nacional_de_Evaluacion_17abr.pdf)

## **ANEXOS**

Encuestas de la Fundación Chile (FCh) para los distintos actores: • Directivos y Sostenedor. • Estudiantes. • Docentes. • Asistentes de la Educación. • Padres, Apoderados y/o Tutores.

Bienvenido al proceso de "Autoevaluación Institucional en Línea" Una institución que desea progresar, debe conocer sus fortalezas y debilidades, para reafirmar las primeras y superar gradualmente las últimas. La finalidad del presente cuestionario es que la institución educativa en que usted es directivo o sostenedor, se conozca a sí misma.

De esta manera su opinión, unida a los demás actores de la comunidad educativa, posibilitará tomar decisiones que permitan el mejoramiento de la calidad de la educación impartida. El trabajo que le solicitamos al responder este cuestionario es muy importante para esta institución, ya que sólo Ud. puede comunicar lo que piensa y siente de ella. El cuestionario es anónimo. Le solicitamos que no se reste a esta iniciativa y que responda la totalidad del instrumento.

En este cuestionario no hay respuestas correctas ni incorrectas; se trata de obtener su opinión sincera y responsable. ¡Muchas gracias por su participación!

**INSTRUCCIONES:** 1.- El cuestionario está estructurado en cuatro secciones principales:

- En la primera parte se consulta por tu opinión respecto a diversas temáticas generales relativas a la institución.

- En la segunda parte, se consulta en relación al grado de mejoría de varios aspectos, agrupados en 5 áreas.

- En la tercera parte te damos la posibilidad de ingresar los comentarios que te parezcan importantes para que la institución entregue una mejor educación.

- En la cuarta parte se consulta sobre los niveles de desarrollo de la gestión institucional en el establecimiento.

2.- Para cada una de las secciones, sigue atentamente las instrucciones específicas que se entregan. I.- Primera parte,

**GRADO DE SATISFACCIÓN:** En relación a cada afirmación, interesa conocer el nivel de satisfacción con la gestión institucional del establecimiento. Para ello, debe marcar la opción en el casillero que corresponda a su opinión. Recuerde que debe responder según el grado de acuerdo para cada una de las expresiones del cuestionario.

El significado de los números es el siguiente: 1: Muy en Desacuerdo 2: En Desacuerdo 3: De Acuerdo 4: Muy de Acuerdo N/O: No Observado En las expresiones que siguen tenga en cuenta que siempre estamos preguntando si: ¿Está satisfecho con...? 1 2 3 4 N/O

- 1.- La forma en que el establecimiento fomenta la inclusión y participación de la comunidad educativa.
- 2.- Los mecanismos para la socialización e información del Proyecto Educativo Institucional a la Comunidad del establecimiento.
- 3.- El clima institucional que se promueve para el logro de los aprendizajes en consistencia con el reglamento de convivencia.
- 4.- Los procedimientos que se aplican para la resolución de conflictos, basados en la normativa interna.
- 5.- Los mecanismos que se utilizan para evaluar el nivel de satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa
6. Las instancias para recoger el nivel de satisfacción de los distintos actores de la comunidad, en relación al logro de los objetivos y metas del establecimiento
- 7.- Las posibilidades para vincularse y colaborar con otras organizaciones del entorno.
- 8.- La colaboración que se genera en el trabajo entre el sostenedor y equipo directivo para implementar el Plan de trabajo institucional.
- 9.- Los medios y mecanismos por los cuales se informa a la comunidad respecto de la propuesta curricular y pedagógica del establecimiento
- 10.- El tipo de liderazgo que se ejerce desde la dirección para integrar a los docentes y asistentes de la educación en el trabajo educativo.
- 11.- Con el actual PEI y las definiciones fundamentales que este contiene (Misión, Visión y Objetivos).

- 12.- La forma en que se considera las características de los estudiantes y sus familias en nuestra planificación institucional.
- 13.- La forma en que se considera el diagnóstico institucional en la Planificación estratégica y/o Plan de Mejoramiento.
- 14.- El nivel de expectativas de la dirección respecto de estudiantes y docentes para lograr los objetivos institucionales.
- 15.- El apoyo que se brinda desde la dirección a docentes y asistentes de la educación en la ejecución de lo planificado.
- 16.- La definición de los roles y funciones, en consistencia con el PEI, del personal de la institución, en el actual reglamento interno
- 17.- Con los perfiles de competencia de los distintos profesionales y su consistencia con nuestro PEI.
- 18.- El uso que damos a los perfiles de competencias, para los procesos de selección, contratación e inducción de los profesionales que se integran a la institución.
19. El planteamiento de metas de desempeño que se realiza a directivos, docentes y asistentes de la educación, en consistencia con la Planificación Institucional.
20. Los sistemas de evaluación que se aplican a los directivos, docentes y asistentes de la educación en base a los perfiles de competencias profesionales definidos.
- 21 Los incentivos que se otorgan a los directivos, docentes y asistentes de la educación en base al proceso de evaluación del desempeño que se aplica.
- 22.- Los procedimientos de desvinculación que se aplican en base a los procesos de evaluación acordados e informados a la comunidad.
- 23.- Las políticas de perfeccionamiento y capacitación que tiene el establecimiento, en base a los procesos de evaluación del desempeño aplicados
- 24.- Con la planificación del año escolar en cada sub sector, actividades, contenidos y evaluaciones que se van a realizar.

- 25.- Los sistemas de planificación del trabajo de aula de cada asignatura, nivel y tipo de enseñanza, con el fin de asegurar la cobertura curricular y el logro de los aprendizajes.
- 26.- El grado de articulación curricular que se logra entre asignaturas, niveles y ciclos de enseñanza.
- 27.- Los procesos de supervisión y observación de clases, que se aplican con el objetivo de apoyar a los docentes en su trabajo pedagógico
- 28.- Los mecanismos de retroalimentación y apoyo al trabajo docente asociado a los procesos de observación en aula.
- 29.- Las instancias para la reflexión y análisis de las prácticas pedagógicas entre los docentes, directivos y asistentes de la educación.
- 30.- Los instrumentos que se aplican para evaluar el logro de aprendizajes de los estudiantes en algunas asignaturas y niveles.
- 31.- Las instancias de acompañamiento a los estudiantes por parte de docentes, directivos y asistentes de la educación, para favorecer su desarrollo personal, académico y social.
- 32.- Los procedimientos para evaluar y analizar los distintos instrumentos de planificación institucional: PEI, Plan estratégico, etc.
- 33.- El análisis de resultados de los procesos de gestión de competencias: definición de perfiles y su aplicación en la gestión del personal.
- 34.- La evaluación que se realiza respecto del logro de las metas en los distintos ámbitos de la gestión del establecimiento.
- 35.- La forma en que la dirección considera los resultados históricos de eficiencia interna en la toma de decisiones institucionales
- 36.- La Cuenta Pública que cada año entrega la Dirección ante la comunidad, respecto del uso de los recursos y el nivel de cumplimiento de las metas institucionales.
- 37.- La forma en que se evalúa el uso de los recursos pedagógicos y la mantención que se les brinda.
- 38.- El análisis que realizan los profesores y directivos con los resultados en pruebas el SIMCE de este establecimiento.

39.- El análisis que realizan los profesores y directivos con los resultados en actividades culturales, formativas y deportivas de alumnos y alumnas.

40.- El análisis que se realiza de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y sus niveles de logro, históricos, por asignatura y nivel.

41.- La evaluación que aplica para determinar el nivel de cobertura curricular alcanzado según los programas de estudio establecidos.

42.- Los resultados que obtiene este establecimiento en pruebas como el SIMCE, PSU, Etc.

II.- Segunda parte,

GRADO DE MEJORÍA: En esta sección, interesa conocer su opinión en relación al grado de mejoría que necesita este establecimiento, en los aspectos que se indican. Para ello, debe marcar en el casillero que corresponda a su opinión.

El significado de los números es el siguiente: 1: Necesita mejorar mucho 2: Necesita mejorar bastante 3: Necesita mejorar poco 4: No requiere mejora  
Opinión. 1 2 3 4 43.- La orientación que el establecimiento tiene para atender e incorporar a los estudiantes, sus familias y el entorno en el que se encuentran.

44.- La forma en que el establecimiento recoge el nivel de satisfacción y da respuesta a los planteamientos que la comunidad plantea.

45.- La conexión y colaboración del establecimiento con otras instituciones que existen en el entorno y su vinculación a redes de trabajo.

46.- El desarrollo del trabajo colaborativo entres la dirección y los demás estamentos (docentes, estudiantes, asistentes de la educación, padres y apoderados).

47.- La forma y estilo de liderazgo desarrollado por la dirección para alcanzar las metas institucionales establecidas en el Plan Estratégico o de Mejoramiento

48.- La planificación que desarrolla la institución para realizar su trabajo formativo.

49.- La forma en la que el establecimiento planifica, organiza e implementa el trabajo pedagógico (enseñanza - aprendizaje).

50.- Los mecanismos de apoyo y acompañamiento a los docentes en su trabajo formativo y pedagógico

51.- Los instrumentos y mecanismos del establecimiento para evaluar y monitorear los aprendizajes que logran los estudiantes y las medidas remediales que se adoptan para mejorar.

52.- Los resultados que este establecimiento obtiene en pruebas como SIMCE, PSU y otras.

53.- Los logros que se deben alcanzar en los proceso de formación valórica e integral de los estudiantes.

54.- Las decisiones que se adoptan a partir de las diversas evaluaciones en consideración de los resultados que se obtienen.

55.- El perfil del profesor, directivo y asistente de la educación de este establecimiento.

56.- Las competencias de los docentes, directivos y asistentes de la educación que trabajan en este establecimiento.

57.- La capacitación que reciben los docentes, directivos y asistentes de la educación de este establecimiento.

III.- Tercera parte,

SUGERENCIAS y COMENTARIOS: Incluimos también la posibilidad de hacer sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar la calidad del establecimiento. ¿Tienes alguna(s) sugerencia(s) o comentario(s) que hacer? ¿Cuál(es)?:

IV.- Cuarta Parte:

NIVEL DE DESARROLLLO DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN:

A continuación, solicitamos su opinión en relación al grado de desarrollo de los distintos sistemas de gestión que la institución requiere para su funcionamiento. Es posible que Ud., encuentre afirmaciones similares a las de la primera parte, sin embargo considere que la intención de esta sección es distinta. 1: Muy en Desacuerdo 2: En Desacuerdo 3: De Acuerdo 4: Muy de Acuerdo N/O: No Observado Respecto de los sistemas de gestión: 1 2 3 4 N/O

59.- El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que contiene las definiciones fundamentales de la institución coherentes con la planificación estratégica.

- 60.- En la planificación institucional, se consideran las características de los estudiantes, familias y contexto local.
- 61.- El equipo directivo considera el diagnóstico institucional en la formulación de la Planificación Estratégica y/o Plan de Mejoramiento.
- 62.- La dirección declara en la planificación institucional sus altas expectativas especificando lo que espera de la comunidad educativa para alcanzar la visión y lograr la misión educativa
- 63.- La dirección organiza el acompañamiento a los directivos docentes y asistentes de la educación con el objeto de apoyar la ejecución de la planificación institucional.
- 64.- El establecimiento define en el reglamento interno los roles y funciones de los docentes, directivos y asistente de la educación en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional
- 65.- El establecimiento cuenta con perfiles de competencias profesionales para los diversos cargos, adaptados a la realidad de la institución escolar.
- 66.- El sostenedor y el equipo directivo utilizan los perfiles de competencia como recursos para la selección, contratación e inducción de directivos, docentes y asistentes de la educación.
- 67.- La dirección, asigna metas de desempeño a directivos, docentes y asistentes de la educación, asociadas al logro de indicadores establecidos en los planes de acción, estratégicos y/o de mejoramiento educativo
- 68.- El establecimiento aplica sistemas de evaluación a los directivos, docentes y asistentes de la educación en base a los perfiles de competencias establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.
- 69.- El sostenedor considera incentivos a directivos, docentes y asistentes de la educación en base a los resultados de evaluación del desempeño y de acuerdo a un plan de reconocimientos.
- 70.- Se aplican procedimientos de desvinculación en base los resultados de la evaluación a directivos, docentes y asistentes de la educación.
- 71.- El establecimiento cuenta con políticas de perfeccionamiento y capacitación en base a los resultados del proceso de evaluación de competencias y desempeño a directivos, docentes y asistentes de la educación.

72.- El equipo técnico-pedagógico, basado en las orientaciones de los Planes y Programas de Estudio, genera un sistema de planificación de los procesos pedagógicos para apoyar la labor docente.

73.- El equipo técnico con los docentes y asistentes de la educación, realizan la planificación del trabajo de aula de cada asignatura, nivel y tipo de enseñanza en forma colaborativa, con el fin de asegurar la cobertura curricular y el logro de los aprendizajes.

74.- El equipo técnico, realiza reuniones de articulación curricular entre asignaturas, niveles, tipos y ciclos de enseñanza para coordinar y potenciar la progresión curricular.

75.- El equipo directivo con el fin de apoyar a los docentes y asistentes de la educación en los procesos pedagógicos planifica la supervisión y acompañamiento en el aula en las dimensiones curricular, formativa y valórica.

76.- El equipo directivo y técnico pedagógico realiza supervisión, acompañamiento y retroalimentación a los docentes y asistentes de la educación en la sala de clases sobre los procesos pedagógicos de aula, utilizando Pautas de Observación compartidas

77.- El equipo técnico, promueve el análisis y evaluación de las prácticas pedagógicas de los profesores en instancias de reflexión docente.

78.- La planificación anual considera la aplicación de evaluaciones para medir los logros de aprendizaje de los estudiantes por asignatura y nivel de enseñanza.

79.- Se aplican procedimientos de acompañamiento a los estudiantes, favoreciendo su desarrollo personal, académico y social, atendiendo la diversidad y las diferencias individuales.

80.- El establecimiento dispone de políticas y espacios para fomentar la inclusión y participación de la comunidad educativa.

81.- El equipo directivo socializa con la comunidad escolar el Proyecto Educativo Institucional con el propósito de lograr su adhesión y compromiso.

82.- La Dirección cautela la mantención de un clima institucional favorable para el aprendizaje de acuerdo con los valores de su Proyecto Educativo Institucional.

83.- La dirección cuenta con procedimientos para la resolución oportuna de conflictos de acuerdo con su normativa interna.

84.- En el Establecimiento, se aplican instrumentos para evaluar el nivel de satisfacción de la comunidad educativa con respecto al servicio educativo que entrega.

85.- En el establecimiento, la Dirección evalúa el nivel de satisfacción de directivos, docentes y asistentes de la educación respecto al logro de las metas declaradas en el Plan de Mejoramiento Educativo.

86.- El establecimiento se vincula con redes de apoyo de la comunidad e instituciones del entorno para potenciar el desarrollo de su Proyecto Educativo.

87.- Existen espacios de trabajo colaborativo entre el sostenedor y el equipo directivo para desarrollar e implementar la planificación institucional.

88.- Existen instrumentos y espacios para comunicar y socializar la propuesta educativa, formativa y curricular ante la comunidad educativa.

89.- El sostenedor y director delegan responsabilidades en los docentes, directivos y asistentes de la educación, incentivando la autonomía profesional y compromiso con la institución.

90.- ¿Se evalúa la efectividad de los instrumentos de planificación: Pei, Plan Estratégico o Plan de Mejoramiento?

91.- ¿Se analizan los resultados de la Gestión por Competencias de los diversos perfiles profesionales de la institución?

92.- ¿Se evalúa el cumplimiento de las metas institucionales según la planificación realizada de los distintos ámbitos de la gestión institucional?

93.- ¿El diseño de metas institucionales se realiza en base al estudio de los resultados históricos obtenidos?

94.- ¿Se rinde cuentas ante la comunidad cada año para informar sobre el cumplimiento de las metas y el uso de recursos?

95.- ¿Se avalúan los mecanismos de mantención de la infraestructura?

96.- ¿Se analizan los resultados de mediciones estandarizadas en las que participa el establecimiento?

97.- ¿Se avalúan los resultados de los estudiantes en el área extracurricular?

98.- ¿Se analizan los resultados respecto del nivel de logro según los estándares de aprendizaje, por sub sector, ciclo y nivel institucional?

99.- ¿Se evalúa el nivel de cobertura curricular a partir de lo establecido en los programas de estudio que aplica el establecimiento?

100.- ¿Se realiza una cuenta anual a la comunidad respecto de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y el cumplimiento de las metas institucionales?