



**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad**

**Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo
CEIA Poeta Alfonso Mora**

Profesora Guía:

Rocío Riffo San Martín

Alumno:

Leandro Emilio Mella Cid

Tomé - Chile, abril de 2021

Índice

Resumen.	3
Introducción	4
Marco teórico	5
Marco contextual	8
Diagnóstico institucional.	15
Análisis de resultados.	43
Plan de mejoramiento.	49
Bibliografía.	55

Resumen

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado está enfocado al CEIA Poeta Alfonso Mora, de la comuna de Tomé, perteneciente a la Corporación Municipal, por medio del análisis de los datos recolectado se busca dar respuesta a los requerimientos del establecimiento a través de la intervención en aquellos aspectos en los cuales se observen debilidades, con el fin de mejorar la propuesta educativa. La información recolectada se obtuvo de la documentación perteneciente al establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas) como también de los resultados académicos.

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 permiten orientar 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

Proyecto Educativo Institucional CEIA poeta Alfonso Mora. En este Marco Teórico, se desea profundizar en aspectos relevantes y que inciden en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Estos aspectos son: - Creencias docentes - Escuelas Eficaces. - Liderazgo efectivo. – Practicas pedagógicas

CREENCIAS DOCENTES

El rol del profesor en el proceso de enseñanza aprendizaje es fundamental, así también, como el profesor ve su labor influye en sus prácticas y resultados, es en este sentido que las creencias pedagógicas son esenciales entendiendo que “... (Son] personales, reconstruidas sobre la base de conocimientos pedagógicos históricamente elaborados y transmitidos a través de la formación y en la práctica pedagógica. Por lo tanto, son una síntesis de conocimientos culturales y de experiencias personales” (Cit. en De Vincenzi, 2009: 90). Es en este sentido que todos los preconceptos que el docente tenga sobre educación y sus alumnos influirán de una u otra forma en sus praxis. En este sentido si se desea cambiar las practicas docentes se hace necesario cambiar los conceptos e ideas que el profesor tiene sobre educación.

PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS

Entendiendo que en las practica pedagógicas se ven involucrados “[...] los procesos de formación académica, la experiencia profesional, las creencias, las concepciones pedagógicas, las políticas curriculares, la visión de mundo, la forma de ser de quien organiza y conduzca el trabajo en aula” (Cit. en Castro, 2007: 113). Se hace necesario considerar el contexto sociocultural en el cual fueron formado los docentes, pues todas las vivencias a lo largo de su vida moldean las prácticas que llevaran a cabo en durante su carrera, es en este sentido que se hace necesario que los profesores se adapten a las nuevas metodologías y sean capaces de realizar cambios o adecuación en sus hábitos.

ESCUELAS EFECTIVAS

La escuela eficaz es aquella “que promueve de forma duradera el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería previsible teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica” (Murillo, 2003, p. 54). El propósito y objetivos que persiguen todas las instituciones educativas es convertirse en una entidad eficaz y reconocida por la comunidad, en este sentido existen establecimientos que logran este propósito, por ello se hace necesario conocer cuál fue el foco de trabajo para el cumplimiento de sus metas. En este sentido abordaremos tres de ellos.

- **Escuelas que tienen buenos líderes:** se hace necesario que no solo recaiga en el director la responsabilidad, sino que exista un compromiso de parte de todos aquellos docentes que cuenten con la experiencia necesaria para apoyar y monitorear los procesos de enseñanza, mejorando de este modo las prácticas del profesorado.
- **Escuelas con objetivos superiores, claros y concretos:** cada acción que se realiza en el establecimiento tenga un objetivo claro y altos niveles de aprendizaje, los docentes sostienen altas expectativas en base a su capacidad de enseñanza, así como, al aprendizaje de sus alumnos.
- **Acciones hacia padres y apoderados:** El involucrar a la familia en el proceso de enseñanza de sus hijos y hacerlos partícipes de los procesos llevados a cabo por el establecimiento, así como, de la toma de decisiones permite generar un sentido de pertenencia de la comunidad educativa, lo que facilita el logro de aprendizajes.

LIDERAZGO EFECTIVO

Es necesario que quienes dirijan las escuelas cuenten con las competencias suficiente para alcanzar los niveles de satisfacción y de calidad que la sociedad demanda. Por ello es preciso que el equipo directivo comprometa al personal en el cumplimiento de metas y objetivos.

Debemos comprender el concepto de liderazgo y líder:

“El liderazgo se da en grupos cuyos miembros satisfacen las necesidades individuales gracias a la interacción con otros”. “Líderes en un grupo son aquellas personas a quienes se las percibe más frecuentemente desempeñando papeles o funciones que impulsan o controlan el comportamiento de otros hacia el objetivo del grupo” (Gibb, 1969).

“Los líderes son agentes de cambio, personas que afectan a otros más de lo que son afectados por los demás. El liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o competencia de otros en el grupo” (Bass, 1990).

En este sentido el liderazgo debe ser asumido por personas que estimulen e incentiven a la comunidad escolar a generar cambios en la institución, que sea capaz de delegar responsabilidades haciendo participes a otros, que promueva y dirija cambios en la institución. Él debe construir las mejores condiciones para que su “escuela” avance.

MARCO CONTEXTUAL

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.
- 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:

nuestro CEIA "Poeta Alfonso Mora" utiliza como dependencia casa patrimonial que data del año 1916, construida por el arquitecto Carlos Miranda para la Familia Ramírez Bisset. Se encuentra ubicada en calle Nogueira 1281, en la comuna de Tomé. La casa principal es de dos pisos, en ella se encuentran salas de clases, sala de Profesores, baños para estudiantes y oficinas. A esta construcción se suman dos pabellones donde se encuentran 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 ubica cerca del centro de la ciudad, cercano a otras instituciones públicas y privadas, Hospital, Centros Culturales, Iglesias, Comercio y otros centros educacionales.

RESULTADOS ACADEMICOS:

1.- INDICADORES TASA egreso Y DESERCIÓN:

La tasa de finalización ha mostrado un progresivo incremento en los últimos tres años, fluctuando entre un 65% en el año 2017 y un 76% en el año 2019. 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 2017 (donde la tasa de retiros fue de 16,4%) y el año 2019 donde se logró disminuirla a un 33,2%.

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 58% y el 73% entre los años 2017 y 2019 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 2017 la tasa de reprobados fue de un 54,2%, en el último año finalizado (2019), la tasa se redujo a un 38,5%.

EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA:

Respecto a la evolución de matrícula, se observa un incremento progresivo en los últimos 4 años, fluctuando entre 295 y 373 estudiantes entre los años 2017 y 2020 respectivamente.

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.

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 16 alumnos. De los cuales, 6 son de Ed. Básica y 10 de Ed. Media.

Según datos del establecimiento, del total de 16 estudiantes migrantes la mayoría son de nacionalidad haitiana, seguidos por ecuatorianos, colombianos.

OFERTA EDUCATIVA:

El CEIA 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, otorgando 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.
- 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.

RECURSOS HUMANOS:

En relación a los recursos humanos, el CEIA “Poeta Alfonso Mora”, cuenta actualmente con 51 funcionarios, estos se distribuyen en:

CARGOS	NÚMERO	PORCENTAJE	FUNCION
DIRECTIVOS	5	9,8 %	Director y Equipo Directivo.
DOCENTES	28	55 %	Docentes de Aula
OTROS	2	35,2%	Administrativos
FUNCIONARIOS	2		Auxiliares
	4		Paradocentes
	4		Asistentes profesionales
	6		Proyectos municipales

Del total de los 33 integrantes que componen el personal directivo y docente: • La mayoría de los funcionarios son mujeres 60,6% (20 casos), y el otro 33,4% corresponden a hombres (13 casos).

Del total de 33 integrantes del equipo Directivo y Docente: • La mayoría de ellos no posee perfeccionamiento EPJA (81,8% del equipo), que equivale a 27 casos. Mientras que 5 de ellos sí cuentan con perfeccionamiento EPJA (equivalente al 15.2%)

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 en el momento de la matrícula.
- Otros recursos son obtenidos con la gestión directiva a través de proyectos, fondos pro retención, fondos FAEP, etc.

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.
- 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:

Área	Dimensiones	Comentario
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizan reuniones de planificación al inicio de cada semestre, consejos técnicos y administrativos semanales, reuniones por departamentos y niveles. Cuya información permite la toma de decisiones para el logro de objetivos. • Revisión y actualización del PEI según calendarización de plan anual, con la participación de todos los estamentos. • Compromiso del Equipo de Gestión en la toma de decisiones académicas y administrativas;

		<ul style="list-style-type: none"> participación activa en la Red Regional de EPJA y Terceras Jornadas; Articulación con redes de apoyo comunales, con el fin de asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y metas institucionales.
	<p>Conducción y Guía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Equipo directivo realiza distintas actividades tales como: consejos de cursos, reuniones de centro de alumnos y centro de padres, apoderados y tutores, consejos escolares ampliados, reuniones de trabajo con el personal docente y asistente de la educación, consejos administrativos. autoevaluación de la función directiva realizada por el Director, aplicación de cuestionario de valoración del Director y Equipo Directivo; encuesta de satisfacción con la labor directiva de los diferentes integrantes de la comunidad educativa; análisis de resultados en consejos de evaluación

		<p>donde se sugerirían mejoras en los ámbitos deficientes.</p>
	<p>Información y Análisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Equipo de Convivencia y Orientadora, recoge información, proponer acciones de resolución, actuar como mediadores objetivos. También se actúa a razón al Reglamento de Convivencia, el cual es conocido y aceptado por todos los miembros de la comunidad escolar y aplicado por la Inspectoría General. • Rendición de cuenta pública del director en asamblea general ante toda la comunidad educativa.

Área	Dimensiones	Comentario
Gestión Curricular	Organización Curricular	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas docentes como por ejemplo: entrega de planificaciones bajo diseño DUA, PACI, flexibilidad curricular que permiten articular el marco curricular, plan de estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización. • Existe prácticas tales como: reuniones por departamentos y niveles (básico y medio), consejos de reflexión, trabajo colaborativo; donde se revisan los planes y programas de estudio de las asignaturas, se priorizan los objetivos de aprendizajes que se pretenden alcanzar al término de la enseñanza básica y media. • Los docentes retroalimentan sus prácticas pedagógicas mediante acompañamientos al aula y consejos de reflexión pedagógica.
	Preparación de la Enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas tales como: Planificación bajo el Diseño Universal de Aprendizaje, en la se integra además las Habilidades de Convivencia, incorporación de TIC al aula; • Existen prácticas tales como: Acompañamiento al Aula,

		<p>Caminatas al Aula, Inducción, Mentorías, Trabajo Colaborativo, Planificaciones Diversificadas, PACI,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas tales como: Consejo de Reflexión Docente, Consejos de Planificación Semestral, Revisión de los Instrumentos de Evaluación por Evaluadora y/o Jefa de UTP, Capacitaciones internas sobre creación de instrumentos de evaluación, Evaluaciones Actitudinales, Consejos de Evaluación Semestral y Anual, otras;
	<p>Acción Docente en el Aula</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas tales como: Acompañamientos y Caminatas al Aula, Retroalimentación y Autoevaluación Docente, Trabajo de Planificación por Ciclo y Departamento, Consejos de Reflexión temáticos, Capacitaciones Internas, otras, Que permiten recolectar información sobre las prácticas docentes en el aula. • Existen prácticas tales como: Compromiso docente con el modelo de educación impartida

		<p>en la EPJA, capacitaciones y perfeccionamientos continuos, lo cual redundará en mejores resultados,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas tales como: incorporación al aula de docentes diferenciales en cursos y asignaturas, trabajo colaborativo, capacitaciones internas en relación al DUA y estilos/ritmos de aprendizajes, Planificaciones Diversificadas en relación al contexto de los estudiantes, otras; que permitan asegurar que el espacio educativo se organice de acuerdo a las NEE de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.
	<p>Evaluación de la Implementación Curricular</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas como: Revisión mensual por la jefa de UTP de los contenidos registrados en los libros de clases y su concordancia con lo planificado, apoyo de la UTP, durante la elaboración de planificaciones en relación a la priorización de los objetivos de aprendizajes, Revisión de Instrumentos de Evaluación por la Jefa de UTP, Consejos de Evaluación Semestrales y Anual; para evaluar la cobertura lograda

		<p>por los distintos niveles educativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas tales como: Aplicación de Evaluaciones formativas y Sumativas, apoyo continuo de la jefa de UTP en la creación y uso de diferentes instrumentos de evaluación; que permiten evaluar los logros de aprendizajes en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular. • Existen prácticas tales como: Acompañamientos al Aula, Instancia de Reflexión y Retroalimentación posterior al acompañamiento, Revisión la las propuestas curriculares y adecuaciones durante la reuniones por Departamentos y Niveles de Educación, Trabajo Colaborativo, Consejos de Reflexión temáticos: Flexibilidad Curricular, Adecuación Curricular, Diseño Universal de Aprendizaje, Otros; que permiten evaluar y orientar el proceso educativo
--	--	---

Área	Dimensiones	Comentario
Convivencia Escolar	Convivencia escolar en función del PEI	<ul style="list-style-type: none"> • Al inicio del año se analiza, por parte de los docentes, el manual de convivencia, para su actualización según normativa legal vigente. • Se respeta las normas consensuadas, lo que favorece la mediación y resolución de conflictos entre los distintos actores de la comunidad educativa. • La aplicación de los procedimientos está a cargo del Equipo de Convivencia Escolar en conjunto con las Inspectorías Generales.
	Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas (Talleres de Habilidades para la Vida, Talleres de Prevención frente al consumo de alcohol, drogas, Talleres de Educación Sexual, Talleres de Control de la ira y Autocontrol, otros) que permiten facilitar el desarrollo psicosocial progresivo de los estudiantes, considerando sus características y necesidades de estos.

		<ul style="list-style-type: none">• Existen prácticas institucionales Apoyo Psicosocial, Apoyo Terapia Ocupacional, Premiación a los alumnos destacados en el ámbito académico como integral; que permiten apoyar a estudiantes en el desarrollo progresivo, en atención a sus dificultades y avances en su aprendizaje.• Existen prácticas establecidas (Oficios en Educación Básica y Talleres de Preparación PSU, Orientación Vocacional y Profesional, Talleres Laborales en Educación Media) para promover la continuidad de estudios y la inserción social y/o laboral de los alumnos que egresan de la educación básica y media.
--	--	--

Área	Dimensiones	Comentario
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas para diagnosticar necesidades en docentes como asistentes de la educación que permiten realizar remediales tales como capacitaciones internas ampliadas que abordan las falencias detectadas (didáctica, manejo conductual, normativa, planes y programas MINEDUC, otros).
	Recursos financieros, materiales y tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas como postulación continua a proyectos educativos, proyectos internos institucionales, registro y revisión de los recursos materiales, mantención de equipos tecnológicos, capacitación de docentes y asistentes de la educación en el ámbito tecnológico, que permiten alcanzar los objetivos y metas propuestas en el PEI. Se cuenta con prácticas tales como: rendición de cuenta pública anual del Director, registros de ingresos y egresos, rendiciones del uso de recursos financieros en consejos

		<p>escolares, consejos ampliados, que permiten conocer el uso eficiente de los recursos financieros.</p>
	<p>Procesos de soporte y servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas tales como el registro de uso de la sala de enlace, material bibliográfico, visual, atención especializada a estudios con NEE, con dificultades psicosociales, capacitaciones laborales, que se ajustan a los requerimientos de la unidad educativa. • Existen 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.

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
0	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.
1	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.
2	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
3	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.

4	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.
5	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.

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

<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"> • Reuniones formales o en el contacto cotidiano, con el propósito de ordenar las actividades diarias y atender a las contingencias. • Articulación con redes de apoyo comunales, como Municipalidad, DEM, OPD, CESFAM, PDI, Programa de Intervención Especializadas. • Participación en Proyectos como SAT (Sistema de Alerta Temprana) para evitar la deserción o abandono escolar. 	<p>2</p>
<p>Nivel</p>	<p>2,3</p>	

<p>A.2 DIMENSIÓN: Conducción y Guía</p>		
<p>DESCRIPTOR</p>	<p>EVIDENCIAS</p>	<p>VALOR</p>
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Horario de reuniones del EGE. • Actas de reuniones EGE. • Actas de Consejos Escolares. 	<p>3</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Horas asignadas a docentes para asesorar al CCAA y CGPA. • Horas asignadas a docentes para coordinar Enlace, PAE, otros subsistemas. 	
Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de Evaluación Institucional con evaluación de desempeño directivo por sus docentes. 	2
Nivel	2,5	

A.3 DIMENSIÓN: Información y Análisis		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
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"> • Existencia de Manual de Convivencia Escolar. • Revisión y actualización anual del Manual de Convivencia Escolar, respecto de las nuevas normativas vigentes y solicitadas por el MINEDUC. • Registro de firma de padres, madres, apoderados y tutores, con la aceptación para aplicación del Manual de Convivencia 	3

	<p>Escolar a todos estudiantes, durante el proceso de matrícula.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rendición cuenta pública. • Acta de consejo escolar. • Acta de consejos de profesores. • Informe escrito de la cuenta pública. 	2
Nivel	2,5	

B.- AREA DE GESTIÓN CURRICULAR.		
B.1 DIMENSIÓN: Organización Curricular.		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones bajo diseño DUA, PACI (cuando corresponde). • Reuniones por Ciclos de Enseñanza y Departamentos. • Trabajo Interdisciplinario. (planificaciones, fotografías, documentos) • Registros fotográficos, planificaciones de salidas pedagógicas. 	3
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"> • Planificaciones semestrales y adecuaciones de estas según las necesidades de los estudiantes. • Consejos técnicos docentes. • 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 	3

	instrumentos de evaluación objetivos, didáctica, NEE, otros.	
Nivel	3	

B.2 DIMENSIÓN: Preparación de la Enseñanza.		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones bajo el Diseño Universal de Aprendizaje. • Acta de consejo donde se da a conocer y consensuar la Pauta de Acompañamiento al aula. • Registros de Acompañamientos y caminatas al aula. 	3
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de Acompañamientos y caminatas al aula. • Planificaciones bajo el Diseño Universal de Aprendizaje. • Análisis de resultados académicos semestrales y anuales. 	3

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

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

	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de observaciones de mérito en la hoja de trayectoria docente. • Incremento de horas pedagógicas a docentes con mayores niveles de logros alcanzados. • Asignación de coordinaciones técnicas pedagógicas a docentes destacados. 	
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.	<ul style="list-style-type: none"> • Libro de registro de uso de recursos pedagógicos. • Distribución de horarios para el uso de sala de enlaces y talleres de oficios. • Distribución de horarios para la atención de estudiantes en la sala de recursos (PIE). 	3
Nivel	2,7	

B.4 DIMENSIÓN: Evaluación de la Implementación Curricular.		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
Prácticas para evaluar la cobertura lograda en los distintos niveles educacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión planificaciones semestrales y Leccionario. • Pruebas que miden cobertura curricular. 	3

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

C.- AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR:		
C.1 DIMENSIÓN: Convivencia Escolar en función del PEI		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
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.	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Convivencia Escolar Actualizado. • Actas de consejos (análisis y actualización del Manual de convivencia Escolar). • Equipo de Convivencia Escolar formado por docente encargada y dupla psicosocial. • Registros de la Hoja de Vida de los estudiantes y revisión de por profesores jefes, ECE e Inspectoría General. • Registro de firmas de Compromisos para la resolución de conflictos (miembros de la comunidad educativa) frente al ECE. • Actas de Consejos técnicos consultivos. 	3
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.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades en el año con participación de las familias y tutores. • Actas de Reuniones de consejo escolar. • Registro de asistencia de padres, apoderados o tutores a charlas y talleres 	1

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

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

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

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"> • Planta docentes y asistentes de educación profesionales. • Registro de firmas en documento con roles y funciones de Docentes y Asistentes de la Educación. • Pauta de Evaluación a los Docentes. • Plan de Desarrollo Profesional Docente. 	2
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con firma de compromisos y metas individuales anuales. • Escasa socialización e información de metas individuales y grupales. • Informe escrito de niveles de logro y metas de aprendizaje en las diferentes asignaturas por ciclos de enseñanza básica y media. 	2
Nivel	2	

D.2 DIMENSIÓN: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.		
DESCRIPTOR	EVIDENCIAS	VALOR
<ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de factura y boletas de compras realizadas. Manual de uso de los recursos tecnológicos. Inventario actualizado de recursos materiales, tecnológicos. Documento con registro de necesidades de inversión de los distintos departamentos del establecimiento. 	2
<ul style="list-style-type: none"> Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros 	<ul style="list-style-type: none"> Registro en PME de recursos necesarios para adquirir. Acta de acuerdo de inversión de recursos. 	1
Nivel	1,5	

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

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 fortalezas y deficiencias en las diferentes áreas.

En relación a los resultados se observa que las áreas con mayor fortaleza son: Currículum (Factor Ponderado 2,7) y Convivencia Escolar (Factor Ponderado 2,5); mientras que las áreas con mayor debilidades serian 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

DIMENSION	NIVEL
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
FACTOR DE PONDERACIÓN	2,4

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

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

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

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Docentes entregan sus planificaciones, retroalimentan sus prácticas pedagógicas con acompañamientos al aula. • Se realizan reuniones técnicas y generales periódicamente. • Docentes en constantes capacitaciones y perfeccionamientos. • Incorporación de TIC's al aula. • Programa de Integración Escolar. • Talleres de Oficios para Educación Básica. • Salidas pedagógicas que integran a todos/as los/as estudiantes. • Orientación vocacional y laboral. • Importantes aumentos de recursos didácticos y tecnológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación de las evaluaciones de manera poco eficaz. • Trabajo poco enfocado al cumplimiento de los objetivos planteados por nivel. • Debilidades en la identificación de los aprendizajes claves para realizar una progresión según los niveles. • Debilidad en la construcción de instrumentos evaluativos.
Situación General del Área	
<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de tiempos en la construcción y validación de instrumentos evaluativos de aprendizajes claves para alcanzar los objetivos planteados por nivel. • Es importante fortalecer la reflexión sobre la implementación curricular para permitir una mejor cobertura y logros de aprendizajes de todos los estudiantes. 	

- Falta de asignación de horas técnicas pedagógicas para el apoyo a UTP, lo cual entorpece su funcionamiento.

C.- ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

Resumen Área Convivencia Escolar

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

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una Reglamento Interno de Convivencia. • Docentes con horario destinado a cargo de convivencia escolar por jornada. • Contar con una dupla psicosocial CEIA. • Protocolos de acción actualizados según normativa. • Servicios de y Tarjeta Nacional Estudiantil - JUNAEB. • Bajo índice de conflictos en el establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los flujos de información son poco expeditos con el resto de la comunidad educativa entre Inspectoría General (diurna y vespertina) con el E.C.E. • Falta de compromiso de familias y tutores en actividades importantes en el establecimiento.

Situación General del Área

- 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.
- 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.

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	2

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

PLAN DE MEJORAMIENTO

A.- ÁREA LIDERAZGO						
Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsable	Plazo	
					Inicio	Termino
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.	100 % del equipo directivo involucrado en el mejoramiento institucional. 90 % de los docentes involucrados y comprometidos en el mejoramiento institucional.	Sesiones de organización y distribución de información. Acta de asistencia firmada por integrantes de la comunidad educativa	Director Jefe de UTP Encargada de convivencia	01/03/21	10/12/2021

B.- ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR

Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsable	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.	100% de reuniones técnicas ejecutadas 100% de los docentes participan de reuniones 100% de acompañamiento al aula	Consejos técnicos Visitas al aula Actas de sesiones de inducción y visitas al aula	Jefe UTP Docentes de cada subsector	01/03/21	10/12/2021

	Al término del período, el CEIA cuenta con un sistema de evaluación aplicado y conocido por el 100% de la comunidad.					
--	--	--	--	--	--	--

C.-ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR							
Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsable	Plazo		
					Inicio	Termino	
Consolidar un sistema de comunicación y participación fluido con toda la comunidad	Terminado el período, un 100% de la comunidad educativa conoce y se	100% personal de planta con inducción en reglamento interno	Evidencia de existencia del reglamento interno y	Inspectoría general de Equipo de convivencia	01/03/21	10/12/2021	

educativa en sus distintos niveles, para favorecer el aprendizaje y la formación de ciudadanos participativos en un ambiente acogedor y de respeto.	apropia de los reglamentos de convivencia, promoción, evaluación y protocolo de acción, que inciden en la conformación de un clima de convivencia armónico.	100% de los padres y apoderados conoce el reglamento interno	Protocolos con acceso público Acta con Asistencia firmada de integrantes de la Comunidad Educativa Calendario de reuniones			
	Al término del período, el 90% de la comunidad educativa conoce y participa de un sistema de comunicación	90 % de la comunidad educativa reconoce la función y labor de cada departamento	Reuniones informativas y de articulación entre la comunidad educativa. Acta con Asistencia firmada de	Inspectoría general de Equipo de convivencia	01/03/21	10/12/2021

	fluido y articulado con las distintas áreas del colegio.	del establecimiento	integrantes de la Comunidad Educativa			
Diseñar e implementar un plan de trabajo para mejorar los índices de eficiencia, focalizados en los atrasos, la asistencia a clases y la disminución de la deserción escolar.	En la gestión de resultados se mejora, en un 80 %, los índices de atrasos, asistencia y retención escolar.	Se reduce el índice de atrasos Y deserción escolar	Registro de atrasos y asistencia Actas de reuniones con equipo convivencia y firma de compromisos de alumnos y apoderados	Inspectoría general Equipo de convivencia	01/03/21	10/12/2021

D.- ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsable	Plazo	
					Inicio	Termino
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.	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.	Aumento del presupuesto anual. Cobertura del 100% de las necesidades de la institución	Cuenta publica Reportes financiero semestral	Director	01/03/21	10/12/2021

BIBLIOGRAFIA.

- Cortez Quevedo, Karina, Fuentes Quelin, Valeria, Villablanca Ortiz, Isabel, & Guzmán, Carolina. (2013). Creencias docentes de profesores ejemplares y su incidencia en las prácticas pedagógicas. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 39(2), 97-113. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052013000200007>
- Luz María Pérez, C. B. (2004). *¿Quién dijo que no se puede? escuelas efectivas en sectores de pobreza*. UNICEF.
- Pradenas Canales Marcia, (2015). Análisis de los estilos de liderazgo según teoría situacional y formación de líderes a través de las asignaturas impartidas por la carrera de Ingeniería Comercial, Campus Chillán.
- Marco para la buena dirección y el liderazgo
- Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2012
- Proyecto Educativo Institucional CEIA “Poeta Alfonso Mora”.