



Trabajo final para obtener el Grado de Magister Profesional mención
Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO, COLEGIO CEIA ESTER VILLARREAL CASTILLO, DE LA
COMUNA LA SERENA, REGIÓN DE COQUIMBO.**

Nombre del candidato a magister: Franchesca
Nicole Collao Araya
Nombre tutor guía: Rocío Riffo San Martín
Mayo 2022



1- Índice.....	2
2- Resumen.....	4
3- Introducción.....	5
4- Marco Teórico	7
4.1- Educación de jóvenes y adultos.....	7
4.2- Mejoramiento continuo.....	9
4.3- Diagnóstico institucional.....	12
4.4- Autoevaluación institucional.....	12
4.5- Plan de Mejoramiento Educativo.....	13
5- Marco contextual.....	16
5.1- Antecedentes del entorno.....	17
5.2- Antecedentes Pedagógicos.....	19
6- Diagnóstico institucional.....	21
6.1- Síntesis de los componentes del PEI.....	21
6.2- Vinculación del PEI con el Modelo de Gestión de la Calidad.....	22
6.3- Autoevaluación de los distintos planes requeridos por normativa.....	24
6.4- Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores.....	26
7- Análisis de resultados.....	34
7.1- Fortalezas y debilidades.....	34

7.2-	Oportunidades y Amenazas.....	42
7.3-	Eficiencia en los planes por normativa.....	45
7.4-	Eficiencia Interna institucional.....	48
7.5-	Análisis Cuantitativo de los últimos 4 años.....	52
8-	Plan de Mejoramiento Colegio CEIA Ester Villarreal Castillo.....	53
8.1-	PME Primer Año 2022.....	56
9-	Bibliografía.....	62



2. Resumen.

Desde el inicio de la pandemia en nuestro país, en el año 2020, se ha instaurado en los diferentes establecimientos educacionales importantes desafíos, que han develado la falta de implementación a nivel tecnológico digital, como también la necesidad de ajustar las metodologías de enseñanza de los profesionales que permitan dar continuidad a los aprendizajes y así establecer de manera transversal la mejora de la calidad en relación con la gestión institucional como también la pedagógica.

El trabajo se enfocara principalmente en lograr que nuestro establecimiento educacional sea una institución capaz de adaptarse a los nuevos escenarios, como lo ocurrido con la pandemia, que permita mantener y resguardar la continuidad de los aprendizajes y el cuidado de la comunidad educativa , promoviendo así el dialogo y la participación de los actores educativos , que permitan el avance hacia la construcción de estrategias y herramientas que permitan avanzar hacia una educación inclusiva y de calidad.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que se expondrá en este trabajo, se enfoca en organizar los procesos educativos en función de los aprendizajes integrales que busca desarrollar en los estudiantes, manteniendo una directa relación con el Proyecto Educativo Institucionalidad, el cuál otorga sentido a dichos procesos.



3. Introducción.

El establecimiento educacional CEIA Ester Villarreal Castillo, durante los últimos años no ha podido gestionar ni realizar la aplicación de un Plan de Mejoramiento institucional producto de los reiterativos cambios a nivel administrativo y rotación constante de directores, situación que impiden implementar herramientas y estrategias de forma eficaz que resguarden un mejoramiento continuo en la calidad educacional.

En base a estos antecedentes, en el establecimiento educacional se comienzan a realizar charlas reflexivas con la comunidad docente, donde se establece una recopilación de antecedentes que permiten realizar un diagnóstico institucional, además de implementar reuniones constantes en conjunto con el equipo directivo, donde se plantea un diálogo constructivo que permitirían diseñar lineamientos de trabajos y procesos educativos con la finalidad de poder implementar un Plan de Mejoramiento a futuro. Por otra parte, desde el 2017, se establece procesos de autoevaluación institucional, lo que ha permitido mantener una recopilación de antecedentes desde la perspectiva de comunidad educativa, elementos que ha permitido establecer una constante reflexión acerca de los procesos que se han implementado en el establecimiento como también las falencias y debilidades que constantemente son un punto de quiebre en el trabajo institucional.

Por lo mismo, la intencionalidad de este trabajo de Magister en Educación mención gestión de calidad, es poder realizar la revisión de los diversos antecedentes recopilados durante los últimos 5 años, con la finalidad de poder construir un Plan de Mejoramiento Institucional que permita abordar las diversas problemáticas y gestiones

realizadas estableciendo un marco organizacional que de respuestas efectivas a los requerimientos tanto de la comunidad educativa como también a la gestión educacional.



4. Marco teórico.

4.1 Educación de jóvenes y adultos

El sistema educativo chileno contempla distintas modalidades y programas de re escolarización dentro del marco de educación de adultos, entre ellos la modalidad regular, para aquellas personas que en algún momento de sus vidas abandonaron la escuela, ya sea por problemáticas familiares, personales y/o variables que afectan de por sí la trayectoria educativa del individuo, que inciden en el desarrollo de la identidad y en el proyecto de vida del estudiante. (Díaz, Campos, Guajardo, & González, 2014)

Algunos datos arrojados en investigaciones sobre la deserción escolar dicen relación con el establecimiento de un significativo vínculo entre el abandono y estatus socioeconómico, medido este último tradicionalmente a partir del nivel de educacional de los padres y del ingreso del grupo familiar (Rumberger, 2001). El fenómeno de la deserción, la condición de vulnerabilidad, factores económicos, factores intraescolares, entre otros, han llevado a que jóvenes y adultos se alejen y abandonen de forma paulatina, interrumpiendo sus estudios, sufriendo de estigmatización producto de este hecho, con todas sus consecuencias desde el punto de vista de la autopercepción y la autoestima del estudiante. (Díaz, Campos, Guajardo, & González, 2014)

En base a esto, la educación de los adultos contempla distintas modalidades y programas de reescolarización, establecido en la normativa Marco curricular Decreto Supremo de educación N°257/09, además de los decretos Exentos

de Educación N° 584/07, N° 999/09, N° 1000/09 y N° 2169/07 (MINEDUC, 2022). Bajo este alero, se establecen la Modalidad Regular de Educación de Adultos, la cual esta dirigida a las personas jóvenes y adultas que desean iniciar o completar sus estudios, sean estos de Enseñanza Básica, debiendo tener como mínimo 15 años, y Media Humanística, debiendo tener como mínimo 17 años cumplidos, a más tardar, al 30 de junio del año lectivo al que la persona desea incorporarse, siendo en condiciones excepcionales, el director del establecimiento educacional puede autorizar el ingreso de personas con menos edad señalada, siempre y cuando estas situaciones especiales no excedan el 20% de la matrícula total del establecimiento educacional. (MINEDUC, 2022).

Sarrate (1997), señala, en términos generales, que el objetivo de la educación de adultos es la formación integral de las personas a través del desarrollo de aptitudes, la adquisición de conocimientos y la mejora de competencias técnicas y profesionales, para así posibilitar su inserción social. En base a este punto, dentro de nuestra modalidad de enseñanza, se engloba además el concepto de escuelas de reingreso, la cual, según Terigi, F, (2009), existe una trayectoria prevista y esperada por la institución escolar, denominada “trayectoria teórica”, que está organizada por niveles y grados progresivos de la enseñanza y aprendizaje del currículum, de esta forma, la cronología de progreso por grados se anualiza, es decir, la duración estándar esperada para la aprobación de un grado es de un año. Este es el ritmo de aprendizajes marcado por la trayectoria teórica que sigue siendo lineal y homogéneo. Sin embargo, estas trayectorias escolares reales no siempre coinciden en cada caso con la “trayectoria teórica” trazada por la escuela, lo que crea en la práctica de retrasos o discontinuidades con lo esperado por el sistema educativo (González V., 2017)

Estas trayectorias diferentes a la secuencia cronológica fijada por la periodización del currículum, se refiere a los estudiantes que repiten un grado o abandonan temporal o definitivamente el sistema escolar. (González V., 2017)

En base a estos aspectos y problemáticas que se han generado asociadas a la educación de adultos y a las situaciones de deserción escolar, se desarrolla en nuestro establecimiento educacional un Plan de Mejoramiento Educativo, que nos permitirá establecer herramientas de gestión acotadas a nuestro contexto

educativo y nuestra propia comunidad escolar, con la finalidad de organizar los procesos instalados en el PEI institucional, por lo que la propuesta ministerial se centra en el desarrollo e implementación del Plan de mejoramiento. Por lo mismo definir objetivos y metas, permitiría a las escuelas establecer prioridades que le permitan retroalimentar el proceso¹.

4. 2 Mejoramiento continuo²

La ley General de Educación (Ley N°20.307), uno de los principales propósitos de la educación chilena es el desarrollo integral de las y los estudiantes. Los pilares que respaldan el sistema educativo que se complementan y trazan la dirección en la cual se quiere avanzar, siendo el primero el Currículum nacional y en segundo lugar, el conjunto de normativas educacionales en planes a desarrollar acorde a la normativa vigente, los cuales son: Plan de Gestión de la convivencia Escolar, Plan de Apoyo a la Inclusión, Plan de desarrollo Profesional docente, Plan de Formación Ciudadana, Plan integral de seguridad escolar y Plan de sexualidad, afectividad y género.

Desde aquí se realizará un desglose de los Planes por normativa para su mejor comprensión.

Plan de Gestión de la convivencia Escolar: tiene por sentido, dar un ordenamiento y brindar apoyo en la conformación de un determinado clima escolar, que vaya definiendo las maneras de convivir del establecimiento educacional, siempre en sintonía con su realidad y contexto.

Plan de Apoyo a la Inclusión: El plan de apoyo a la inclusión tiene un doble sentido. Por un lado, se orienta a apoyar a las comunidades escolares en el proceso de transformación institucional, pedagógica y cultural requerido para la construcción de un enfoque inclusivo. Por otro lado, favorece acciones que promueven y apoyan el acceso, la presencia, participación y aprendizaje que permite la continuidad de la

¹ https://ayudamineduc.cl/sites/default/files/orientacionespme_2021.pdf

² <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

trayectoria educativa de cada estudiante.

Plan de desarrollo Profesional docente: Este plan, debe elaborarse durante el año 2018. La Ley 20.903 establece que corresponderá al director(a) de cada establecimiento, en conjunto con el equipo directivo y apoyo docente que precise, implementar la “formación local para el desarrollo profesional” a través de planes aprobados por el sostenedor(a) y que “serán parte de los Planes de Mejoramiento Educativo”. Con esto, se busca que los establecimientos educacionales instauren, en diálogo con su PEI y PME, procesos de mejora continua que involucre a sus docentes, desde el primer año de ejercicio, a través de acciones de Inducción y formación continua con base en el trabajo individual y colaborativo que examine críticamente la práctica de aula y se retroalimente a partir de esta.

Plan de Formación Ciudadana: Promover el desarrollo de espacios educativos curricularmente integrados, con estrategias didácticas actualizadas, que permitan abordar la Formación Ciudadana de niños, niñas, jóvenes y adultos, desde las diferentes asignaturas del currículum, avanzando de esta forma en el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, necesarios para una sociedad democrática.

Plan integral de seguridad escolar: Consiste en gestionar curricular y pedagógicamente la seguridad escolar (autocuidado y prevención de riesgos) a través del currículum, y de la gestión pedagógica del plan integral de seguridad escolar.

Plan de sexualidad, afectividad y género: El Plan de Sexualidad, Afectividad y Género a través de su implementación, permite a niños, niñas, adolescentes y jóvenes contar con oportunidades de aprendizaje para reconocer valores y actitudes referidas a las relaciones sociales y sexuales. Además los estimula a asumir la responsabilidad de su propio comportamiento, y a respetar sus propios derechos y el de las demás personas, es decir, a convivir respetando las diferencias.

Por otra parte, los enfoques que son importantes al momento de planificar el mejoramiento educativo en el establecimiento

El enfoque formativo: se trata de concebir la convivencia escolar como un fin en sí mismo, y convertirla en pilar fundamental del proceso formativo integral. Relevar el qué, el cómo, el para qué, y con quiénes aprendemos.

El enfoque inclusivo: considera a la escuela como espacio de encuentro de los diversos, reconociendo, valorando y aprendiendo a aprender desde diferentes intereses, motivaciones y capacidades. Es la transformación de la escuela no solo en lo físico, sino que también en lo ético y relacional.

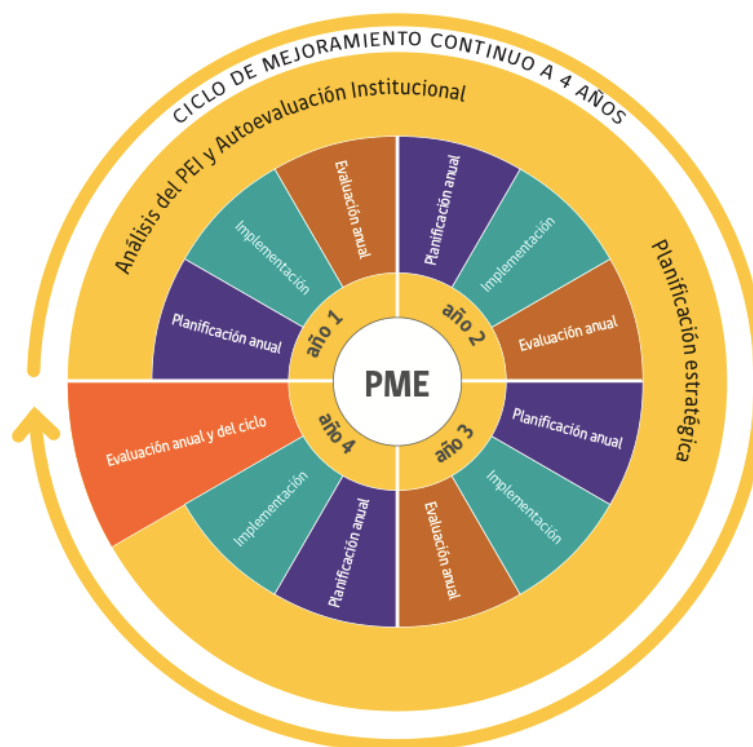
El enfoque participativo: apunta a hacer posible la incorporación de todos los miembros de la comunidad educativa y fomenta que las escuelas se organicen en equipos de trabajo en pro de una meta común que los moviliza y da sentido de pertenencia e identidad.

El enfoque territorial: apuesta por incorporar elementos identitarios (históricos, culturales, sociales, políticos, entre otros) de las comunidades locales a las que pertenecen los establecimientos educacionales para generar políticas nacionales con sentido local.

El enfoque de derechos: considera a cada uno de los actores de la comunidad educativa como sujetos de derechos, con capacidad para desarrollar en plenitud todo su potencial. Reconoce también que cada ser humano tiene experiencias esenciales que ofrecer y que requiere que sus intereses y necesidades sean consideradas.

El enfoque ético: pone su acento en una pedagogía basada en el valor de la confianza y el cuidado que deben sustentar las relaciones interpersonales que se establecen entre todos quienes conforman las comunidades educativas.

En base a estos aspectos, el ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contextos en los ámbitos institucional y pedagógico, trazando objetivos de mejoramiento desde un plazo de 4 años.



4.3 Diagnóstico institucional³

Constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, siendo primordial el general un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad educativa, reconociendo aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos que se deben emprender y asumir los desafíos que aquello implica.

4.4 Autoevaluación institucional

Este punto implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos, todos estos directamente relacionados con la

³

http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf

enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes y en base al desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y al análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.

4.5 Plan de Mejoramiento Educativo

En referencia al Plan de Mejoramiento Educativo, se ha orientado a nuestro establecimiento a metas anuales de aprendizaje y que apliquen evaluaciones en diversos momentos del año, que permitan monitorear y hacer seguimiento al progreso de los estudiantes en el aprendizaje y estimar los grados de avance en torno a las metas.

Las Dimensiones⁴ son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

Gestión pedagógica	<p>Gestión Curricular: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.</p> <p>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula: procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.</p> <p>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento</p>
---------------------------	--

⁴ https://registrocertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Definicion_Dimensiones.pdf

	<p>educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.</p>
<p>Liderazgo</p>	<p>Liderazgo del Sostenedor: definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.</p> <p>Liderazgo del Director: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.</p> <p>Planificación y Gestión de Resultados: procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.</p>
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Formación: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.</p> <p>Convivencia: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos</p> <p>Participación y vida Democrática: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para</p>

	<p>construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Gestión del Personal: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.</p> <p>Gestión de los Recursos Financieros: políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos</p> <p>Gestión de los Recursos Educativos: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.</p>



5. Marco contextual.

En el año 2006, asumiendo como director el profesor, señor Eduardo Peña Lagos, inicia el establecimiento educacional C.E.I.A Ester Villarreal Castillo, nombre propuesto por el Alcalde de la Ilustre Municipalidad de La Serena, Don Raúl Saldívar, el cual fue aprobado con fecha 21 de noviembre de 2006, por medio de la resolución Exenta No0003432 de la Secretaria Ministerial de Educación de la Región de Coquimbo.

A partir de diciembre del 2013, se nombra por Alta Dirección Pública al nuevo director, profesor Claudio Rivera Mancilla; quién junto a su equipo directivo se propone ampliar y consolidar la cobertura a ocho centros paralelos, más su Casa Central, transformándose así en el centro educativo más importante en cobertura y alcance territorial en este nivel educativo de la comuna, desplegándose en las comunidades de Algarrobito, Quebrada de Talca, El Romero y Lambert, en una primera instancia, en el sector rural, como así mismo, en sectores urbanos de La Pampa, La Antena, Las Compañías, Centro y el casco histórico donde se ubica nuestra Casa Central.

En el año 2015, Colegio CEIA Ester Villarreal Castillo de La Serena, fue seleccionado por el ministerio de educación para ser uno de los 40 centros demostrativos a nivel nacional, como expresión de la reforma educacional en el marco del fortalecimiento de la Educación Pública. En base a aquello, la comunidad educativa inicia un proceso de transición de ser un Centro de educación integral de adultos para transformarse en un Centro de educación Permanente, C.E.P; lo que implica, en una primera instancia, la elaboración de un Plan de mejoramiento educativo, para posteriormente permita el despliegue de todas las potencialidades

curriculares y humanas que permitan poder ser puestas a la disposición de la comunidad local, regional y nacional.

En el año 2018, nuestro establecimiento postula a un nuevo proyecto que permitiría la posibilidad de poder desarrollar acciones en el concepto de la línea de mejoramiento continuo, es con ello que se instala un nuevo mecanismo que permitiría la aplicación de un Sistema de Alerta Temprana o SAT, el cuál tiene como objetivo el instalar practicas institucionalizadas desde un enfoque socioeducativo que fomente la permanencia y disminuya el abandono de los estudiantes en los establecimientos de jóvenes y adultos, poniendo énfasis en los procesos pedagógicos como el PEI, PME, Reglamento de Evaluación, Convivencia, entre otros.

En el 2020, CEIA Ester Villarreal Castillo inicia un proceso de formación para constituirse como una escuela de reingreso, la cual esta focalizada en el desarrollo de habilidades socioemocionales y cognitivas a través de metodologías activas que promueven el desarrollo de competencias colaborando en la construcción de trayectorias educativas y proyectos de vida de nuestros estudiantes, que acompañado con el proyecto SAAT, Sistema de alerta y acompañamiento temprano para la educación de personas jóvenes y adultas, que permite prever, analizar y gestionar de forma oportuna estrategias que permitan a las comunidades educativas prevenir que los estudiantes abandonen su trayectoria educativa.

Durante los últimos años, producto de la contingencia y estallido social, la dificultad de poder abarcar todas las necesidades de la comunidad educativa nos lleva a comenzar a detectar las falencias del sistema educativo, sobre todo ante la premura de la utilización de mecanismos asociados a las TICs, que condice con la realidad de las familias de nuestros estudiantes, las cuales, la mayoría de ellas cuentan con dificultades a nivel de conectividad, apareciendo factores externos e internos que conforman una amenaza y así, generando riesgos que podrían proyectar una posible deserción escolar.

5.1 Antecedentes del entorno

En la actualidad, el establecimiento educacional CEIA Ester Villarreal Castillo, dependiente de la Corporación Municipal Gabriel González Videla, fue creado para

acoger a todas aquellas personas que por motivos diversos han dejado de estudiar en establecimientos de educación regular, postergando así, la posibilidad que les permita cubrir la necesidad de autorrealización en el ámbito educacional.

Es por ello, que actualmente cuenta con 8 sedes educativas incluyendo Casa Central, que permitiría poder entregar cobertura y alcance territorial en este nivel educativo tanto a sectores rurales como urbanos de la ciudad de La Serena. Dentro de las sedes rurales, se dispone del servicio educativo en las localidades de Caleta San Pedro, El Romero, Islón, Villa San Bartolomé y Altovalsol. En cuanto al sector urbano, se encontraría en los sectores de la Pampa, en el establecimiento educacional Víctor Domingo Silva, en el sector de Las Compañías, en el establecimiento educacional Carlos Condell de La Haza, en el sector de la Antena, en el establecimiento educacional Pedro Aguirre Cerda, manteniendo un funcionamiento en horario vespertino desde las 19.00 horas hasta las 23.00 horas. En cambio, en Casa Central, ubicado en el centro de la ciudad de La Serena, cuenta con tres jornadas de clases, mañana, tarde y noche.

El alcance territorial de nuestro establecimiento educacional da la oportunidad, a partir de una modalidad flexible, de que cualquier persona, desde los 15 años en adelante, pueda reinsertarse en el proceso educativo con la finalidad de poder concluirlo de forma exitosa, es por ello, que el perfil de nuestros estudiantes abarca un rango etario heterogéneo, además de multicultural, que nos permite apoyar la diversidad, garantizando así un sello inclusivo.

Por otra parte, los estudiantes deben encontrarse en los siguientes rangos etarios para postular a los diferentes niveles:

- Segundo Nivel Básico (5° y 6° Básico): 15 años cumplidos al 30 de junio.
- Tercer Nivel Básico (7° y 8° Básico): 15 años cumplidos al 30 de junio.
- Primer Nivel Medio (1° y 2° Medio): 17 años cumplidos años 30 de junio.
- Segundo Nivel Medio (3° y 4° Medio): 17 años cumplidos al 30 de junio.

Cabe señalar, que actualmente contamos con el apoyo de diversas redes externas colaboradores del Servicio Nacional de Protección Especializada de la Niñez y Adolescencia, donde algunos de nuestros estudiantes se encuentra trabajando en

procesos de intervención por situaciones asociadas a alguna vulneración de derechos que se encuentran en su núcleo familiar o por factores de riesgos donde actualmente se desenvuelve, por lo mismo, algunas de las redes que mantenemos coordinación constante son, Programas de Intervención Específica (PIE), Programa De Protección Especializada En Explotación Sexual Comercial Infantil Y Adolescente, Programa de prevención focalizada, Oficina de protección de los derechos, programa de libertad asistida y programa de libertad asistida especial, Centro de internación en Régimen Semicerrado, Programa Lazos, ASE, entre otros.

Por otra parte, se dar cuenta que nuestro establecimiento educacional cuenta con el proyecto militares, que posibilita la formación integral de los jóvenes soldados que están realizando su servicio militar.

5.2 Antecedentes Pedagógicos

El Establecimiento educacional CEIA Ester Villarreal Castillo, pertenece a la modalidad Regular de educación de personas jóvenes y adultos (EPJA), el cual permite que jóvenes y adultos ejerzan el derecho a recibir una educación de calidad, según sus características, intereses y necesidades, lo que permitirá el acceso a mejores trabajos y condiciones de vida, además de reconstruir su propio proyecto de vida.

Es por ello, que los planes y programas de estudios se derivan de lo señalado en el Decreto Supremo de Educación No257 del año 2009, que aprueba los objetivos fundamentales y contenidos mínimos obligatorios para la educación de personas jóvenes y adultas. Por lo mismo, para la Educación Básica, bajo el Decreto Exento de Educación No584/07, se establece una estructura única que considerando dos de los tres niveles educacionales: Segundo Nivel (5o y 6o básico) y Tercer Nivel (7o y 8o básico). Para la educación Media, a través del Decreto Exento de Educación No1000/09, se define bajo modalidad de Educación Media Humanístico-Científica: Primer Nivel (1o y 2o medio) y Segundo Nivel (3o y 4o medio).

Producto de la situación mundial de la pandemia, en mayo 2020, se implementa una priorización curricular, como una herramienta de apoyo para enfrentar y minimizar

las consecuencias adversas ocasionados por el coronavirus, el cual esta orientado bajo tres principios: Seguridad, flexibilidad y equidad.



6. Diagnóstico institucional.

6.1 Síntesis de los componentes del PEI:

Componentes del PEI		Definición
Visión		El Centro educativo integral para jóvenes y adultos CEIA Ester Villarreal Castillo es un establecimiento que avanza hacia la construcción del primer Centro educativo a nivel regional, con alcance territorial total, que garantice el derecho a la reinserción escolar además de que brinde un acompañamiento socioeducativo que permita reestablecer en jóvenes y adultos un nuevo proyecto de vida y una real inclusión social; como también de un Centro de Educación Permanente, con herramientas que permiten atender la diversidad, a través de la inclusión.
Misión		Garantizar el derecho a finalizar la educación escolar y un desarrollo continuo de los aprendizajes a personas jóvenes y adultas, ofreciendo oportunidades que aseguren su trayectoria educativa, bajo una modalidad flexible, y que potencien el desarrollo de competencias en un plano biopsicosocial, que integre la inclusión social, cultural, además de la diversidad de los estudiantes, fomentando valores transversales que permitan el emprendimiento y la educación permanente.
Sellos		<ul style="list-style-type: none"> - Centro de formación que legitima territorialidad y está presente en espacios diversos. - Centro de formación inclusivo que en un buen clima de convivencia atiende la diversidad y multiculturalidad. - Agentes de promoción social efectiva.
Valores y competencias		<ul style="list-style-type: none"> - El respeto

	<ul style="list-style-type: none"> - La responsabilidad - La tolerancia. - La Solidaridad. - La Honestidad.
Principios Formativos	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo Curricular modular y flexible; orientado hacia el aseguramiento de habilidades y competencias cognitivas y sociales de los participantes. - Promueve y favorece el desarrollo del pensamiento crítico de estos; a fin de que lleguen a ser ciudadanos activos y comprometidos con la sociedad a que pertenece. - Proyecto comprometido con los conceptos de Educación Permanente.

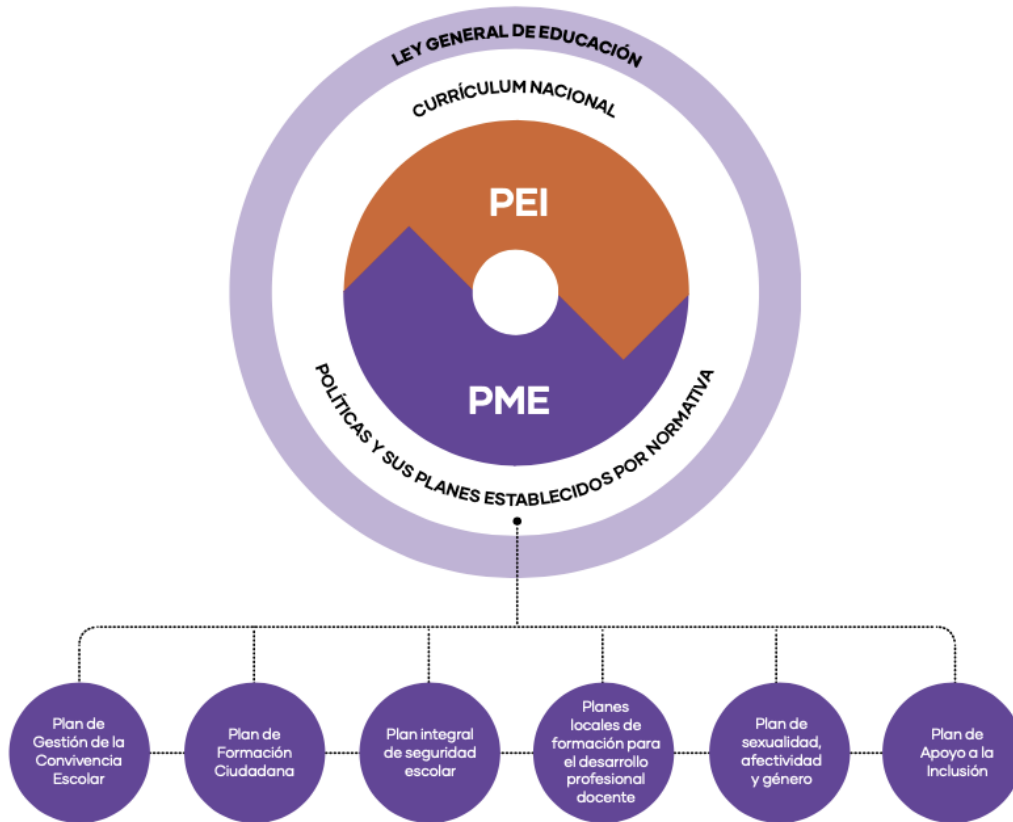
6.2 Vinculación del PEI con el Modelo de Gestión de la Calidad

Sello	Dimensión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia	Dimensión de Gestión de Recursos
*Centro de formación que legitima territorialidad y está presente en espacios diversos.	*Potenciar los proyectos dirigidos hacia la actualización de metodologías de planificación, evaluación, además de mecanismos de estudios, que sean atingentes	*Diseñar un plan de trabajo articulado y cooperativo con los equipos de trabajo que permita fomentar el desarrollo de las sedes para asegurar el despliegue territorial, la reinserción escolar y la continuación de	Mantener de forma actualizada el Manual de Convivencia Escolar, con el desarrollo de protocolos atingentes a las nuevas necesidades de los jóvenes y adolescentes del establecimiento,	Establecer un plan de capacitación a docentes, tanto interno como externo, para fomentar las competencias y habilidades docentes que permitan desarrollo de herramientas y estrategias que permitan mantener actualizado las metodologías

<p>efectiva.</p>	<p>hacia las necesidades educativas de los estudiantes que presentan tanto sedes como casa central.</p> <p>*Fomentar el plan de apoyo docente, bajo el trabajo articulado con el</p> <p>*Programa de Integración, que permita implementar de forma oportuna las adaptaciones curriculares para la inclusión en aprendizajes de estudiantes con NEE.</p>	<p>estudios de jóvenes y adultos en las diferentes localidades donde se encuentre nuestro servicio.</p> <p>*Desarrollar un plan de apoyo y acompañamiento a docentes que permita potenciar herramientas y estrategias que afiancen la vinculación profesor – estudiante, para así aumentar la retención escolar.</p>	<p>como también con la colaboración de los organismos externos que participan dentro del establecimiento.</p> <p>Establecer reuniones de coordinación continuas con programa externos u organismos colaborados que permitan mantener la comunicación fluida que permita conocer los procesos interventivos de los estudiantes como también de las acciones que puede realizar el programa en beneficio educativo del estudiante.</p>	<p>educativas.</p> <p>Gestionar ante el sostenedor los recursos económicos y de infraestructura que permitan establece condiciones propicias que permitan el buen ejercicio laboral.</p>
-------------------------	---	--	--	--

			Fortalecimiento del equipo del área de gestión de la convivencia.	
--	--	--	---	--

6.3 Autoevaluación de los distintos planes requeridos por normativa



Sellos	Plan de convivencia Escolar	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	Plan Integral de Seguridad Escolar	Plan de Apoyo a la Inclusión	Plan de Formación Ciudadana	Plan de desarrollo profesional docente.
*Centro de formación que legitima territorialidad y está presente en espacios	Establecer un ambiente de sana convivencia entre los distintos estamentos	Proporcionar herramientas específicas a los estudiantes asociadas a las temáticas de Sexualidad,	Planificar, Programar y Desarrollar, actividades de Prevención	Fomentar los procesos educativos inclusivos a través de la construcción de espacios para	Promover el respeto, tolerancia y convivencia en la comunidades educativa, a	Implementar y fomentar el uso de estrategias pedagógicas apoyadas en la adaptación

<p>diversos.</p> <p>*Centro de formación inclusivo que en un buen clima de convivencia atiende la diversidad y multiculturalidad.</p> <p>*Agentes de promoción social efectiva.</p>	<p>de la comunidad educativa, con acciones de promoción, prevención e intervención, todas ellas enmarcadas en el respeto, el diálogo y el compromiso, de manera que las actividades académicas se desarrollen en un ambiente propicio para el aprendizaje y para la formación personal de cada estudiante.</p>	<p>afectividad y género, y a las necesidades pesquisadas durante el 2020 - 2021, que permitan una sana interacción entre los miembros de nuestra comunidad educativa a través de relaciones afectivas que beneficien a la inclusión, diversidad y respeto mutuo y contribuya al fortalecimiento de las competencias necesarias que permitan una adaptación y desenvolvimiento adecuado dentro de nuestra sociedad.</p>	<p>de Riesgos y Accidentes, dirigido a los alumnos y alumnas y adultos del CEIA Ester Villarreal, creando conciencia, hábitos y una actitud positiva en ellos, hacia una Cultura de Seguridad Integral de la Comunidad Escolar.</p>	<p>la comunidad educativa como espacios de aprendizaje, encuentro, participación y reconocimiento de la diversidad de quienes las integran (raza, género, clase social, capacidades, lengua materna, pertenencia a un grupo cultural u orientación sexual), con el fin de favorecer que todas y todos los estudiantes del establecimiento CEIA Ester Villarreal Castillo puedan desarrollar una trayectoria educativa relevante, pertinente y de calidad.</p>	<p>través de la formación ciudadana y el rescate de las tradiciones culturales de cada uno de los territorios.</p>	<p>curricular inclusiva que aporte al desarrollo de la carrera profesional docente y sus métodos de evaluación.</p>
--	--	--	---	---	--	---

6.4 Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores Aprobados por el CNED mediante

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)	
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)	
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)	

Acuerdo No 022/2020 Oficio No 055/2020 y Resolución No 048/2020.

Dimensión de Liderazgo

LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

Estándar	El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.	El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.	El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.	El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.	El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.	El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.

Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Débil	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------

LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estándar	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	El director instaure una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.	El director instaure en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.	El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

Estándar	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

GESTIÓN CURRICULAR

Estándar	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	El equipo directivo y el equipo técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

Estándar	Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un	Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje	Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus	Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimen	Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente	Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.
-----------------	---	--	--	--	---	--

	manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.	je para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	estudiantes y generan motivación por la asignatura.	tación constante durante las clases.	y la responsabilidad.	
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

Estándar	El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.	El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

FORMACIÓN

Estándar	El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

CONVIVENCIA

Estándar	El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los	El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas	El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	El personal del establecimiento resguarda la integridad físico y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.	El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.
-----------------	--	--	---	--	---	---

	los miembros de la comunidad educativa.	grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	para organizar la vida en común.			
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA

Estándar	El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Proyecto Centro de Alumnos y a las directivas de curso.	El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

GESTIÓN DE PERSONAL

Estándar	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente

GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

Estándar	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Incipiente



7. Análisis de resultados.

En base a los resultados analizados en el establecimiento CEIA Ester Villarreal Castillo, podemos dar cuenta que se encuentra en un Desarrollo Incipiente, en base a los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales, lo que permite identificar las falencias en los procesos de cada área analizada y con eso mejorar las practicas educativas, identificando las capacidades institucionales para así desarrollar y diseñar adecuadamente los planes de mejora.

Es por ello, que se realizara el FODA institucional por cada área, para conocer de forma plena las acciones que se deben realizar y las actualizaciones por área.

7.1 Fortalezas y debilidades

Dimensión		Fortalezas	Debilidades
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	*Sostenedor asegura la realización de un PEI a través del apoyo con la comunidad educativa.	Sostenedor mantiene canales de comunicación débiles.
	Liderazgo del Director		*Sostenedor no identifica riesgos internos y externos que puedan implicar cambios estructurales en el establecimiento.
	Planificación y Gestión de resultados	*Sostenedor realiza monitoreo al establecimiento educacional *Sostenedor define funciones de apoyo al establecimiento.	*Sostenedor no implementa cambios

*Sostenedor asegura de que el director del establecimiento tenga claridad sobre algunos aspectos de su cargo.

*Sostenedor esta disponible para responder ante situaciones de crisis y responder denuncias.

*Sostenedor establece instancias y mecanismos esporádicos para compartir material educativo.

*Directos transmite convicción de que todos los miembros de la comunidad educativa pueden desarrollar mejores actitudes.

*Director gestiona el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos.

*El Director, en conjunto con su equipo directivo, atienden directrices del plan de mejoramiento.

El director y el equipo directivo recopilan y organizan los datos en un sistema de fácil acceso.

estructurales que garanticen su viabilidad y buen funcionamiento.

*Director destina demasiado tiempo en tareas administrativas.

*Director no delega adecuadamente y concentra tareas en algunos pocos.

*Algunas de las decisiones que toma el Director se dilatan en el tiempo.

*Director conduce un proceso de autoevaluación incompleto, pues solo considera parte de los resultados y procesos relevantes.

*Director y equipo directivo hacen un análisis poco sistemático y básico de los datos relevantes.

Gestión pedagógica

*Gestión Curricular
*Enseñanza y Aprendizaje en el aula
*Apoyo el desarrollo de los estudiantes

*El director y equipo técnico-pedagógico definen planes de estudio del establecimiento.

*El director y equipo técnico-pedagógico hacen un seguimiento de la cobertura curricular basándose en el reporte de los docentes.

**El equipo técnico-pedagógico en conjunto con programa de integración escolar logran establecer directrices para el trabajo en aula de las profesionales educadoras diferenciales para apoyo pedagógico de las NEE.

*El equipo técnico-pedagógico establece relaciones de respeto y confianza con los docentes.

*El director y equipo técnico-pedagógico elaboran, en conjunto con los docentes, un Reglamento de evaluación adecuado a la normativa vigente y lo comunican oportunamente a la

*El director y equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes practicas comunes, pero no se aseguran de que éstos se cumplan.

*El equipo técnico pedagógico se asegura que los docentes elaboren o planifiquen por tema o unidad, pero no establecen algunos de los elementos necesarios o que realicen adaptaciones correspondientes.

*En ocasiones, los docentes establecen relaciones con el equipo técnico-pedagógico practicas que generan críticas poco empáticas o constructivas.

*En algunas ocasiones, docentes se muestran poco receptivos o desatentos con los estudiantes.

*Docentes poco sistemáticos en la retroalimentación del

comunidad educativa.

*Docentes poseen un dominio básico de las habilidades establecidas el curriculum, demostrando rigurosidad conceptual en sus clases.

*Los docentes introducen a sus estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades.

*Docentes logran control del curso en algunas tareas.

*El director y equipo técnico-pedagógico entregan apoyos, gestionan apoyo o tratamiento para los estudiantes con NEE con apoyo de programa de integración escolar.

*El director y equipo técnico-pedagógico, cuentan con un orientador, psicólogo y encargado de convivencia escolar que otorga apoyo personalizado a la comunidad educativa.

*El director y equipo técnico-pedagógico, en conjunto con la unidad

desempeño del estudiante.

*El director y equipo técnico-pedagógico orientan de manera poco sistemática el desarrollo de capacidades profesionales e institucionales.

		<p>social, identifican a los estudiantes con riesgo de deserción.</p> <p>*El director y equipo técnico-pedagógico promueve la acogida de estudiantes extranjeros, de ascendencia indígena o distintas culturas.</p>	
<p>Formación y convivencia</p>	<p>*Formación</p> <p>*Convivencia</p> <p>*Participación y vida democrática</p>	<p>*El equipo directivo define objetivos formativos acorde con el proyecto educativo institucional.</p> <p>*El profesor jefe está disponible para conversar con sus estudiantes y para orientarlos formativa y académicamente.</p> <p>*El equipo directivo y los docentes implementan actividades para orientar a los estudiantes en la elección de trayectorias vocacionales y laborales.</p> <p>*Equipo directivo y docentes realizan acciones para promover el autocuidado y prevenir conductas de riesgo.</p> <p>*El equipo directivo y los docentes enseñan y</p>	<p>*En ocasiones, los docentes no generan la confianza suficiente para que los estudiantes se acerquen y confíen en él.</p> <p>*Docente solo actúa cuando otro docente o apoderado manifiesta preocupación con el estudiante.</p> <p>*Docente, es situaciones de riesgo, aún tienen dificultades en la activación de protocolos de acción dispuestos en el manual de convivencia.</p> <p>*El equipo directivo y los profesores jefes implementan actividades esporádicas para involucrar a las familias y a los apoderados en la</p>

promueven un trato respetuoso, además de las habilidades necesarias para abordar las diferencias y la resolución de conflictos.

*El equipo directivo y los docentes promueven de manera la inclusión y diversidad en los grupos.

*El equipo directivo se asegura e que el Reglamento de convivencia esté ajustado a la normativa vigente y al proyecto educativo institucional.

*El personal del establecimiento se asegura de contar con un control de los ingresos y salidas de todas las personas.

*El personal del establecimiento está atento a toda forma de acoso y abuso entre o hacia los estudiantes y toma algunas medidas de prevención.

*El personal del establecimiento aplica protocolos de acción y medidas efectivas solo ante la detección de la

formación de los estudiantes.

*El equipo directivo y los docentes realizan actividades esporádicas que no fomentan la reflexión acerca de la discriminación, la empatía y la tolerancia.

*El equipo directivo difunde el reglamento de convivencia, pero no asegura de que todos los miembros de la comunidad educativa lo comprendan.

*El equipo directivo y los docentes no logran instalar de manera consistente entre la comunidad educativa las reglas y procedimientos definidos.

*El personal del establecimiento desconoce los mecanismos para responder ante las alertas o sospechas.

*El equipo directivo y los docentes solo corrigen

		<p>vulneración de derechos de los estudiantes.</p> <p>*Equipo directivo y los docentes promueven en la comunidad educativa la noción de que el acoso escolar.</p> <p>*El equipo directivo y los docentes buscan generar un sentido de pertenencia y comunidad.</p> <p>*El equipo directivo y los docentes promueven que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones durante las clases y en el desarrollo de las demás actividades escolares.</p> <p>*El equipo directivo le asigna importancia a la formación democrática y ciudadana de los estudiantes.</p> <p>*El equipo directivo establece canales de comunicación fluida con los distintos estamentos.</p>	<p>ocasionalmente y de manera formativa algunas faltas leves y dejan pasar otras.</p>
<p>Gestión de Recursos Educativos</p>	<p>*Gestión de personal</p> <p>*Gestión de recursos</p>	<p>*El sostenedor y/o el equipo directivo implementa mecanismos para gestionar los reemplazos por</p>	<p>*El equipo directivo presenta definiciones de cargos poco claras, generando confusiones.</p>

<p>financieros</p> <p>*Gestión de recursos educativos</p>	<p>ausencia de los docentes.</p> <p>*El equipo directivo promueve el cumplimiento de la asistencia y de los horarios del personal.</p> <p>*El equipo directivo evalúa personal a partir de una pauta de criterios específicos.</p> <p>*Equipo directivo felicitan a algunas miembros del personal, además de expresar preocupación por el bienestar del personal.</p> <p>*El equipo directivo implementa medidas para mantener la matrícula y completar vacantes.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo implementan medidas poco efectivas para evitar las conductas sancionadas por la Superintendencia de Educación Escolar.</p> <p>El sostenedor y equipo directivo se aseguran de que el personal conozca la normativa vigente.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo establecen un</p>	<p>*El sostenedor aplica con demora los procesos de desvinculación y ajuste de planta interfiriendo en el desarrollo del Proyecto educativo.</p> <p>*El sostenedor no financia de forma continua instancias de desarrollo profesional y técnico.</p> <p>*El equipo directivo evalúan el clima laboral de manera poco sistemática, por lo que detectan y enfrentan tardíamente las dificultades.</p> <p>*Equipo directivo no define soluciones sistemáticas para la retención de estudiantes, delegando responsabilidades a solo una unidad.</p> <p>*El sostenedor monitorea la elaboración de un presupuesto anual en cada uno de los establecimientos a su cargo, recogiendo además de manera informal los requerimientos y prioridades de los</p>	
---	---	---	--

	<p>sistema de aseo.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo promueven el cuidado en la comunidad educativa.</p> <p>*El sostenedor y equipo directivo capacitan a los docentes y administrativos en el uso de los recursos didácticos y TICs.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con un espacio dedicado a la biblioteca CRA.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de que la biblioteca CRA se encuentre en buen estado.</p>	<p>estamentos de las comunidades educativas.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo gestionan de manera poco efectiva la adjudicación y ejecución de los programas de apoyo.</p> <p>*El sostenedor y el equipo directivo no aseguran contar con los insumos fungibles básicos, recursos didácticos y TIC.</p>
--	---	--

7.2 Oportunidades y Amenazas

Dimensión	Oportunidades	Amenazas
Liderazgo	<p>*Director coordina alianzas educativas con otros establecimientos educacionales de la corporación municipal.</p> <p>*Apoyo de redes externas que permiten generar matrícula en el establecimiento.</p> <p>*Director establece directrices de</p>	<p>*Sostenedor entrega mayores recursos a otros establecimientos educacionales.</p> <p>*Sostenedor no establece aún un espacio propio a nivel estructural para el establecimiento.</p>

	<p>trabajo con apoyo de la EPJA.</p> <p>*Director establece reuniones con establecimientos de educación de adultos dentro de la EPJA que permite generar reflexiones y nuevos recursos para el establecimiento.</p>	<p>*Competividad con otros establecimientos educacionales asociadas a la EPJA.</p> <p>*Solicitudes de evaluación a través de exámenes libres.</p>
<p>Gestión pedagógica</p>	<p>*El director y equipo técnico-pedagógico postulan a proyectos educativos que promueven la oportunidad de establecer una nueva metodología de enseñanza a través de aulas de reingreso.</p> <p>*El director y equipo técnico-pedagógico, establecen reuniones con otros establecimientos de la red EPJA con la intencionalidad de poder fomentar una comunicación con otros establecimientos de similares características como el nuestro.</p> <p>*El director y equipo técnico-pedagógico permiten la participación de organismos externos que ofrecen apoyos psicopedagógicos a estudiantes que presentan mayores dificultades a nivel de aprendizaje.</p>	<p>*Falta de adecuación de algunas actividades derivadas del ministerio de educación que se plantean para establecimientos regulares, pero que no conciben con la realidad de un colegio para adultos.</p> <p>*Dificultades en el control de las sedes en horario vespertino que presenta el establecimiento educacional, sobre todo en que los mismos establecimientos educacionales de horario diurno no permiten la utilización de sus recursos, que impide el trabajo de los profesionales en horario vespertino.</p> <p>*Falta en la actualización a nivel profesional de los docentes, producto de la falta de recursos económicos y profesionales del sostenedor, que no permite la actualización de las metodologías que</p>

	<p>*El director y equipo técnico-pedagógico reciben apoyo a través de Junaeb con la entrega de útiles escolares para todos los estudiantes del establecimiento.</p>	<p>permitan una mayor eficacia en los procesos de enseñanza aprendizaje.</p>
<p>Formación y convivencia</p>	<p>*Los planes y herramientas de trabajos realizados por convivencia escolar se encuentran visados por la Corporación Gabriel González Videla.</p> <p>*Se establecen reuniones mensuales con Convivencia Escolar a nivel comunal, para trabajar en conjunto con los establecimientos municipales de la corporación municipal y así evidenciar fortalezas y falencias en los procesos aplicados en nuestro establecimiento.</p> <p>* Se fomenta la participación de organismos externos que puedan trabajar en estrategias y herramientas asociadas a la temática relevantes y sucesos que van sucediendo en el establecimiento, como el acoso escolar, sexualidad, afectividad y género, entre otros.</p> <p>*Coordinación con los programas asociados a la red mejor niñez,</p>	<p>*Falta de normativas de convivencia escolar a nivel nacional que estén adecuados para escuela para adultos.</p> <p>*Alto nivel de violencia entre los estudiantes asociados a las secuelas de la pandemia y contingencia sanitaria.</p> <p>*Alto nivel de enfermedades asociadas a salud mental en los estudiantes, que dificultan los procesos académicos.</p> <p>*Problemáticas de violencia intrafamiliar en las familias de los estudiantes.</p> <p>*Alto nivel de consumo de drogas en los estudiantes que fomenta posibles deserciones escolares.</p> <p>*Ingreso a programas de intervención en los servicios de mejor niñez (ex sename), asociado a situaciones de vulneración en los estudiantes.</p>

	con la finalidad de establecer en líneas de trabajo en conjunto tanto con la unidad técnica-pedagógica y unidad psicosocial.	
Gestión de Recursos Educativos	*Se fomenta la posibilidad de capacitación individual, siendo esta reconocida por el sostenedor.	<p>*Falta de oferta programática para especializaciones y/o capacitaciones en educación para adultos.</p> <p>*Problemáticas asociadas a la salud mental docente.</p> <p>*Baja oportunidad para la postulación de proyectos para educación de adultos.</p>

7.3 Eficiencia en los planes por normativa

Por la misma razón, se realizará un análisis de los distintos planes requeridos por normativa, con la finalidad de poder implementar las acciones adecuadas para profundizar en una propuesta de mejoramiento integral.

Dimensión	Fortalezas	Oportunidades
Plan de Gestión de Convivencia Escolar	<p>*Establece mecanismos de acción idóneos para las problemáticas existentes en nuestra comunidad educativas, que permiten un mejor actuar de los profesionales a cargo del área.</p> <p>*Desarrolla estrategias de</p>	<p>*Potenciar la retención escolar en el establecimiento educacional, además de la continuación de estudios.</p> <p>*Articulación con las diferentes instituciones externas que llevan monitoreo de los casos que se encuentran en programa de mejor niñez (ex Sename).</p>

	<p>trabajo con las diferentes áreas de intervención dentro del establecimiento educacional.</p>	
<p>Plan de Formación Ciudadana</p>	<p>*Incentiva a estudiantes jóvenes y adultos a la participación ciudadana a través de la conformación de un centro de estudiantes.</p> <p>*Promueve el sentido de pertenencia dentro del establecimiento educacional.</p> <p>*Organiza acciones solidarias en beneficio de los estudiantes en riesgo social y/o en situación de calle.</p> <p>*Gestiona un plan territorial que permita que los coordinadores de sede puedan entregar opciones educativas a las diferentes personas que integran los sectores tanto urbanos como rurales donde están dispuesta las sedes.</p>	<p>*Fomentar el apoyo comunitario y el conocimiento de diversas realidades que atraviesan parte de la comunidad a través de la conformación de lazos con ellos.</p> <p>*Trabajar con otros organismos externos que generen apoyos y/o capacitaciones para nuestros estudiantes.</p>
<p>Plan de Seguridad Escolar</p>	<p>*Difunde acciones de autocuidado a los estudiantes para la prevención de accidentes dentro y fuera del establecimiento.</p>	<p>*Participación de organismos externos en la gestión y organización de los protocolos de acción en caso de la presencia de situaciones de</p>

	<p>*Potencia la conciencia, hábitos y una actitud positiva que permita un Ambiente de Seguridad Integral mientras desarrollen sus actividades formativas.</p>	<p>riesgo.</p> <p>*Articulación con diferentes unidades del establecimiento para la planificación de un trabajo en conjunto y acorde a los diferentes planes establecidos por normativa.</p>
<p>Planes Locales de Formación para el desarrollo profesional Docente</p>	<p>*La realización de perfeccionamientos en las disciplinas determinado por área, mejorando y actualizando el dominio del objeto de estudio.</p>	<p>*Trasferencia de conocimiento entre profesionales docentes que permite mantener una lógica de trabajo adecuada y coordinada.</p>
<p>Plan de Sexualidad, Afectividad y género</p>	<p>*Realización de talleres especializados en la prevención e identificación de los tipos de violencia.</p> <p>*Despliegue de encuentros informativos con la comunidad educativa sobre diversas temáticas.</p> <p>*Potencia el desarrollo para habilidades para la vida a través de un trabajo mancomunado y transversal con algunas asignaturas.</p>	<p>*Mantener los canales de comunicación abiertos con las diversas instituciones de salud como organismos externos que permiten generar redes de apoyo idóneos para nuestra realidad.</p>
<p>Plan de Apoyo a la Inclusión</p>	<p>*Facilita el desarrollo psicosocial de los estudiantes considerando sus</p>	<p>*Facilitar el trabajo mancomunado con las diferentes áreas de gestión, además de con</p>

características y necesidades de apoyo.

*Se elabora en conjunto con el docente y el equipo PIE, adecuaciones curriculares y una planificación diversificada a la necesidad del estudiante.

*Fomenta el desarrollo de una evaluación pedagógica acorde al contexto cultural y diversidad del aula.

*Potencia estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes, las cuales sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.

el Programa de Integración Escolar.

*Promover la continuación de estudios, la inserción social y laboral de cada uno de nuestros estudiantes.

7.4 Eficiencia Interna Institucional

A partir de un análisis realizado, para evaluar la eficiencia interna del establecimiento educacional y sus sedes, se puede extraer lo siguiente

	Estudiantes Total	Retirados	En Riesgo Deserción
CEIA Ester Villarreal Castillo	786	27	14
Evaluación por nivel			
Casa Central	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	73	104	153
Retirados	4	3	4
En Riesgo de deserción	2	4	7
Sede Caleta San Pedro	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	9	32	38
Retirados	0	1	0
En Riesgo de deserción	0	0	0
Sede Islón	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio

Total	-	23	23
Retirados	-	1	1
En Riesgo de deserción	-	0	0
Sede Altovalsol	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	11	22	30
Retirados	0	0	0
En Riesgo de deserción	0	2	0
Sede Villa San Bartolomé	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	-	22	33
Retirados	-	1	0
En Riesgo de deserción	-	1	0
Sede El Romero	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	13	30	22
Retirados	0	1	1
En Riesgo de deserción	0	0	0
Sede Víctor Domingo Silva	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	13	16	27
Retirados	0	1	0
En Riesgo de deserción	0	3	0
Sede Pedro Aguirre Cerda	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	-	27	22
Retirados	-	3	0
En Riesgo de deserción	-	0	0
Sede Carlos Condell	Básica	1º Nivel Medio	2º Nivel Medio
Total	-	28	37
Retirados	-	1	3
En Riesgo de deserción	-	1	0

Información recopilada de años anteriores, en cuanto a la eficiencia interna del establecimiento:

Educación Básica Año 2015								
Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2015		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1º	0	0	0	0	0	0	0	0
2º	0	0	0	0	0	0	0	0
3º	55	28	54	28	1	0	23	6

H = Hombre / M = Mujer

**Educación Básica
Año 2016**

Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2016		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	0	0	0	0	0	0	0	0
2°	24	9	22	7	2	2	8	3
3°	75	53	69	47	6	6	24	13

**Educación Básica
Año 2017**

Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2017		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	0	0	0	0	0	0	0	0
2°	15	10	12	8	3	2	6	4
3°	64	51	57	42	7	9	10	15

**Educación Media HC
Año 2015**

Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2015		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	265	139	235	126	30	13	115	78
2°	371	205	349	191	22	14	120	76

**Educación Media HC
Año 2016**

Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2015		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	251	145	209	128	42	17	111	56
2°	371	206	350	183	21	23	101	51

**Educación Media HC
Año 2017**

Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2017		Aprobados		Repitentes		Retirados	
-------	--	--	-----------	--	------------	--	-----------	--

	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	203	109	152	80	51	29	96	60
2°	310	192	281	162	29	30	97	59

Educación Media TP Año 2015								
Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2015		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	0	0	0	0	0	0	0	0
2°	0	0	0	0	0	0	0	0
3°	0	0	0	0	0	0	0	0

Educación Media TP Año 2016								
Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2015		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	0	0	0	0	0	0	0	0
2°	0	0	0	0	0	0	0	0
3°	0	0	0	0	0	0	0	0

Educación Media TP Año 2017								
Nivel	Matrícula Inicial hasta el 31 de abril de 2017		Aprobados		Repitentes		Retirados	
	H	M	H	M	H	M	H	M
1°	0	0	0	0	0	0	0	0
2°	0	0	0	0	0	0	0	0
3°	0	0	0	0	0	0	0	0

Antecedentes asociados al programa de integración escolar año 2021:

N° de estudiantes en PIE	Educación básica	Educación media	
	50	112	
Desagregue según diagnóstico			N° de Estudiantes
DIFICULTADES ESPECÍFICAS DEL APRENDIZAJE			84
DEFICIT INTELECTUAL (LEVE – MODERADO)			19
TRASTORNO DÉFICIT ATENCIONAL (INATENCIÓN – HIPERACTIVIDAD)			12

FUNCIONAMIENTO INTELECTUAL LÍMITROFE

44

TRASTORNO ESPECTRO AUTISTA

3

7.5 Análisis Cuantitativo de los últimos 4 años

Indicadores	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Matricula Anual	1507	985	740	774
Matricula Final	1132	902	727	662
Aprobados	1012	820	644	575
Reprobados	120	82	83	87
Retiros	375	83	13	112

Actualmente, se presenta en el año 2022, una matricula de 502 estudiantes, lo que evidencia una disminución en los procesos de matricula que puede estar asociado a lo vivido en el 2019 con respecto al estallido social y posteriormente la pandemia y contingencia sanitaria, lo que genero una amplia deserción escolar, generando secuelas hasta la fecha.

8. Plan de mejoramiento Colegio CEIA Ester Villarreal Castillo.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	<p>Potenciar los proyectos dirigidos hacia la actualización de metodologías de planificación, evaluación, además de mecanismos de estudios, que sean atingentes hacia las necesidades educativas de los estudiantes que presentan tanto sedes como casa central.</p> <p>Fomentar el plan de apoyo docente, bajo el trabajo articulado con el Programa de Integración, que permita implementar de forma oportuna las adaptaciones curriculares para la inclusión en aprendizajes de estudiantes con NEE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar a lo menos en un 65% el desarrollo de proyectos que permitan la actualización de metodologías para los docentes del CEIA Ester Villarreal Castillo. • Que a lo menos el 80% implemente las adaptaciones curriculares requeridas bajo el trabajo articulado con el Programa de Integración Escolar.
Liderazgo	Diseñar un plan de trabajo articulado y cooperativo con los equipos de trabajo que permita	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar a lo menos en un 60% del diseño e implementación de un plan de

	<p>fomentar el desarrollo de las sedes para asegurar el despliegue territorial, la reinserción escolar y la continuación de estudios de jóvenes y adultos en las diferentes localidades donde se encuentre nuestro servicio.</p> <p>Desarrollar un plan de apoyo y acompañamiento a docentes que permita potenciar herramientas y estrategias que afiancen la vinculación profesor – estudiante, para así aumentar la retención escolar.</p>	<p>trabajo articulado y cooperativo con los equipos de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que a lo menos el 70% utilice herramientas y estrategias que afiancen la vinculación profesor-estudiante.
<p>Convivencia escolar</p>	<p>Mantener de forma actualizada el Manual de Convivencia Escolar, con el desarrollo de protocolos atingentes a las nuevas necesidades de los jóvenes y adolescentes del establecimiento, como también con la colaboración de los organismos externos que participan dentro del establecimiento.</p> <p>Establecer reuniones de coordinación continuas con programa externos u organismos colaborados que permitan mantener la comunicación fluida que permita conocer los procesos interventivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado el 90% del Manual de Convivencia Escolar, con los protocolos atingente a las nuevas necesidades de los estudiantes. • Que a lo menos el 70% de las instituciones externas mantenga reuniones de coordinación con el establecimiento educacional, con la finalidad de mantener información actualizada del estudiante. • Asegurar el 80% del funcionamiento del equipo del área de gestión de la

	<p>de los estudiantes como también de las acciones que puede realizar el programa en beneficio educativo del estudiante.</p> <p>Fortalecimiento del equipo del área de gestión de la convivencia.</p>	convivencia.
Gestión de recursos	<p>Establecer un plan de capacitación a docentes, tanto interno como externo, para fomentar las competencias y habilidades docentes que permitan desarrollo de herramientas y estrategias que permitan mantener actualizado las metodologías educativas.</p> <p>Gestionar ante el sostenedor los recursos económicos y de infraestructura que permitan establece condiciones propicias que permitan el buen ejercicio laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar a lo menos en un 65%, los procesos de capacitación interna y externa, que permitan fomentar las competencias y habilidades docentes. • Que a lo menos se pueda realizar el 50% de las gestiones con el sostenedor para la posibilidad de obtener los recursos económicos y de infraestructura requeridas por el CEIA Ester Villarreal Castillo.

En base a las metas preestablecidas en nuestro PME, se diseña un formato de plan de mejoramiento institucional, enfocándose en los objetivos de las dimensiones y subdimensiones que se requieren para iniciar nuestro trabajo con mayor premura en este primer año de implementación con la finalidad de poder ir abarcando los otros objetivos durante los siguientes tres años de trabajo. En base a esto, se proyecta avanzar en la aplicación de los objetivos en lo que las metas se vayan cumpliendo.

**PME Primer Año
2022**

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión Curricular	Promover mecanismos asociados a los procesos pedagógicos para que los estudiantes puedan desarrollar los aprendizajes de manera continua este año escolar 2022, evitando así el aumento de casos en riesgo de deserción.	Asegurar a lo menos en un 60% la adherencia de los estudiantes a su proceso escolar en su trayectoria 2022.	*Reuniones con profesores de básica y media en base a desarrollo de planificaciones. *Reuniones de coordinación con Equipo PIE, para planes diversificados.	Jefe de UTP UTP Básica Evaluador PIE
	Enseñanza y Aprendizaje en el aula	Potenciar los proyectos dirigidos hacia la actualización de metodologías de planificación, evaluación, además de mecanismos de estudios, que sean atingentes hacia las necesidades educativas de los estudiantes que presentan tanto sedes como casa central.	Asegurar a lo menos en un 65% el desarrollo de proyectos que permitan la actualización de metodología para los docentes del CEIA Ester Villarreal	*Trabajar bajo la co-docencia con profesionales de equipo PIE. *Mantener una supervisión continua de los mecanismos evaluativos por parte de UTP. *Establecer líneas de trabajo similares a través de reuniones de equipos con	Jefe de UTP UTP Básica Evaluador PIE

			Castillo.	sedes y casa central.	
	Apoyo el desarrollo de los estudiantes	Mantener vinculado al estudiante durante el año escolar, facilitando los instrumentos de aprendizaje y flexibilizando las metodologías de estos	70% de los estudiantes durante su trayectoria 2022. Que a lo menos el 80% utilice recursos PIE durante el año escolar 2022.	*Promover mecanismos alternativos, como el plan de acompañamiento o excepcional trabajo o jornada intermitente en situaciones de estudiantes que no puedan asistir por problemáticas de salud y/o laboral.	Jefe de UTP UTP Básica Evaluador Unidad social
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	Potenciar la realización de reuniones con el sostenedor para el desarrollo de líneas de desarrollo acorde a las normativas establecidas en el ministerio de educación y así definir de una mejor manera las funciones del equipo directivo.	Que a lo menos el 80% se realicen reuniones de trabajo con el sostenedor.	*Reuniones mensuales con el sostenedor.	Sostenedor Equipo Directivo
	Liderazgo del Director	Desarrollar un plan	Que a lo	*Realización de	Equipo Directivo

		de apoyo y acompañamiento a docentes que permita potenciar herramientas y estrategias que afiancen la vinculación profesor – estudiante, para así aumentar la retención escolar.	menos el 70% utilice herramientas y estrategias que afiancen la vinculación profesor-estudiante.	capacitaciones internas en instancias de consejo de profesores para trabajar estas temáticas. *Realización de talleres reflexivos asociados a la vinculación.	Coordinadores de sede Encargado de Desarrollo Humano.
	Planificación y Gestión de resultados	Diseñar un plan de trabajo articulado y cooperativo con los equipos de trabajo que permita fomentar el desarrollo de las sedes para asegurar el despliegue territorial, la reinserción escolar y la continuación de estudios de jóvenes y adultos en las diferentes localidades donde se encuentre nuestro servicio	Asegurar a lo menos en un 60% del diseño e implementación de un plan de trabajo articulado y cooperativo con los equipos de trabajo.	*Participación de equipo directivo en sedes. *Reuniones de coordinación con encargados de sedes. *Talleres orientativos para la gestión territorial para coordinadores de sedes.	Equipo Directivo Coordinadores de sede Encargado de Desarrollo Humano.
Convivencia	Formación	Potenciar el trabajo del profesor jefe y	Que a lo menos el	*Trabajo articulado con	Jefe de UTP

escolar		que acompañe de forma activa a los estudiantes de su curso y los oriente formativa y académicamente.	70% utilice herramienta s y estrategias que orienten a los estudiantes formativa y académicamente.	ed. Diferenciales. *Talleres reflexivos con orientación.	UTP Básica Docentes Orientación Convivencia escolar
	Convivencia	Mantener de forma actualizada el Manual de Convivencia Escolar, con el desarrollo de protocolos atinentes a las nuevas necesidades de los jóvenes y adolescentes del establecimiento, como también con la colaboración de los organismos externos que participan dentro del establecimiento.	Mantener actualizado el 90% del Manual de Convivencia Escolar, con los protocolos atinente a las nuevas necesidades de los estudiantes.	*Reuniones de trabajo con los docentes en el consejo de profesores. *Reuniones con instituciones externas en materias y/o temáticas específicas que permitan la actualización de los protocolos. *Talleres con la comunidad educativa.	Encargada de convivencia a Dupla Psicosocial Orientación inspectoria
	Participación y vida democrática	Promover el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo	Asegurar a lo menos en un 65%, los estudiantes reconozca	*Actividades recreativas. *Proyectos propuestos dentro del	Convivencia escolar Orientación

		Institucional.	al establecimiento educativo bajo un sentido de pertenencia.	establecimiento para la comunidad educativa. *Activación del centro de alumnos.	Formación Ciudadana
Gestión de recursos	Gestión de personal	Establecer un plan de capacitación a docentes, tanto interno como externo, para fomentar las competencias y habilidades docentes que permitan desarrollo de herramientas y estrategias que permitan mantener actualizado las metodologías educativas.	Asegurar a lo menos en un 65%, los procesos de capacitación interna y externa, que permitan fomentar las competencias y habilidades docentes.	*Capacitaciones internas realizadas por los profesionales en el consejo de profesores. *Talleres orientativos* *Reuniones técnicas en grupos de trabajo.	Equipo Directivo Desarrollo Humano
	Gestión de recursos financieros	Gestionar la matrícula y la asistencia de los estudiantes	Que a lo menos el 70% de los estudiantes se mantenga en el sistema educativo	*Activar la gestión territorial en cada sede. *Activación de proyecto SAAT para la retención escolar.	Equipo Directivo Dupla Psicosocial Inspectoría Convivencia

			evitando situaciones asociadas al riesgo de deserción	*Detectar signos de alerta asociado a situaciones de ausentismo y deserción escolar.	Escolar
	Gestión de recursos educativos	Gestionar ante el sostenedor los recursos económicos y de infraestructura que permitan establecer condiciones propicias que permitan el buen ejercicio laboral.	Que a lo menos se pueda realizar el 50% de las gestiones con el sostenedor para la posibilidad de obtener los recursos económicos y de infraestructura requeridas por el CEIA Ester Villarreal Castillo.	*Reuniones continuas de coordinación con sostenedor. *Reuniones con los altos cargos municipales. *Postulación a proyectos viables para el establecimiento.	Equipo Directivo

9. Bibliografía.

- Díaz, O. E., Campos, J. L., Guajardo, D. C., & González, L. E. (2014). La Educación de Adultos en Chile: Experiencias y Expectativas de los Estudiantes de la Modalidad Regular. Última década versión On-line ISSN 0718-2236, 40.
- Gonzalez V., R. (2017). Las consecuencias de (no) completar la educación media para la población adulta en Chile Hallazgos a partir de la Evaluación Internacional de Competencias en Población Adulta PIAAC-OECD. Centro de Estudios Mineduc.
- UNIDAD DE CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2020). Biblioteca digital. Obtenido de Biblioteca digital: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14361/EID%20actualizacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES, (2020). OBTENIDO DE MINEDUC: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>
- GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL, (2012). OBTENIDO DE MIDENUC: http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf
- Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela: Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares 2021, (2021). Obtenido de: https://ayudamineduc.cl/sites/default/files/orientacionespme_2021.pdf
- MINEDUC, E. (2022). EPJA.MINEDUC. Obtenido de EPJA.MINEDUC: <https://epja.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/43/2021/09/Orientaciones-Pedagogicas-para-la-promocion-de-la-Retencion-Escolar.pdf>
- MINEDUC (2008): Indicadores de la educación en Chile 2007-2008. Santiago: MINEDUC, Departamento de Estudios y Desarrollo de la División de Planificación y Presupuesto.

- MINEDUC (2012): Guía Ayuda Mineduc/Educación de Adultos. Santiago: MINEDUC.
- MINEDUC (2013): Orientaciones técnicas para la formulación de proyectos de reinserción escolar 2013. Santiago: MINEDUC, División de Educación General, Reinserción Escolar.
- Rumberger, R. W. (2001): Why students dropout of school and what can be done. Dropouts in America: How Severe is the Problem? What do we know about intervention and prevention?. Boston.
- Sarrate, M. L. (1997): Educación de adultos: evaluación de centros y experiencias. Madrid: Narcea.
- Ministerio de Educación, (2021). Orientaciones Pedagógicas para el Plan de Estudio 2021-EPJA, Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación, (2020). PRIORIZACIÓN CURRICULAR COVID-19 EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS, Santiago, Chile
- Gairín, Joaquín; Rodríguez-Gómez, David. (2011). Cambio y mejora en las organizaciones educativas. EDUCAR, vol. 47, 31-50.
- Ministerio de Educación (2021). Guía y Formulario para Diseñar el Despliegue del Sistema de Alerta y Acompañamiento Temprano (SAAT), Coordinación Nacional de Educación para Personas Jóvenes y Adultas. Subcomité de Retención y Nuevas Oportunidades. División de Educación General, Santiago Chile.
- Arzola, Sergio y Vizcarra, Ruby (2002). "Gestionar la calidad educativa: liderar el cambio".Artículo en Revista Pensamiento Educativo, Volumen 31. Facultad de Educación. Pontificia Universidad Católica de Chile. Págs. 138-185.
- Williamson Castro, G., Torres Huechucura, T., & Castro Machuca, Y. (2017). Educación rural: Proyecto Educativo Institucional desde un enfoque participativo. Sinéctica, 49, 1- 16.

