



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación,  
Mención Gestión de calidad

## **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO LICEO EDUCADOR JUAN BAUTISTA DE LA SALLE DE LA COMUNA DE LA SERENA, REGIÓN DE COQUIMBO**

**Nombre del candidato a magister:** Xiomara  
Carolina Barahona Pacheco

**Nombre del guía tutor:** Amely Vivas

**Nombre tutor metodológico:** Rocio Riffo

Mayo, 2023

# Índice

1. Portada	1
2. Índice	2
3. Resumen	3
4. Introducción	4
5. Marco teórico	5 - 8
6. Marco contextual	9 - 11
7. Diagnóstico institucional	12 - 25
8. Análisis de resultados	26 - 31
9. Plan de mejoramiento	32 - 36
10. Bibliografía	37
11. Anexos.	

## **Resumen**

El propósito esencial de este trabajo es reflexionar y analizar la práctica docente que conlleva un proceso de autoevaluación y crítica de los procesos educativos de la institución educativa, mediante la implementación de instrumentos validos que demuestran la realidad de la práctica docente a través de esto, se tomara medidas correctivas que ayudaran a un desarrollo efectivo de la docencia. Es importante que estas medidas permitan evaluar tanto los aciertos como errores cometidos y buscar una alternativa para remediar y fortalecer la intervención pedagógica. Para lograr una reflexión efectiva es necesario tomar conciencia de las falencias y buscar alternativas que tengan concordancia con la realidad educativa y con la próxima vida laboral de los estudiantes, logrando que sean individuos activos en la sociedad.

## Introducción

El momento que vivimos en la actualidad nos exige formar estudiantes no solo que tengan conocimientos sino también personas reflexivos y críticos que sean capaces de analizar situaciones y salir adelante en las tareas que requieran emprender.

Este documento tiene por objetivo analizar las diversas dimensiones y estamentos de la institución educativa, Liceo Técnico Profesional educador Juan Bautista de la Salle con el fin de dar respuesta a las demandas actuales y fortalecer la comunidad educativa desde la realidad de la institución,

Este análisis se realizó mediante una pauta que evalúa los diversos elementos instituciones utilizando los estándares indicativos de desempeño y siendo contestada por los docentes de la institución, lo que aporta un elemento real de la situación actual de la institución.

El objetivo de dicha pauta de evaluación fue conocer desde los diversos estamentos la labor que se realiza en el ámbito docente, administrativa y gestión y buscar la forma de encontrar un plan remedial para realizar mejoras instituciones.

Las propuestas remediales que se presentan, se realizan con el fin de reforzar las áreas que se perciben más débiles y así, entregar una educación más efectiva y significativas para los estudiantes. La idea de estas acciones es realizarlas en conjunto con el cuerpo docente y administrativo logrando un trabajo en equipo sólido y una línea de trabajo única.

Este trabajo busca innovar ámbitos descendidos en la institución educativa fomentando avances y nuevos conocimientos que impulsen a transformar al educando en individuos activos de la sociedad actual.

## Marco teórico

En el ámbito escolar no hay fórmula mágica que resuelva la gran magnitud de dificultades que existen en educación, así los expertos tengan una variedad de soluciones, sin embargo, están muy distantes de la realidad educativa de nuestro país. Se sostiene que la mejor receta es la que los actores escolares construyen desde su experiencia, buscando una salida a los problemas que los agobia (Mosquera & Rodríguez, 2018).

El Proyecto Educativo Institucional (en adelante PEI), que tiene su origen en un contexto internacional, según Barrios (2011), desde 1982 en contexto francés para pensar la planeación educativa. Tiene cabida en Colombia a partir de la Ley 115 de 1994, en su artículo 73 y Decreto Reglamentario 1860 del mismo año, bien sea por iniciativa del Ministerio de Educación Nacional como defiende o como producto de las luchas del Movimiento Pedagógico Nacional. Más allá de su génesis, su importancia radica en que es el único instrumento de la política, que le concede autonomía a las instituciones educativas (en adelante IE) para pensar y planear la educación; obvio, teniendo en cuenta unos referentes de país.

En algunos textos nos hacen comprender que el proyecto educativo institucional es el intento que se realiza en educación por lograr cierto grado de identidad de las escuelas, siendo un instrumento de carácter orientador que tiene como propósito que cada unidad educativa se plantee metas a corto y mediano plazo a fin de potenciar sus capacidades y mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas que llegan a ella. Este proyecto se construye a partir de una reflexión que involucra a todos los estamentos considerando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

De esta forma podemos definir según el ministerio de educación (2021) el proyecto educativo institucional como documento que tiene como finalidad orientar todos los procesos y tareas que ocurren en este establecimiento educacional en torno a los objetivos compartidos, clarificar a los actores las metas de

mejoramiento, dar sentido y racionalidad a la gestión que se desarrolla a mediano o largo plazo, permitiendo la toma de decisiones pedagógicas y curriculares pertinentes , articulación de los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los y las estudiantes.

Pensar una práctica pedagógica desde el PEI, mediante procesos de subjetivaciones, que creen una cultura escolar y de esta manera forjar la subjetividad política en los estudiantes, requiere superar desde las práctica pedagógicas lo anterior y para ello, es necesario que el docente no cese en su lucha pedagógica, lucha que desde la postura de McLaren (2008) es sumamente importante porque es para los profesores y profesoras una brújula para la vida pedagógica “una vida que no termina cuando se cierra la puerta del aula, sino que hemos integrado en nuestras mentes y en nuestros corazones y que hemos adaptado al ritmo cotidiano de nuestras vidas,

La escuela también debe responder a solucionar problemas del contexto. Razón por la cual, el maestro junto con sus estudiantes debe reflexionar constantemente su realidad, y tiene muchos insumos para hacerlo apelando a las teorías críticas que la tradición educativa les ha suministrado, donde pueden hacer reflexiones autocrítica mediante las cuales pueden hacer la transición de considerar lo que ellos hacen en el aula como meras cuestiones aisladas e individuales, a considerarlo como cuestiones de naturaleza profundamente social que reclama una praxis pedagógica que sea capaz de modificar reflexivamente la base de conocimiento de la enseñanza que imparten (McLaren, 1994).

Si bien, el proyecto educativo institucional se ve como una salida innovadora para que las instituciones educativas logren tener su propio sello e identidad y proponerse metas, también ha sido un proceso que dificulta de cierta forma el progreso institucional debido a lo tedioso del proceso de construcción, las horas invertidas y las voluntades de los actores educativos, por lo tanto, se nuestra como un arma de doble filo.

Si bien, la innovación pedagógica ha tenido grandes frutos, es necesario repensar los procesos y voluntad burocráticas , es una realidad que en plena

acción pedagógica, hay poco tiempo para meditar, por lo que casi al instante se tiene que reflexionar para dar el siguiente paso, para decidir el camino que se debe seguir; por ejemplo, interrumpir o no una conversación entre alumnos, empezar o no con un nuevo contenido temático antes de acabar la clase, aceptar o no una excusa, castigar a un alumno indisciplinado o el que llega tarde a una sesión de clase, responder o no a una pregunta insolente, incongruente o fuera de lugar, dejar salir o no a un alumno durante el desarrollo de un tema (Benítez, 2016).

Por otra parte, se torna dificultoso la practica reflexiva del profesorado, pues los tiempos son limitados, existiendo un cuestionamiento entre reflexionar, analizar y cuestionar la práctica, se infiere sobre cuáles serían los posibles problemas del docente.

Este reconocimiento de problemas, aunado a la historia de vida, demuestra las dificultades del profesor y, por lo tanto, la construcción del aprendizaje por parte de los alumnos se ve totalmente limitada. Para la problematización de la práctica, es preciso poner sobre la mesa los hallazgos, analizarlos, compararlos, reflexionarlos y, así, dar cuenta de las relaciones que existen entre ellos; verificar que no son aislados y conforman una red que representan la problemática del profesorado.

Como lo señala Benitez (2016) las escuelas se componen de profesionales quienes deben buscar constantemente servir a sus alumnos y a la comunidad de la mejor manera posible; deben poseer unos criterios exigentes altos; deben comparar sus prácticas bajo el consenso y el referente teórico relacionado con las competencias que los profesores deben desarrollar para profesionalizar la labor docente y; deben intentar mejorar aquellos aspectos de su trabajo que sean deficientes, o cuando el estado de la ciencia haya confirmado que existen mejores estrategias para educar de otra manera a sus alumnos.

Por lo tanto, el proyecto educativo institucional debe ser una guía de referencial para que cada día, la comunidad educativa encuentre las mejores alternativas para mejorar las prácticas, mediante fórmulas que puedan ir de la

mano con la realidad de cada institucional, en concordancia con los estudiantes y apoderados, generando oportunidades reales en los estudiantes y convirtiéndose en un lugar que genere expectativas y experiencias para toda la comunidad educativa, obteniendo logros concretos para la comunidad educativa.

El trabajo reflexivo y la profesionalización de la práctica docente implican una ética coherente y una gran capacidad conceptual, que permiten saber dónde está el límite que conduce la intervención, la participación, la opinión, la libertad, el riesgo y la responsabilidad, pero sobre todo, la comunicación racional y humanización colectiva en las ideas con los otros como sujetos sociales ( Benitez, 2016).

El planteamiento de Morín (2007) se inscribe precisamente en este sentido: el mundo se moverá en una dirección ética, sólo si queremos ir en esa dirección. Y serán nuestra responsabilidad y nuestro destino el que está en juego. El pensamiento complejo es una aventura, pero también un desafío.

## **Marco Contextual**

El liceo técnico-profesional Educador Juan Bautista de la Salle, está ubicado en el corazón de la compañía alta, un sector de la Serena con un alto porcentaje de vulnerabilidad. Donde nace la importancia de la empleabilidad en los adolescentes con bajas posibilidades de ingresar a la enseñanza superior, debido a las dificultades económicas familiares.

El Liceo y su comunidad escolar proponen y acuerdan implementar las carreras técnicas profesionales de Gastronomía Mención repostería y pastelería, Programación computacional, Administración de empresas mención logística y Atención de Párvulos, bajo la premisa de la consecución y desarrollo de competencias técnicas y transversales de empleabilidad en el marco de cualificaciones propias del sector productivo que las rigen en nuestro país, y en total concordancia con los perfiles de egreso de todas las especialidades propuestas por el Ministerio de Educación.

Se Aspira a contribuir a conformar un sistema de aprendizaje y metodología centrado en el alumno, que permitirá al estudiante el descubrimiento y desarrollo de su vocación, construcción de su proyecto de vida y convertirse en un agente de cambio en su entorno social y laboral.

### **Reseña Historia**

El liceo se funda por la Resolución Exenta 01302 del 29 de abril de 2005, la que da el reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación.

Desde sus orígenes la unidad educativa está asociada a un proyecto integral para jóvenes adolescentes de contextos vulnerables, albergando en su interior el Jardín Infantil y sala cuna “Manitas Pequeñas”, como una respuesta concreta para brindar una red social educativa de apoyo a madres adolescentes que desean continuar con sus estudios y obtener una calificación laboral de técnico de nivel medio.

Se inicia con la especialidad de atención de párvulos y el año 2006 comienza a funcionar la segunda especialidad de administración.

El año 2009 se acredita la especialidad de atención de párvulos y se gradúa la primera promoción de la especialidad de Atención de Párvulos con 75 alumnas.

El año 2012 se implementa el séptimo año Básico cumpliendo con la iniciativa gubernamental de ampliar la cobertura secundaria de seis años.

Entre los años 2012 – 2016 se ha trabajado en la consolidación de un proyecto Educativo T.P, donde se prioriza la formación de jóvenes líderes sistémicos dando énfasis a las competencias de empleabilidad, la formación en informática e idioma de manera de entregar una formación profesional de calidad. También a partir del año 2019 se ofertan nuevas especialidades, como Gastronomía en la mención de Pastelería y Repostería y la especialidad de Programación Computacional.

### **Sellos institucionales**

- Desarrollo de competencias para potenciar el emprendimiento como herramienta de superación e inserción en las actividades productivas del país.
- Innovación como elemento sustancial en la formación de los y las estudiantes del establecimiento educacional.
- Calidad de los aprendizajes desarrollados por los y las estudiantes del establecimiento educacional como sustento para su acceso a la educación

superior y/o inserción en el mundo laboral.

## **Visión**

Liceo público gratuito, que imparte la modalidad técnico profesional de nivel medio, en las especialidades de Administración de empresas, mención logística, Atención de Párvulos, Programación Computacional y Gastronomía, mención pastelería y repostería, de tendencia filosófica laica, tolerante y democrática.

Reconocido por entregar una formación de calidad y pertinencia en adolescentes de ambos sexos y prepararlos para convertirlos en el corto plazo, en líderes sistémicos, agentes de cambios, capaces de encabezar innovadoras relaciones sociales y laborales en los ambientes en los que les corresponda desempeñarse.

## **Misión**

Educar Jóvenes técnicos de nivel medio para liderar e implementar un exitoso proyecto de vida, desarrollando altas competencias técnicas y transversales, enfocadas en el emprendimiento, el desarrollo tecnológico, alimentación saludable y lograr convertirse en un agente de cambio social y ser feliz.

El Liceo Educador Juan Bautista de la Salle ha tenido un camino difícil a lo largo de su historia, la implementación de carreras técnicas que estén insertas de manera activa en el sistema laboral y que les permitan a los jóvenes encontrar un campo laboral ágil para desempeñarse. Además de motivar a los jóvenes constantemente para que no abandonen el sistema escolar ha sido uno de los puntos más relevantes dentro de la historia de la institución.

No obstante, también se han tenido logros importantes dentro del Liceo, pues gran parte de los estudiantes logran realizar prácticas profesionales con éxitos, lo que ha permitido tener un campo laboral inmediato, de igual manera otra parte de los estudiantes deciden seguir capacitándose en el área técnica, logrando obtener un título Técnico de nivel profesional o Universitario, lo que es un gran logro para la institución educativa.

### **Diagnóstico institucional**

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

## Análisis de las áreas de proceso

### 1. Área de gestión del currículum

#### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

**Proceso general a evaluar:** Planificación y desarrollo de una metodología colaborativa que establezca lineamientos y orientaciones con el fin de implementar el diseño Universal de aprendizaje en conjunto de competencias técnicas profesionales enunciadas en los perfiles de egreso de las especialidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que prioriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en el año escolar, en función del programa de estudios, la formación técnica profesional y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando el trabajo entre docentes con el fin de articular los aprendizajes.				

3. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
4. El equipo técnico pedagógico organiza capacitaciones, cursos o talleres con instituciones externas que contribuyan al ámbito laboral de los estudiantes, introduciendo a los estudiantes competencias para la vida laboral.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular, otorgando una rúbrica a los docentes para instaurar una adecuada realización de la clase.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico entrega orientaciones de las planificaciones de clases en conjunto con los docentes para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y				

reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				
14. El equipo técnico pedagógico organiza instancias para el desarrollo de habilidades laborales, acercamiento a la realidad y prácticas durante el año escolar.				

15. El equipo técnico pedagógico realiza reuniones y redes de apoyo con centros de prácticas para encajar objetivos y recibir apoyo con los estudiantes.				
--	--	--	--	--

## 1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

**Proceso general a evaluar:** las estrategias de aprendizaje se enfocan en el uso de las tecnologías de la información con el fin de apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje de todos y todas las estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los docentes comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas, los objetivos a alcanzar y carreras técnicas.				
2. Los docentes realizan las actividades enfocadas en el ámbito laboral en que se desempeñaran los estudiantes.				
3. Los docentes utilizan estrategias de aprendizajes acordes con la realidad de los estudiantes, introduciendo tecnologías a cada metodología				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los docentes motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen estrategias aprendidas en clases.				
6. Los docentes logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases				

7. Los docentes logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				
9. Los docentes realizan sus clases utilizando diversidad de estrategias para lograr que todos los estudiantes tengan un aprendizaje significativo.				

### 1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Diseño de un plan de acompañamiento para un óptimo desarrollo integral de los estudiantes que permitan favorecer competencias para una efectiva incorporación al mundo productivo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes y entregar oportunidades de desarrollo.				
2. El establecimiento cuenta con equipo especializado para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				

5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de deserción escolar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				
7. El establecimiento cuenta con redes de apoyo para asegurar que los estudiantes obtengan orientaciones vocacionales para la elección de carreras.				

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

<b>Proceso general a evaluar:</b> Rol activo del sostenedor en el establecimiento educacional.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				

## 1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

<b>Proceso general a evaluar:</b> Relación del liderazgo del director con los procesos educativos, instaurando una cultura del expectativas altas hacia la comunidad.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director entrega apoyo a la comunidad educativa en la realización de actividades que fortalezcan el aprendizaje efectivo.				
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director entrega confianza a la comunidad educativa y genera espacios de conversación efectiva y resolución de conflictos.				

### 1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

**Proceso general a evaluar:** La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

### Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				

### 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

### 1.3. Dimensión: Participación

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

<Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir				

sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				
--	--	--	--	--

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

### 1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

**Proceso general a evaluar:** Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

### 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

**Proceso general a evaluar:** Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

## **Análisis de los datos**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la rúbrica realizadas a los docentes que formar parte de la institución educativa se logra evidenciar que el equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que prioriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en el año escolar, en función del programa de estudios, la formación técnica profesional y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran. Por otra parte, se organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.

Además, en el inicio del año escolar el equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando el trabajo entre docentes con el fin de articular los aprendizajes. Sin embargo, se evidencian factores internos que propician que la articulación entre docentes en ocasiones se torne difícil, provocando discontinuidad en los aprendizajes.

El equipo técnico pedagógico organiza capacitaciones, cursos o talleres con instituciones externas que contribuyan al ámbito laboral de los estudiantes, introduciendo a los estudiantes competencias para la vida laboral. Además, propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes. No obstante, debido a la baja cantidad de horas, algunas instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar, se realizan en un tiempo escasos, donde no se logra alcanzar todos los objetivos.

Uno de los puntos que se ven afianzados dentro de la rúbrica es la realización de reuniones y redes de apoyo con centros de prácticas para encajar objetivos y recibir apoyo con los estudiantes, además, organiza instancias para el desarrollo de habilidades laborales, acercamiento a la realidad y prácticas durante el año escolar.

El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular, otorgando una rúbrica a los docentes para instaurar una adecuada realización de la clase. Ellos se aseguran que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes. Por otra parte, entrega orientaciones de las planificaciones de clases en conjunto con los docentes para mejorar su contenido. De igual manera, el equipo entrega el tiempo para que los docentes corrijan las evaluaciones y analicen las respuestas y

los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

La dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula se destaca principalmente ya que los docentes incorporan dentro sus planificaciones actividades que concuerden y lleven a la realidad a los estudiantes de acuerdo ámbito laboral en la que se están preparando. Dentro de estas planificaciones se pueden reconocer recursos didácticos y tecnológicos que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes, promoviendo que las enseñanzas sean aplicadas, logrando que en las clases se consiga participación activa en un clima de respeto. Además, los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.

La dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes muestra como fortalece la implementación de diversas estrategias para potenciar y entregar oportunidad de desarrollo a los estudiantes, contando con personal especializado para apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico, al igual que necesidades sociales, afectivas y conductuales.

De igual manera, los resultados obtenidos denotan que el establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento. Por otra parte, se identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de deserción escolar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema. Asimismo, el establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.

El área de liderazgo escolar propone un rol activo del sostenedor, de acuerdo a los resultados el sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta, establece metas claras al director. Sin embargo, se denota una debilidad en mantener canales fluidos de comunicación tanto para el director como para el equipo directivo, además los recursos no son entregados oportunamente.

En cuanto a la dimensión de liderazgo formativo y académico del director, esta entrega apoyo a la comunidad educativa en la realización de actividades que fortalezcan el aprendizaje efectivo, instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional. Además, propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.

De igual manera, el director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas, entregando confianza a la comunidad educativa y genera espacios de conversación efectiva y resolución de conflictos.

En relación a la dimensión de formación el establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, elaborando un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.

El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, donde recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa, contando con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.

En cuanto al área de convivencia escolar, en la dimensión de formación el establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros). Además, se cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.

El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos, contando con variedad de programas, entre ellos un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, haciendo seguimiento a su implementación y evaluando sus resultados, además de un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas),

En la dimensión de convivencia escolar se promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos). Contando con un manual que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva. Este contiene

procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.

El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación, donde previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.

El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros). Sin embargo, el personal de establecimiento se muestra temeroso al momento de realizar denuncias por las represarías que pudiese recibir.

En el área de gestión de recursos el establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones, además, cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto

Por otra parte, se muestra una decadencia en los siguientes puntos de implementación de mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias. Estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo. Además, de procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.

El establecimiento no cuenta protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

En la dimensión de recursos financieros y administrativos el establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos

disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases, se lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia. Además, se cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.

El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento, Se generan alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo

Sin embargo, El establecimiento no cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

La dimensión de recursos educativos el establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes. Se cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

### Plan de Mejoramiento

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>
Gestión Pedagógica	Desarrollar una metodología de enseñanza aprendizaje presencial y virtual, basado en habilidades del	Alcanzar el 70 % de docentes que apliquen en forma correcta la metodología de enseñanza aprendizaje presencial y virtual

	siglo XXI, para el desarrollo de competencias técnicas profesionales enunciadas en los perfiles de egreso de las especialidades.	basado en habilidades del siglo XXI
Liderazgo	Potenciar procesos en la unidad educativa, para apoyar el desarrollo de competencias socioemocionales en los docentes, para enfrentar el liderazgo al interior del aula con estudiantes provenientes de sectores vulnerables y orientar a la familia para ser un ente colaborador.	Incrementar en un 5% los procesos de apoyos Psicosociales. Participar en 3 talleres de orientación vocacional o ferias laborales durante el año. Gestionar a lo menos 3 visitas de atenciones de salud durante el año.
Convivencia Escolar	Formular y entregar orientaciones al cuerpo docente para implementar los procesos formativos dirigidos al servicio del desarrollo de el autocuidado y las	Desarrollar 2 talleres anuales como mínimo con orientaciones para los docentes en relación a las habilidades del siglo XXI y Autocuidado,

	habilidades del siglo XXI de los estudiantes, enfocados a su futura empleabilidad	para ser integrados en los procesos formativos del establecimiento.
Gestión de Recursos	Gestionar los recursos financieros, del personal y recursos educativos, necesarias en el plano profesional para el funcionamiento de la unidad educativa, conforme a las disposiciones sobre políticas de recursos del sostenedor	Lograr gestionar el 100% de contrataciones necesarias para la implementación del currículum acorde al PEI.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular  Enseñanza y aprendizaje en el aula	Desarrollar una metodología de enseñanza aprendizaje presencial y virtual, basado en	Alcanzar el 70 % de docentes que apliquen en forma correcta la metodología de	Se desarrollan reuniones de equipo de aula, donde se establezcan lineamientos y	Equipo directivo  Docentes

	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	habilidades del siglo XXI, para el desarrollo de competencias técnicas profesionales enunciadas en los perfiles de egreso de las especialidades.	enseñanza aprendizaje presencial y virtual basado en habilidades del siglo XXI	orientaciones respecto al Diseño Universal del Aprendizaje, las cuales serán profundizadas en reuniones de trabajo colaborativo para el diseño de estrategias diversificadas que puedan ser implementadas al interior del aula.	
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor  Liderazgo del director  Planificación y gestión de resultados	Potenciar procesos en la unidad educativa, para apoyar el desarrollo de competencias socioemocionales en los docentes, para enfrentar el liderazgo al interior del aula con estudiantes provenientes de sectores vulnerables y	Incrementar en un 5% los procesos de apoyos Psicosociales. Participar en 3 talleres de orientación vocacional o ferias laborales durante el año. Gestionar a lo menos 3 visitas de atenciones de salud durante el año.	Se implementará un plan de iniciativas para convocar a la comunidad educativa a participar de actividades donde se fomente la inclusión, el sentido de pertenencia y vinculación de las necesidades educativas y dificultades psicoemocionales con el sector productivo.	Equipo Directivo

		orientar a la familia para ser un ente colaborador.			
Convivencia escolar	Formación Convivencia escolar  Participación y vida democrática	Formular y entregar orientaciones al cuerpo docente para implementar los procesos formativos dirigidos al servicio del desarrollo de el autocuidado y las habilidades del siglo XXI de los estudiantes, enfocados a su futura empleabilidad	Desarrollar 2 talleres anuales como mínimo con orientaciones para los docentes en relación a las habilidades del siglo XXI y Autocuidado , para ser integrados en los procesos formativos del establecimiento.	Con el fin de generar una sana convivencia y retomar los ambientes seguros y de confianza entre la comunidad educativa post pandemia, se realizan actividades masivas de participación, encuentro y dialogo entre estudiantes, docentes, asistentes de educación, madres, padres y apoderados.	Equipo de convivencia escolar
Gestión de recursos	Gestión del personal Gestión de los resultados financieros  Gestión de los recursos educativos	Gestionar los recursos financieros, del personal y recursos educativos, necesarias en el plano profesional para el funcionamiento de la unidad	Lograr gestionar el 100% de contrataciones necesarias para la implementación del curriculum acorde al PEI	Se desarrollará una planificación de acompañamiento técnico y administrativo para los equipos de gestión, a través de ATE en diseño,	Sostenedor  Equipo directivo Equipo financiero .

		educativa, conforme a las disposiciones sobre políticas de recursos del sostenedor.		implementación y evaluación del PME 2022, congruentes con los lineamientos del PADEM comunal, lineamientos ministeriales, normativas vigentes y elementos identitarios propios de cada PEI, para el logro y avance del mejoramiento continuo en la gestión institucional.	
--	--	---	--	---	--

## Bibliografía

Barrios, G. (2011). Labor humanizadora del proyecto educativo integra comunitario en escuelas primarias (tesis de maestría). Universidad de Zulia, Zulia, Venezuela. Recuperado de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_busca/archivo.php?codArchivo=5272](http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/archivo.php?codArchivo=5272)

Benítez, L. (2016) Evaluación e intervención pedagógica en la formación de docentes. Una acción reflexiva del aula. México: Revista de investigación educativa de la rediech.

Mosquera, C & Rodriguez, M (2018) Proyecto educativo como fundamento para pensar la subjetividad política desde la cultura escolar. Colombia; El Agora USB.

Morín, E. (2000) Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Gedisa.

McLaren, p.(1984) la vida en las escuelas. Una introducción a la pedagogía crítica en los fundamentos de la educación. Argentina: Siglo XXI editores

McLaren, p. (1994) Pedagogía crítica, resistencia cultural y la producción del deseo. Argentina: Aique Grupo Editor S. A.