



Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
mención Gestión de Calidad

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO
COMPLEJO EDUCATIVO CARACOLES DE LA COMUNA DE SIERRA GORDA,
REGION DE ANTOFAGASTA**

Nombre candidato a magister: Mauricio Rodríguez Bugueño

Nombre tutor disciplinario: Genaro Moyano Arcos

Nombre tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Mayo del 2023

INDICE

- Índice	<u>2</u>
- Resumen	<u>3</u>
- Introducción	<u>4</u>
- Marco teórico	<u>5</u>
- Marco contextual	<u>7</u>
- Diagnostico institucional	<u>10</u>
- Análisis de resultados	<u>12</u>
- Plan de mejoramiento	<u>18</u>
- Bibliografía	<u>23</u>
- Anexos	<u>24</u>

RESUMEN

Este trabajo de grado trata sobre el correcto proceso que se debe realizar a la hora de confeccionar un Plan de Mejoramiento Educativo, más conocido como PME.

Es muy importante realizar un previo análisis del Proyecto Educativo Institucional de cada establecimiento, además de realizar una evaluación al inicio de cada ciclo de mejora del mismo.

Una vez analizado y estudiado el PEI, se debe realizar un diagnóstico institucional del establecimiento a nivel de todos los estamentos. Para este trabajo, se realizaron “focus group” a cargo de una consultora externa, además de utilizar la estrategia de análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) a cargo del Equipo directivo de la unidad educativa.

Luego, después de analizar los resultados, se procedió a la elaboración del Plan de mejoramiento educativo teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- Resultado de los focus group
- Resultados de los análisis FODA
- Misión y visión del PEI
- Sellos del establecimiento
- Valores institucionales
- Metas del establecimiento

Finalmente, se estableció un PME participativo y democrático. Construido en base a la opinión y necesidades del establecimiento educativo. Las acciones y recursos definidos finalmente fueron aprobados por el consejo escolar, y socializados a nivel de todos los estamentos de la institución educacional.

INTRODUCCION

Para la realización de este trabajo fue necesario definir los participantes y los alcances a tener en cuenta para realizar este estudio- diagnostico.

En el Complejo Educativo Caracoles de Sierra Gorda se imparten clases desde Nivel de Transición 1 hasta 4° medio de educación científico-humanista. Cuenta con una matrícula de 155 estudiantes y una planta docente de 22 profesores. Además, cuenta con Programa de Integración Escolar (PIE) y equipo Psicosocial.

Con respecto al ciclo de mejora, se encuentra en año 1 del total de 5. Esto permitió realizar un ajuste al PEI y, por consiguiente, iniciar un proceso nuevo del Plan de Mejoramiento educativo, definiendo objetivos y metas en función del método de investigación realizados.

Según las características de la unidad educativa, el mejor método empleado para realizar el diagnostico fueron entrevistas focalizadas a cada estamento. Esto para reformular el PEI. Luego, para construir el PME realizamos encuestas personales a cada docente de la unidad educativa. Además, se incluyó luego a los representantes de ellos estudiantes (CEAL), representantes de los apoderados (CGP) y, finalmente, a los representantes de los asistentes de la educación.

La elaboración del instrumento utilizado apuntó fundamentalmente en medir los niveles de desarrollo alcanzados en cada una de las dimensiones y sub dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño para el mejoramiento progresivo de la educación. Para esto se describió y preguntó textualmente sobre las practicas instauradas y descritas en cada estándar indicativo.

Se le asignó un puntaje a cada respuesta, en donde a mayor grado de desarrollo en el establecimiento, más puntaje fue asignado. Así, finalmente se tomaron los estándares con menor puntaje (menos desarrollo instalado), y se desarrollaron acciones en el Plan de Mejoramiento Educativo para lograr el mayor grado de desarrollo en las practicas seleccionadas.

MARCO TEORICO

El desempeño educacional es un tema fundamental para garantizar la calidad de la educación y asegurar que los estudiantes reciban una formación y preparación acordes para afrontar los tiempos actuales y futuros para su desarrollo personal y social.

Para medir el desempeño de los establecimientos educacionales y sus sostenedores, existen varios documentos que hablan de derechos y estándares que se deben aplicar al momento de planificar las actividades en una unidad educativa. En este sentido, destacan los siguientes:

- Estándares Indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores: Estos se enmarcan en el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación escolar. Este marco normativo define una institucionalidad que aborda el problema de la calidad educativa desde una perspectiva sistémica, y busca un equilibrio entre la autonomía de los sostenedores, la entrega de apoyo y la exigencia de rendición de cuentas. (MINEDUC, 2020, p.1)
- Marco para la buena enseñanza: La elaboración de última versión del Marco para la Buena Enseñanza, así como de todos los “Estándares de la Profesión Docente”, tiene como propósito general apoyar la docencia a través de una visión y un lenguaje compartido acerca de los conocimientos, habilidades y disposiciones que despliega un docente efectivo en sus interacciones con estudiantes y otros integrantes de las comunidades escolares; entendiendo como docente efectivo aquel que logra aprendizajes de calidad en sus estudiantes. (Consejo nacional de educación, 2021, p.9).

Al mismo tiempo, también existen organizaciones que miden la calidad de la educación a nivel internacional, comparando a países desarrollados y en vías de desarrollo en función de los resultados obtenidos a nivel país. Algunas de estas organizaciones son:

- OCDE (Organización para la cooperación y el desarrollo económico): Esta es una organización internacional cuya misión es diseñar mejores políticas (entre ellas, en

educación) para una vida mejor. Nuestro objetivo es promover políticas que favorezcan la prosperidad, la igualdad, las oportunidades y el bienestar para todas las personas. Nos avalan 60 años de experiencia y conocimientos para preparar mejor el mundo de mañana.

- UNESCO (Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura): Esta se dedica a orientar a los pueblos en una gestión más eficaz de su propio desarrollo, a través de los recursos naturales y los valores culturales, y con la finalidad de modernizar y hacer progresar a las naciones del mundo, sin que por ello se pierdan la identidad y la diversidad cultural. La Unesco tiene una vocación pacifista, y entre varias cosas se orienta muy particularmente a apoyar la alfabetización y la educación de calidad. Esta organización proporciona definiciones genéricas sobre alfabetización y estrategias de enseñanza aprendizaje, y realiza sugerencias sobre la creación de entornos apropiados para la tarea educativa.

En conclusión, existen varias organizaciones para evaluar el desempeño y las practicas efectivas que puedan implementar o desarrollar los establecimientos educacionales y sus sostenedores. Estos estándares o marcos teóricos permiten establecer criterios claros y objetivos sobre lo que implica educación de calidad, o mejorar la calidad educativa. Con esto se camina a lograr una adecuada formación académica y social.

MARCO CONTEXTUAL

El Complejo Educativo Caracoles de Sierra Gorda está ubicado en la localidad del mismo nombre. Esta unidad educativa se define dependiente del Departamento de Administración de Educación Municipal, ubicado en la Avenida Salvador Allende N°452, en la localidad de Baquedano. El complejo se caracteriza por tener como objetivo lograr nuestras metas a través de acciones y procedimientos que nos permitan fortalecer una cultura colaborativa y de mejoramiento continuo, siempre teniendo en cuenta nuestra misión y visión, además de nuestros sellos y valores institucionales.

En esta unidad educativa, se imparten tres etapas de educación:

- Educación Pre- Básica
- Educación Básica
- Educación Media.

Existe un grupo de curso por cada nivel educativo. Contamos con una matrícula total de 158 estudiantes, con un promedio de 11,3 estudiantes por curso.

Para la atención de estos niveles el establecimiento cuenta con un edificio adaptado a las necesidades de cada grupo curso. También atiende a estudiantes con NEE en el marco del Programa Integración Escolar.

Algunos de los proyectos en desarrollando es la implementación y uso del centro de Recursos de Aprendizaje (CRA).

Además, se está postulando a recursos del Ministerio de Educación para la reubicación del Complejo Educativo Caracoles. Esta nueva ubicación tendrá lugar en un edificio totalmente nuevo y equipado para insertar una nueva modalidad de enseñanza en la comuna: la educación técnico- profesional.

A corto plazo, el equipo directivo del establecimiento junto al patrocinio del sostenedor, está postulando a un proyecto con fondos municipales. Este consiste en la reposición de infraestructura crítica el establecimiento, además de la

capacitación docente y de los profesionales de la educación. Este proyecto tiene un valor de \$200.000.000 de pesos.

El Complejo Educativo Caracoles, funciona en la localidad de Sierra Gorda, comuna de Sierra Gorda, ubicada en la Región de Antofagasta. Según Resolución Exenta 5494 De Fecha 01/09/1981.

Sierra Gorda se crea en 1872, con el descubrimiento del mineral de Plata de Caracoles y se ubica en la carretera que une a Antofagasta con Calama. Su municipalidad se encuentra en la localidad de Baquedano.

La presencia de establecimientos educacionales en la comuna se relaciona con la construcción del ferrocarril, funcionando la primera escuela primaria en el año 1944.

Entorno

La zona es desértica, se caracteriza por la escasez casi absoluta de agua, un cielo cristalino carente de nubosidad, con fuerte radiación solar, altos niveles de evaporación y muy baja humedad en el aire. Altas temperaturas durante el día y bajas en la noche, propias del desierto de Atacama.

La minería tiene gran influencia en la localidad y actualmente ha generado una mayor afluencia de trabajadores contratistas en sistema de turnos, por lo que llegan transitoriamente a la población, incrementando el comercio y algunas labores de servicio, además de modificar patrones de comportamiento en el poblado.

El Complejo “Caracoles”, funciona en un entorno socioeconómico bajo. La mayoría de los habitantes trabaja en servicios menores y algunos dedicados al comercio, sobre todo la población flotante. Sin embargo, el creciente desarrollo de la economía local minera y de los servicios menores (lavanderías, restaurantes, empresas de transporte, etc.) ha significado un creciente aumento de la población flotante en la localidad. Esto se ve reflejado en el creciente aumento de la matrícula

en nuestro establecimiento. El año 2018, contábamos con 97 alumnos matriculados. Actualmente, el numero de matriculados asciende a 158 estudiantes.

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El Complejo Educativo Caracoles de la localidad de Sierra Gorda se encuentra categorizado en nivel “medio” según los resultados de eficiencia externa durante los últimos años.

Además, el año 2022 se finalizó con su primer ciclo de mejora, obteniendo resultados de cumplimiento aceptables para ser su primer ciclo de mejora. En esta ocasión, el nuevo equipo directivo planteo y propuso realizar ajustes al PEI del establecimiento. Ajustes que acompañaran al desarrollo del PME durante este nuevo ciclo de mejora.

Para esto fue necesario realizar un diagnostico institucional para iniciar el ciclo de mejora de la mejor manera, identificando los estándares menos instalados en las practicas educativas diarias.

Tal cual se postula en los estándares indicativos de desempeño, las prácticas de cada estándar deben estar instaladas en su máximo nivel (desarrollo avanzado), o en su nivel competente (desarrollo satisfactorio).

Junto con los docentes y el equipo directivo, diseñamos un instrumento de evaluación de tipo cuantitativo, que mide el nivel de instalación de cada practica o estándar en el establecimiento.

Para esto trabajamos directamente con el documento de “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores”, asignando un valor numérico y un término a cada nivel de desarrollo:

Desarrollo débil:	Muy en desacuerdo:	1 punto
Desarrollo incipiente:	En desacuerdo:	2 puntos
Desarrollo satisfactorio:	De acuerdo:	3 puntos
Desarrollo avanzado:	Muy de acuerdo:	4 puntos

Según desglose, el puntaje de nivel de instalación de cada estándar se encuentra entre 1 y 4, en donde el mayor número representa las prácticas más instaladas en el establecimiento.

Luego, para redactar y entender los alcances de los estándares, los dividimos por cada dimensión y sub dimensión. Los escribimos en el instrumento de manera textual, y explicamos de forma oral que debe tener cada estándar para estar en su desarrollo satisfactorio y en el desarrollo avanzado.

Finalmente, el instrumento fue aplicado a todos los profesionales del establecimiento (incluyendo asistentes profesionales de la educación), a los representantes de los asistentes de la educación, al Centro de estudiantes de la escuela, al Centro general de padres del complejo, y al sostenedor de la unidad educativa.

Los resultados obtenidos fueron expuestos al consejo escolar, y se llevó una propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo, elaborado por el consejo de profesores guiados por el equipo directivo.

Luego, después de las modificaciones realizadas por el consejo escolar, se aprobó el Plan de Mejoramiento Educativo 2023, el cual da inicio al año 1 del ciclo de mejoramiento, que tiene una duración de 5 años.

Los resultados y el producto final son expuestos en los siguientes apartados.

ANALISIS DE RESULTADOS

ESTANDAR: LIDERAZGO

SUB DIMENSION: Liderazgo del sostenedor.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
1.1	1.1 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.	3.5
1.2	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.	3.2
1.3	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.	3.1
1.4	El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.	2.9
1.5	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.	3.6
1.6	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.	3.5

SUB DIMENSION: Liderazgo del director.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
2.1	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.	2
2.2	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento	1.8
2.3	El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua	1.8
2.4	El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa	3
2.5	El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	3.2

SUB DIMENSION: Planificación y gestión de resultados.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
3.1	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	3.5
3.2	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde	3.2
3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	2.9

ESTANDAR: GESTION PEDAGOGICA

SUB DIMENSION: Gestión curricular.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.	2.1
4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	3.0
4.3	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	2.9
4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.	1.9
4.5	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas	3.2

SUB DIMENSION: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
5.1	Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.	3.3
5.2	Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	3.0
5.3	Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.	2.9
5.4	Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.	3.1

5.5	Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.	3.5
5.6	Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	2.9

SUB DIMENSION: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
6.1	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.	3.3
6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.	3.2
6.3	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.	3.1
6.4	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.	2.9
6.5	El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.	1.9

Dimensión: Formación y convivencia

Sub dimensiones:
Formación

Nº	ITEM	Puntaje promedio
7.1	Se implementan y monitorea acciones de convivencia escolar para la formación integral de los estudiantes.	2.9
7.2	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativamente.	3.5
7.3	Los directivos y docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, los orientan en la toma de decisiones sobre su futuro, o sobre su comportamiento.	1.4
7.4	Se promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	3.8
7.5	Directivos y docentes promueven de manera activa que las familias se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.	1.9

Convivencia

N°	ITEM	Puntaje promedio
8.1	Directivos, docentes y asistentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad escolar.	3.1
8.2	Directivos y docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, y previenen cualquier tipo de discriminación.	3.5
8.3	Directivos, docentes y asistentes exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.	4
8.4	Directivos y docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	2.9
8.5	El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada.	3.2
8.6	Directivos y docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.	1.9

Participación y vida democrática

N°	ITEM	Puntaje promedio
9.1	Directivos y docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	3.5
9.2	El personal del establecimiento promueve un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.	3.1
9.3	El equipo directivo y docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	3.5
9.4	Directivos y docentes promueven la formación democrática y ciudadana, y la participación de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y directivas de curso.	2.9
9.5	Directivos y docentes promueven la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del PEI	3.2

ESTANDAR: GESTION DE RECURSOS

SUB DIMENSION: Gestión de personal

Nº	ITEM	Puntaje promedio
10.1	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	2.5
10.2	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.	3.3
10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	3.1
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.	1.6
10.5	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	2.9

SUB DIMENSION: Gestión de recursos financieros.

Nº	ITEM	Puntaje promedio
11.1	El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	3.4
11.2	El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	3.1
11.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	2.9
11.4	El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	3.2

SUB DIMENSION: Gestión de recursos educativos

Nº	ITEM	Muy de acuerdo
12.1	12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.	2.1
12.2	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.	2.6
12.3	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.	2.3

ANALISIS DE RESULTADOS

Luego de haber aplicado el instrumento de diagnóstico a la muestra elegida, podemos obtener las siguientes conclusiones:

Como principales debilidades tenemos en la dimensión de Liderazgo tres estándares. Los tres estándares pertenecen a la sub dimensión de “Liderazgo del director”

En la dimensión de Gestión pedagógica, la sub dimensión con más estándares débiles pertenece la de “Enseñanza y aprendizaje en el aula”, mientras que también existe un nivel desarrollo débil un estándar de la sub dimensión “Apoyo al desarrollo de los estudiantes”.

En Formación y convivencia escolar, existen dos estándares en desarrollo débil, los que corresponde a la sub dimensión de “Formación”, mientras que en la sub dimensión de “Convivencia”, se identifica un estándar por mejorar.

Finalmente, en la dimensión de gestión de recursos, el sub estándar con más desafíos por lograr es el de “Gestión de recursos educativos”, con tres estándares por mejorar, además de un estándar de “Gestión de personal”.

Las fortalezas de las practicas del establecimiento radican principalmente en las sub dimensiones de “Liderazgo del sostenedor” y “Planificación y gestión de resultados”, ambas de la dimensión de Liderazgo.

Con respecto a Gestión pedagógica, el sub estándar con practicas mas instaladas corresponde a “Enseñanza y aprendizaje en el aula”.

En convivencia escolar, el sub estándar con mayor grado de desarrollo es el de “Participación y vida democrática”.

Para finalizar este análisis, en la dimensión de gestión de recursos, el sub estándar con mayor logro de desarrollo corresponde al de “Gestión de recursos financieros”.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Objetivos y metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Fortalecer desde NT1 a 4to medio las prácticas evaluativas y de planificación del proceso de enseñanza aprendizaje para ordenar y mejorar los resultados en Lenguaje y Matemática.	El 90% por ciento de los profesores planifican y evalúan en las asignaturas de Lenguaje y Matemática.
Liderazgo	Liderar la reformulación del proyecto educativo institucional para dar respuesta a la necesidad local de contar con un establecimiento educacional científico-humanista. Fortalecer la articulación, conducción y planificación institucional para asegurar el funcionamiento organizado y sinergia del establecimiento.	El 100% de la comunidad educativa conoce y maneja el PEI. El 100% de la comunidad educativa participa en la confección y actualización de planes, manuales y protocolos de acción en distintos escenarios del cotidiano escolar.
Convivencia escolar	Fortalecer las prácticas de convivencia escolar y participación y vida democrática en la comunidad	El 80% de la se involucran con los procesos internos de la unidad educativa, referentes a aplicación de

	educativa para movilizar los índices de mejora del establecimiento.	protocolos y manuales de mediación de conflictos.
Gestión de recursos	Asegurar la adquisición de materiales e insumos de aprendizaje y seguridad en la comunidad educativa.	El 95% de los insumos solicitados son utilizados para mejorar las condiciones de convivencia escolar en la comunidad educativa.

Acciones Plan de mejoramiento educativo

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Fortalecer desde NT1 a 4to medio las prácticas evaluativas y de planificación del proceso de enseñanza aprendizaje para ordenar y mejorar los resultados en Lenguaje y Matemática.	El 90% por ciento de los profesores planifican y evalúan en las asignaturas de Lenguaje y Matemática.	<p>- Acompañamiento al aula: El equipo directivo expone un cronograma de acompañamiento al aula con un mínimo de dos visitas por docente, para verificar la implementación y pertinencia de las estrategias acordadas en los consejos de profesores, además de verificar el cumplimiento del currículum nacional. En cada acompañamiento se completará una ficha con su respectiva retroalimentación por parte de los observadores.</p> <p>- Cobertura Curricular: Monitorear el avance de la cobertura curricular en el establecimiento, aplicando evaluaciones de cobertura curricular a los estudiantes de primero básico a cuarto medio, a través de la plataforma AULAEDUCA, con el objetivo de elaborar informes de debilidades y fortalezas, además de estrategias para ordenar y mejorar los</p>	<p>- Equipo directivo</p> <p>- Jefe UTP</p>

Convivencia escolar	-Formación -Convivencia	Fortalecer las prácticas de convivencia escolar y participación y vida democrática en la comunidad educativa para movilizar los índices de mejora del establecimiento.	El 80% de la se involucran con los procesos internos de la unidad educativa, referentes a aplicación de protocolos y manuales de mediación de conflictos.	Fogón de apoderados: Realizar un encuentro de apoderados para generar sentido de pertenencia e identidad con el establecimiento. Talleres resolución de conflicto: Realizar talleres de resolución de conflictos a cargo del equipo psicosocial para mejorar la convivencia escolar entre los miembros de la comunidad educativa.	- Equipo de convivencia escolar - Equipo de convivencia escolar
Gestión de recursos	Gestión de recursos educativos	Asegurar la adquisición de materiales e insumos de aprendizaje y seguridad en la comunidad educativa.	El 95% de los insumos solicitados son utilizados para mejorar las condiciones de convivencia escolar en la comunidad educativa.	Adquisición de materiales: Adquirir equipamiento y recursos educativos para el programa PIE del establecimiento con el objetivo de tener herramientas TIC en funcionamiento y facilitar el trabajo de los profesionales. Recursos educativos: Adquirir por medio de un proveedor de materiales educativos, recursos pedagógicos para fortalecer el trabajo docente en las habilidades de cálculo matemático, léxico e informática. La optima utilización de los recursos será monitoreada por el equipo directivo.	- Sostenedor y equipo directivo - Sostenedor y equipo directivo

BIBLIOGRAFIA

1.- MINEDUC, (2021). Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos Educativos y sus Sostenedores.

2.- Centro de perfeccionamiento, investigación e innovaciones tecnológicas (CPEIP) (2021). Estándares de la profesión docente, Marco para la buena enseñanza.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de evaluación aplicado a comunidad educativa.

ENCUESTA EVALUACION

ESTANDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO

AÑO 2023

Esta encuesta tiene como objetivo identificar los aspectos a mejorar durante el proceso de planificación del Plan de Mejoramiento Educativo 2023.

Favor responda con la mayor sinceridad posible. Los resultados serán expuestos y analizados en consejo de profesores. Las respuestas son individuales y de carácter confidencial.

1.- ¿ESTUVO DESEMPEÑANDO FUNCIONES EN EL COMPLEJO EDUCATIVO CARACOLES DURANTE EL AÑO 2022? **SI** _____ **NO** _____

ESTANDAR: LIDERAZGO

SUB DIMENSION: Liderazgo del sostenedor.

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1.1	1.1 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.				
1.2	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.				
1.3	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.				
1.4	El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.				
1.5	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.				
1.6	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.				

SUB DIMENSION: Liderazgo del director.

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
2.1	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.				
2.2	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento				
2.3	El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua				
2.4	El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa				
2.5	El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.				

SUB DIMENSION: Planificación y gestión de resultados.

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
3.1	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.				
3.2	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde				
3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.				

ESTANDAR: GESTION PEDAGOGICA**SUB DIMENSION: Gestión curricular.**

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.				
4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				
4.3	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.				
4.5	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas				

SUB DIMENSION: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
5.1	Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.				
5.2	Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.				
5.3	Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.				
5.4	Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.				
5.5	Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.				
5.6	Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.				

SUB DIMENSION: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
6.1	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.				
6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.				
6.3	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.				
6.4	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				
6.5	El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.				

ESTANDAR: GESTION DE RECURSOS**SUB DIMENSION: Gestión de personal**

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
10.1	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				
10.2	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.				
10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.				
10.5	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.				

SUB DIMENSION: Gestión de recursos financieros.

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
11.1	El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				
11.2	El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.				
11.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.				
11.4	El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				

SUB DIMENSION: Gestión de recursos educativos

Nº	ITEM	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
12.1	12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.				
12.2	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.				
12.3	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.				

Utilice este apartado para entregar cualquier solicitud, observación, recomendación, crítica o comentario a tener en cuenta durante el proceso 2023.