



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

**Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MERORAMIENTO
EDUCATIVO DE LA ESCUELA “TARAPACÁ” DE LA COMUNA DE
HURA REGIÓN TARAPACÁ 2022**

Nombre del candidato a Magister: Luis Eduardo Quispe Quispe

Nombre del tutor disciplinar : Rocio Riffo

Nombre del tutor metodológico : Amely Rivas

Junio, 2022

ÍNDICE

Resumen.....	ii
Introducción.....	3
Marco teórico.....	4
Marco contextual.	11
Diagnóstico Institucional.....	15
Análisis de los resultados.....	16
Plan de mejoramiento.....	31
Bibliografía.....	35
Anexos.....	36

RESUMEN

Debido a que existen muchos comentarios, quejas, reclamos y sugerencias tanto de parte de los apoderados como de los alumnos y de la misma forma de parte de los mismos docentes, es que se realiza un Diagnóstico Institucional a la Escuela Tarapacá con la finalidad de proponer un Plan de Mejoramiento Educativo. A través del presente trabajo se busca dar claridad al problema que está sujeto la escuela, es decir, encontrar los puntos débiles de la Escuela y regular de manera adecuada, de tal manera que la comunidad educativa valore un cambio significativo. La Escuela Tarapacá, es una escuela pequeña, pero con graves problemas, por tal lo que se pretende hacer con el presente trabajo plantear un Plan de Mejoramiento Educativo que sea de buen soporte para el sostenimiento de la Institución Educativa tanto en el área de gestión, liderazgo, recursos y formación y convivencia. De esta forma se pretende mejorar el funcionamiento de la Escuela Tarapacá y la comunidad educativa pueda encontrar la satisfacción a su desempeño pedagógico, social y laboral. Si bien es cierto que solo tenemos la apreciación de un mal clima laboral y una insatisfacción de parte de la comunidad educativa, es decir, que solo se cuenta con una observación subjetiva; para comprobar de manera objetiva la apreciación y opinión de los alumnos, apoderados y docentes se realizará la aplicación de un instrumento de evaluación a la comunidad educativa, tal es así que se trabajará regulando los estándares indicativos de cada dimensión. Se espera tener buenos resultados de todo este trabajo con el fin de mejorar las prácticas educativas que se realiza en la Escuela Tarapacá de la Región de Tarapacá. Una de las propuestas remediales fundamentales se basa en crear una cultura organizacional que inspire a los maestros a realizar su trabajo acorde al PEI.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito dar continuidad al PME, es decir de lo que se viene haciendo el año anterior mejorarlo en el presente. Lo que se debe tener en cuenta es que este año 2022 los alumnos se están integrando de manera completa a la escuela. La asistencia el año anterior 2021, la asistencia fue gradual. Cabe señalar que los alumnos en el pueblo de Tarapacá perdieron hábitos de estudio, puesto que se dedicaron al trabajo junto con sus padres. Así, lo revela la evaluación diagnóstica a la que fueron sometidos los alumnos en el mes de marzo.

Lo que pretendemos con el presente no solo es aplicar una evaluación diagnóstica institucional a la escuela “Tarapacá” sino también es aportar con ideas remediales con el fin de aportar en la mejora de la escuela. Si bien es cierto que la escuelita está ubicada en el pueblo del interior de Huara, eso no quiere decir que se tenga que subestimar la calidad educativa en los niños. Los alumnos de Tarapacá tienen las mismas habilidades que cualquier niño de cualquier Región de Chile.

El Ministerio de Educación en su material Guía para el Diagnóstico Institucional (2012) hace referencia con respecto al tema de la siguiente manera:

El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico (p.9).

¿Será posible que los administrativos puedan alcanzar el objetivo del presente trabajo? realmente no servirá de mucho si siguen ejerciendo un liderazgo vertical, con niveles de comunicación que no aporta al cambio para la escuela. Reamente queremos mejorar como escuela en este año 2022, que al término del año se pueda cerrar con el logro de los objetivos, metas y el desarrollo de los sellos institucionales, entonces se debe aplicar un trabajo colaborativo e inspirador.

En el presente trabajo se sigue las Fases Estratégica y la Fase Anual para un periodo de 4 años tal como se muestra en el Anexo E. La estructura para el presente Trabajo de Grado sigue este proceso desde la revisión del PEI hasta la Evaluación de PME y del proceso de Gestión Educativa.

Presento este Trabajo de Grado a quienes tengan el interés de conocer el trabajo de gestión en una escuelita rural, en la que se pueda conocer la realidad de la comunidad educativa y de su entorno geográfico y cultural. Somos docentes rurales y trabajamos con el fin de que los niños puedan estar encaminados en el logro de sus sueños. Dejamos este trabajo en vuestras manos.

MARCO TEÓRICO

En el presente trabajo de grado se realiza un estudio práctico, es decir, la aplicación de un Diagnóstico Institucional con su respectivo Plan de Mejoramiento. Estos dos temas encierran muchos términos técnicos usados por investigadores expertos en el área de Gestión Educativa. De tal manera, para reforzar mis opiniones y punto de vista al tema, se reforzará con sustento científico y pedagógico, es así que presentamos los temas tratados de la siguiente manera:

CICLO DE MEJORAMIENTO CONTINUO

Es conveniente que, para empezar este tema, conocer el término o idea de **ciclo** ¿Qué es un ciclo? en el contexto del presente trabajo, pues bien, es algo que da inicio en un punto para luego volver a repetirse cumpliendo la misma secuencia, así lo define Significados en su página web como: “Se denomina ciclo al **período de tiempo en el cual se desarrollan o suceden un conjunto de acontecimientos**, etapas o fenómenos que, **una vez finalizados se vuelven a repetir** en el mismo orden de principio a fin”. Entonces, si llevamos este término al contexto educativo no solo hablamos de un proceso, sino que este ciclo busca mejorar a través de estrategias que se va regulando de manera continua, es así como lo presenta el Ministerio de Educación de Chile en su material CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo (2018) de la siguiente manera:

El mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa fija un horizonte a corto, mediano y largo plazo para alcanzar el desarrollo integral de sus estudiantes, sin perder de vista: los propósitos de la Ley General de Educación, los sentidos y metas del currículum nacional y, por último, los enfoques asociados a cada plan que los establecimientos deben realizar por normativa (p.18).

Este proceso nos da la idea de círculo, es por eso que en este mismo material se presenta un diseño de este Ciclo de Mejoramiento Continuo y se presenta en la parte de Anexo como Anexo B.

Para conocer la realidad de la Escuela Tarapacá se aplica un instrumento de Diagnóstico Institucional en sus cuatro dimensiones y sus respectivos subdimensiones y a su vez estos con sus Estándares Indicativos de Desempeño. Aplicamos los cuadros con la Dimensión del Liderazgo. Este diagnóstico nos permitirá hacer ajuste al PEI, para hacer estos ajustes es necesario tres días de jornada por la tarde con el fin de comprometer a los maestros.

Como parte del desarrollo estratégico para mejorar las prácticas educativas es necesario contar con los documentos de gestión que son muy importantes para direccionar con eficacia y con eficiencia una institución educativa. Para esto es conveniente realizar trabajo de reflexión pedagógica con el fin de elaborar estrategias según las necesidades de la escuela, y antes de comenzar este arduo trabajo es conveniente realizar un trabajo de Diagnóstico Institucional actual o revisar el diagnóstico del año anterior, posterior realizar el diseño de estrategias teniendo en cuenta las DEBILIDADES de la escuela para convertirlas en OPORTUNIDADES, de la misma forma identificar las FORTALEZAS de la escuela, sin dejar de lado las AMENAZAS que puedan debilitar a la escuela. Esta información será muy importante porque nos permitirá realizar el PME para la escuela, así lo expresa Orientaciones para el Proceso de Planificación de la Mejora Educativa 2022 en el marco de los desafíos de Reactivación Educativa Integral de la siguiente manera:

“En este marco, la construcción de su Plan de Mejoramiento Educativo (PME) 2022 es una oportunidad para definir estrategias y acciones que articulen los horizontes, sellos e identidad que cada comunidad educativa ha plasmado en su Proyecto Educativo Institucional, así como los objetivos estratégicos ya trazados para su ciclo de mejora, con los desafíos que surgen este año en el contexto del reencuentro y la necesidad de una reactivación educativa integral”.

Al momento de diseñar las diferentes estrategias no olvidar que venimos saliendo de dos años de pandemia por tal se tiene que hacer los ajustes no solo en el área de aprendizaje sino en las cuatro áreas LIDERAZGO, GESTIÓN PEDAGÓGICA, GESTIÓN DE RECURSOS Y FORMACIÓN Y CONVIVENCIA. Es en estas áreas con sus respectivas DIMENSIONES en donde se tiene que realizar los ajustes. Lo más

importante todo esto en un ambiente sano, es decir, promover una CULTURA ORGANIZACIONAL que permita que los maestros se inspiren en su trabajo y pueda fluir las ideas de los especialistas para el bien de toda la comunidad educativa. En el anexo mostramos un gráfico apoyar el diseño de las estrategias en diferentes ámbitos. De la misma forma en Anexos C se muestra las áreas que se mencionaron en párrafos anteriores.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Llegamos a esta parte del trabajo con una idea clara de un Ciclo de Mejoramiento Continuo. A todo esto, qué ocurre con el Ciclo de Mejoramiento Continuo que no está dando resultado, qué está ocurriendo en el Establecimiento Educativo, hay descontento de parte de los apoderados por el servicio educativo, alumnos con bajo rendimiento, ausencia de alumnos en la escuela, quejas de parte de los alumnos y docentes con ausencia debido a las muchas licencias médicas. Qué hacer frente a este descontrol organizacional en la escuela. ¿Será conveniente hacer un diagnóstico institucional? ¿Qué es un diagnóstico institucional? ¿Por qué hacer un diagnóstico institucional? ¿Quién realiza el diagnóstico institucional? son algunas de las interrogantes frente a este tema, MICRO FINANZA RATING en su página web nos aclara de la siguiente manera:

El Diagnóstico Institucional evalúa el nivel de desarrollo del proveedor de servicios financieros a través de un análisis detallado de aspectos institucionales, operaciones, sistemas y controles, y la comparación con las mejores prácticas internacionales.

El Diagnóstico Institucional permite:

- Medir el grado de desarrollo de un proveedor de servicios financieros
- Fortalecer los sistemas institucionales, de gestión y operativos mediante la comparación con las mejores prácticas internacionales y la implementación de lineamientos de orientación
- Comprender las necesidades de capacitación y asistencia técnica.

Proveedores de servicios financieros no maduros o menos maduros que aún no hayan alcanzado la sostenibilidad institucional.

El Ministerio de educación en su material Guía para el Diagnóstico Institucional (2012) aclara el tema de la siguiente manera:

El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas. Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica. El Diagnóstico es el primer paso del Ciclo Anual de Mejora Continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de Metas y de la Planificación. Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias Prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes. El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico (p.9).

Como podemos entender al iniciar el año es conveniente revisar las áreas que permiten mejorar la calidad educativa tal como se presenta en Anexo C. para tal acción es necesario usar un cuadro que permita evaluar las áreas con sus respectivas dimensiones, tener en cuenta que cada dimensión contiene sus estándares respectivos. Al realizar la evaluación completa es conveniente reunir al personal y realizar una Autoevaluación Institucional tal como lo explicamos en el siguiente tema.

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Como parte del Ciclo de Mejoramiento continuo es conveniente hacer una reunión de reflexión con el equipo de gestión y los docentes de la institución para revisar los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional para luego realizar una Autoevaluación Institucional para un periodo de cuatro años y cada año hacer la misma actividad como parte de una Fase Estratégica, tal como lo menciona el Ministerio de Educación en su material CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES FORMULARIOS DE REGISTRO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO y lo aclara de la siguiente manera:

La autoevaluación institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre la situación actual. En este paso, es necesario que se establezca la información que se necesita recopilar para determinar las fortalezas y aspectos a mejorar en torno a la concreción de la propuesta pedagógica que la comunidad educativa ha definido en su Proyecto Educativo Institucional (p.15).

Para visualizar mejor la autoevaluación institucional como parte del ciclo de mejoramiento continuo presentamos una figura en Anexo D.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Luego de realizar una revisión de PEI y realizar un Diagnóstico Institucional y hacer realizado una Autoevaluación, ahora es necesario realizar un nuevo Plan de Mejoramiento Educativo que permita realizar nuevas propuestas de trabajo, realizar ajustes a las distintas áreas para mejorar la calidad educativo, por lo expuesto podemos decir que un Plan de Mejoramiento Educativo es un proceso importante, una fase o etapa que permitirá a la escuela “Tarapacá” mejorar en todas sus dimensiones y subdimensiones. El Ministerio de Educación en su material CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo (2018) dice:

Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME (p.9).

DIMENSIONES

Como parte de la Fase Estratégica se procede a revisar las dimensiones y subdimensiones tal como se muestra en el Anexo E. Es sumamente importante empezar con la revisión de PEI, realizar un diagnóstico, hacer una Autoevaluación Institucional y plantear un PME. Es importante evaluar las dimensiones y las

subdimensiones, por lo tanto qué son dimensiones, con cuántas dimensiones se trabaja en una escuela rural. Es así como se muestra en el Anexo C. Entonces podemos identificar para una escuela básica cuatro dimensiones o áreas que permite mejorar la Calidad Educativa. Así lo señala el Ministerio de Educación en su material de DEFINICIONES CONCEPTUALES DIMENSIONES POR ÁREA DE PROCESO DEL PME, en que expresa lo siguiente:

Las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen (p.1).

SUBDIMENSIONES

Como podemos observar en el Anexo C, cada Dimensión está agrupado en tres subdimensiones que permite realizar una evaluación a través de un Diagnóstico Institucional, de la misma forma podemos apreciar en el Anexo E, como parte de la Fase Anual en Planificación, se da priorización a las subdimensiones, cabe señalar que en cada subdimensión están agrupadas los Estándares, lo que permite dar mayor precisión a la evaluación Diagnóstica Institucional. Así lo muestra el Ministerio de Educación en su material CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo (2018) de la siguiente forma:

Las descripciones de las dimensiones y subdimensiones de los estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales diseñados por el Ministerio de Educación⁸. Para efectos de las orientaciones para el mejoramiento continuo y considerando que los tiempos de reflexión sobre la mejora son acotados, este documento orienta a realizar un análisis de las descripciones genéricas (p.35).

MARCO CONTEXTUAL

CARACTERÍSTICAS DEL CONTEXTO

Se realiza la aplicación del Diagnóstico Institucional como primera medida para dar inicio al año escolar, de la misma forma para conocer la situación de la Escuela “Tarapacá” es conveniente realizar un Diagnóstico Institucional y por consiguiente de acuerdo a los resultados establecer un Plan de Mejoramiento Educativo. Por tal será necesario recoger alguna información de parte de los apoderados, alumnos y docentes a través de una encuesta de satisfacción.

La Escuela “Tarapacá” es una escuela rural ubicada en la Región Tarapacá de la comuna de Huara, es decir, es una escuelita municipal, por tal es la Municipalidad de Huara que tiene el ejercicio jurisdiccional de las actividades educativas, pedagógicas y económicas. En la comuna de Huara hay seis escuelitas en donde una de ellas es la Escuelita “Tarapacá” que consta de 40 alumnos en total, 4 docentes que prácticamente viven en la escuela, una coordinadora PIE, un inspector y una persona de aseo que viven en la zona, junto con la persona encargada de la cocina JUNAEB. Cabe destacar también el arduo trabajo de los docentes rotativos que vienen una vez a la semana como Educación Física, Inglés, Psicología y Fonoaudiólogo.

En cuanto a la coordinación Técnica Pedagógica, la municipalidad cuenta con una persona al cargo que hace la función de UTP, con su jefe inmediato superior Jefe DAEM. La escuelita está dirigida por un Encargado de Escuela, que hace la función de director. Es la Municipalidad de Huara que se encarga del pago a los funcionarios de la escuelita, de la misma forma la Municipalidad junto al Jefe DAEM y Encargado de Escuela son los responsables del abastecimiento de recursos didácticos pedagógicos y tecnológicos. En la escuela está ubicado a tres horas en auto desde Alto Hospicio – Iquique, lo que damos a conocer en los siguientes puntos de Marco Contextual.

Los apoderados que consta la escuelita en su mayoría son de Bolivia puesto que la escuelita está ubicada cerca de la frontera con Bolivia, son apoderados que se dedican a la agricultura y la ganadería, por tal, en la reunión de apoderados solo tienen tiempo por la tarde al terminar la fuerza de los rayos del sol.

Cabe señalar que el pueblo de Tarapacá solo cuenta con un motor que abastece de energía para las casas y alumbrado con un periodo de tiempo de tres horas. Solo la escuelita funciona con luz solar, por los paneles que están instalados en los techos de la sala.

INVESTIGACIÓN DEL ENTORNO Y DE LA PROPIA REALIDAD DEL ESTABLECIMIENTO

La escuelita “Tarapacá” está ubicado en la comuna de Huara consta de 40 alumnos con 4 salas que agrupa a dos cursos, es decir, en la primera sala están los alumnos de primero y segundo básico, en la segunda sala están agrupados los alumnos de tercero y cuarto básico, en la tercera sala está agrupados los alumnos de quinto y sexto básico y en la cuarta sala están agrupados los alumnos de séptimo y octavo básico. Como mencionamos en el punto anterior los docentes viajan desde Iquique a la escuelita y prácticamente viven en la escuelita dejando sus familias por los cinco días de clase y retornan a sus hogares el viernes por la tarde, cada docente se encarga de las todas las asignaturas y de los talleres, excepto las asignaturas de los funcionarios rotativos que van una vez a la semana para luego ir a otra escuelita de la comunidad.

En esta parte de la Región Tarapacá, específicamente en este pueblo está rodeado de una sala jardín, de un pequeño consultorio con una paramédico a cargo, cabe señalar que el médico viene cada semana con rotativo al pueblo; de la misma forma cerca a la escuela hay una cancha que es usado para Educación Física, una pequeña plaza para que jueguen los niños de la sala cuna y también la escuela es visitada por la dirigente del pueblo.

Una realidad que concierne a los apoderados es que la mayoría de ellos son de procedencia de Bolivia, puesto que el colegio está cerca de la frontera de ese país. Los niños son llevados por una movilidad desde su pueblo de procedencia, de la misma forma al término de la jornada son llevados a sus hogares. Al llegar a casa ayudan a sus padres en el cultivo de la tierra y en el cuidado de los animales.

RESEÑA HISTÓRICA DEL ESTABLECIMIENTO

La escuela de Tarapacá, es una escuelita que se dio inicio hace doce años atrás con 20 alumnos hoy en día, la escuelita consta de 40 alumnos y 4 salas de clase con sus respectivos profesores, se fueron construyendo más espacios como el jardín botánico, una biblioteca. Los alumnos participan en las actividades programadas y las actividades del pueblo. Cada 13 de mayo se celebra un año más de la apertura de la escuelita “Tarapacá”.

La escuelita “Tarapacá” está a cargo del la Municipalidad de Huara, es decir, el alcalde

LOGROS Y DIFICULTADES

En cuanto a los logros de la escuelita, podemos decir que cada año aumenta la cantidad de alumnos, aunque falta mejora en el rendimiento educativo. La asistencia de los alumnos es casi completa cada día, los apoderados envían a sus hijos, ellos saben que la educación de sus hijos es importante. En cada actividad que programa el colegio hay una participación de todos los cursos. Cada sala está con su respectiva biblioteca. Hay un compromiso de los apoderados con respecto a mejorar el rendimiento académico. Uno de los logros que se tiene que destacar en para este primer semestre es el trabajo que se está realizando con los alumnos del segundo básico con un plan de lectura, en estos dos años de pandemia los niños llegaron a la escuela con un bajo nivel de lectura, y aluno de ellos sin saber leer.

Las dificultades de la escuela es el bajo rendimiento, no hay un programa estratégico para subir el puntaje en lenguaje, matemática, ciencia e historia.

los alumnos al llegar a cada no tienen el hábito de repasar los contenidos, solo en la escuela se busca pasar guías formativas. La mayor dificultad en la escuela de Tarapacá es la señal de internet, la escuelita necesita una antena que permita tener señal de internet, hay materiales, pero sin internet el trabajo se hace difícil. Los apoderados solo solo tienen básica incompleta este es otra dificultad con la que hay que trabajar en esta realidad.

ANTECEDENTES CULTURALES

El pueblo de Tarapacá es un pueblo de lengua Aymara por lo que el acontecimiento más importante es la celebración del Machaq Mara en el mes de junio. Cada pueblo tiene su propia celebración con su respectivo santo, la persona que está a cargo de la celebración de encarga de todos los preparativos para invitar al pueblo e invita al pueblo a la misa al compas de la banda y compartir una rica calapurka. Los alumnos también son invitados a ser parte de este rico desayuno. Los pueblos aledaños también son invitados a participar, la fiesta dura tres días. Los apoderados son hablantes aymaras o quechuas, de la misma forma los alumnos también hablan el idioma de la familia y en el colegio tienes 4 horas de Lengua Indígena, llevadas a cabo por un docente habilitado propio del lugar.

ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS

La escuelita “Tarapacá” está ubicado en una quebrada a dos horas del pueblo de Huara, en dirección a Colchane, está rodeado de pequeños pueblitos como Limaxiña y Achacagua de donde provienen los alumnos; en tiempos de frío la temperatura llega hasta los -5 °C, las lluvias en Tarapacá son intensas, al punto de producir derrumbes, el río que baja desde los cerros le da vida al pueblo para el sustento de la ganadería e irrigación de las plantas. Por su ubicación la señal telefónica tiene dificultades. Los habitantes de la zona se dedican generalmente a la agricultura y a la ganadería. Los apoderados bajan de uno a dos veces por semana a Iquique y a Hospicio, llevando sus productos para la venta.

El pueblo de Tarapacá de la Región Tarapacá, está ubicado en el Norte de Chile; la cultura que más predomina en el Norte de Chile es la cultura Aymara, luego la cultura Quechua. Durante la mañana el sol pega fuerte, aunque en invierno las ráfagas de viento es helado. El viento sopla con mayor durante la noche, llega hasta los 40 km/h. De la misma forma hay que señalar la presencia de zorros por la zona, con las cuales se tiene que tener mucho cuidado con salir por las noches y solos, este peligro es no menor en esta zona de Tarapacá.

ANTECEDENTES SOCIOECONÓMICOS

Las personas del pueblo de Tarapacá son apoderados de situación económica vulnerable; los niños en la escuela reciben la ayuda de la municipalidad y del gobierno con apoyo de materiales didácticos y tecnológicos. En el pueblo de Tarapacá no hay librerías para hacer las compras de material, de papelería y otros artículos, por lo que cada sala cuenta con su impresora, material pedagógico y tecnológico como televisión e impresora. Los apoderados se dedican al cultivo de verduras y crianza de animales, bajan de una a dos veces por semana al agro de Iquique y Alto Hospicio.

La escuela esta apadrinada por la organización de Rotary Club, quienes se encargan cada año de entregarles el uniforme y llevarlos de paseo.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

En el presente Trabajo de Grado, con el fin de dar evidencia de la situación de la Escuela Tarapacá se realiza un Diagnóstico Institucional. Con este diagnóstico se puede dar a conocer el malestar de los apoderados en el manejo económico y de gestión de parte del encarado de escuela, de la misma forma queda evidencia del trato que se da a los niños, apoderados y docentes. La escuela Tarapacá con RBD 162 muestra el bajo resultado académico en SIMCE segundo básico, cuarto básico y octavo básico. Por tal, a todo esto, conociendo los antecedentes de la escuela es que se realiza el Trabajo de Diagnóstico Institucional, utilizando un cuadro que contiene las cuatro dimensiones, subdimensiones con sus respectivos estándares, tal como se muestra en el Anexo C.

Al realizar el Diagnóstico Institucional se procede a la interpretación de los resultados tal como se muestra a continuación, se evalúa cada área o dimensión con su respectivo gráfico de barra para visualizar con precisión los niveles. Los resultados de este Diagnóstico Institucional de valiosos para realizar un PME para logra una Educación de Calidad en la escuela rural de Tarapacá.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

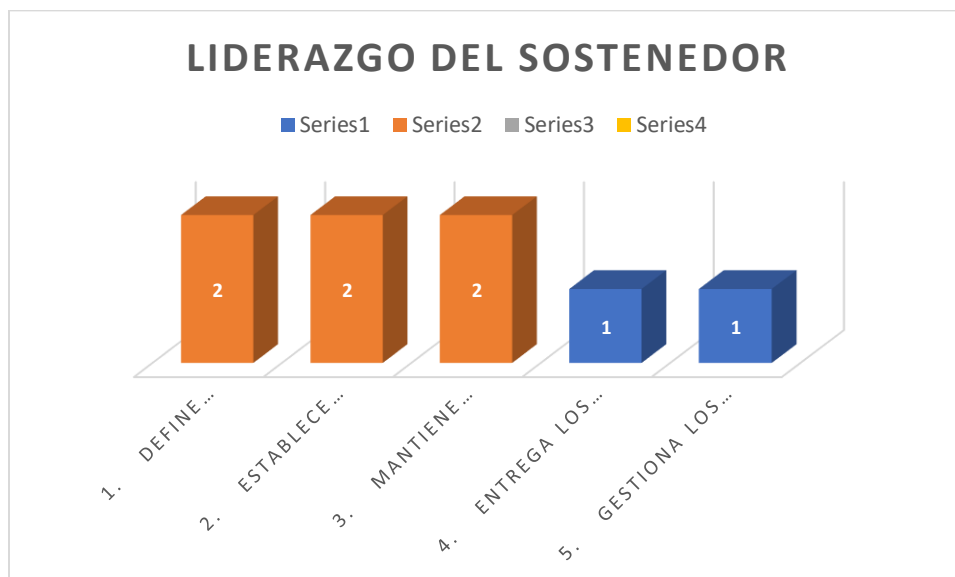
La interpretación de los Estándares Indicativos de Desempeño según los resultados de las dimensiones y subdimensiones es como sigue a continuación:

1. LIDERAZGO

1.1 Liderazgo del sostenedor

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Define claramente los roles.		X		
2. Establece metas claras.		X		
3. Mantiene buena comunicación.		X		
4. Entrega los recursos a tiempo.	X			
5. Gestiona los apoyos acordados.	X			

Como podemos observar en la evaluación diagnóstica con respecto al liderazgo que ejerce el sostenedor en relación con el director y el equipo directivo es sistemático con poca claridad en sus relaciones con el director y el equipo directivo, de la misma forma es difuso en cuanto a la entrega de recursos para la acción pedagógica.

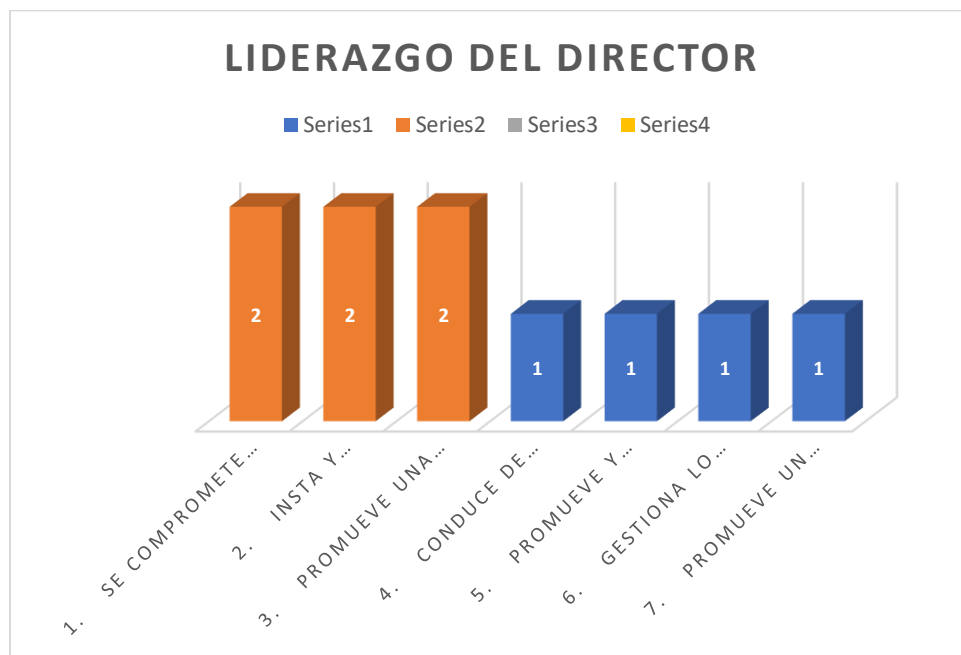


Como podemos observar en el gráfico de barras las acciones del sostenedor solo llegan hasta nivel 1 y 2. Es evidente que la debilidad del sostenedor en cuanto su liderazgo es la comunicación eficaz lo evidencia los estándares 4 y 5; con respecto a la fortaleza del liderazgo del sostenedor tiene metas para la institución educativo pero estas metas no son lo suficiente para activar la escuela y aún más no saber comunicarlas debilita la fortaleza.

1.1 Liderazgo del director. – Según la evaluación del diagnóstico el resultado del liderazgo del director es como se presenta a continuación:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Se compromete con el logro de altos resultados.		X		
2. Insta y compromete a la comunidad educativa.		X		
3. Promueve una cultura de altas expectativas.		X		
4. Conduce de manera efectiva el establecimiento.	X			
5. Promueve y participa en el desarrollo del docente.	X			
6. Gestiona lo procesos de cambio y mejora.	X			
7. Promueve una ética de trabajo.	X			

El resultado del liderazgo del director lo podemos observar a través de un gráfico de la siguiente manera:

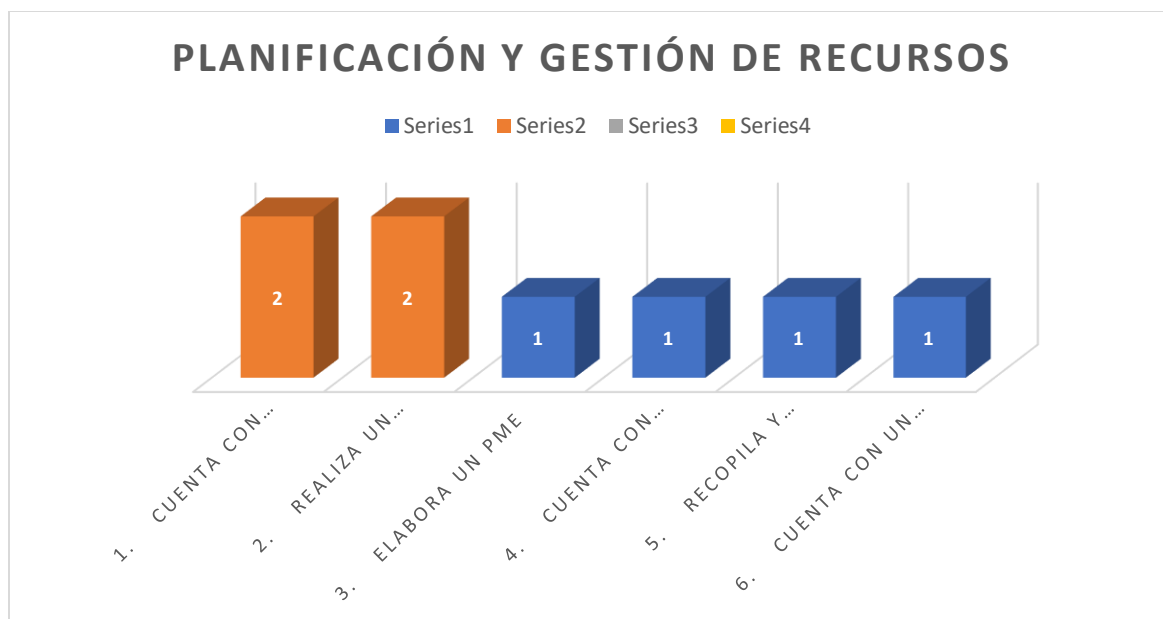


Como podemos observar tanto en la tabla como en el gráfico la fortaleza del liderazgo del director se muestra en los estándares 1, 2, y tres se esfuerza por mejorar la escuela, pero su debilidad es que no posee un buen estilo de liderazgo por no saber comunicar sus buenas acciones, es decir, promueve, compromete e insta, pero lo hace de manera autoritaria e impone sus ideas, como se muestra en los estándares 4, 5, 6 y 7. Al momento de gestionar o conducir al grupo no lo hace con inspiración sino con autoritarismo provocando un malestar en el personal de trabajo.

1.2 Planificación y gestión de resultados. - Los resultados obtenidos en diagnóstico de esta subdimensión de planificación y gestión es como se muestra a continuación en la siguiente tabla:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Cuenta con PEI: misión, visión y perfil.		X		
2. Realiza un proceso sistemático de mejoramiento.		X		
3. Elabora un PME	X			
4. Cuenta con Sistema de Monitoreo	X			
5. Recopila y sistematiza los resultados.	X			
6. Cuenta con un sistema de organización	X			

Podemos observar el liderazgo que indica la actividad de planificación y gestión de los resultados y es como se muestra en el siguiente gráfico:



Como podemos observar la fortaleza del liderazgo en la institución está en señalar la misión, la visión y el perfil del estudiante; posee su PEI y PME lo que permite tener los documentos para trabajar como un buen equipo. Lamentablemente el equipo directivo no tiene un sistema de monitoreo para el logro de la Visión, por ejemplo, no recopila datos para fortalecer la Misión.

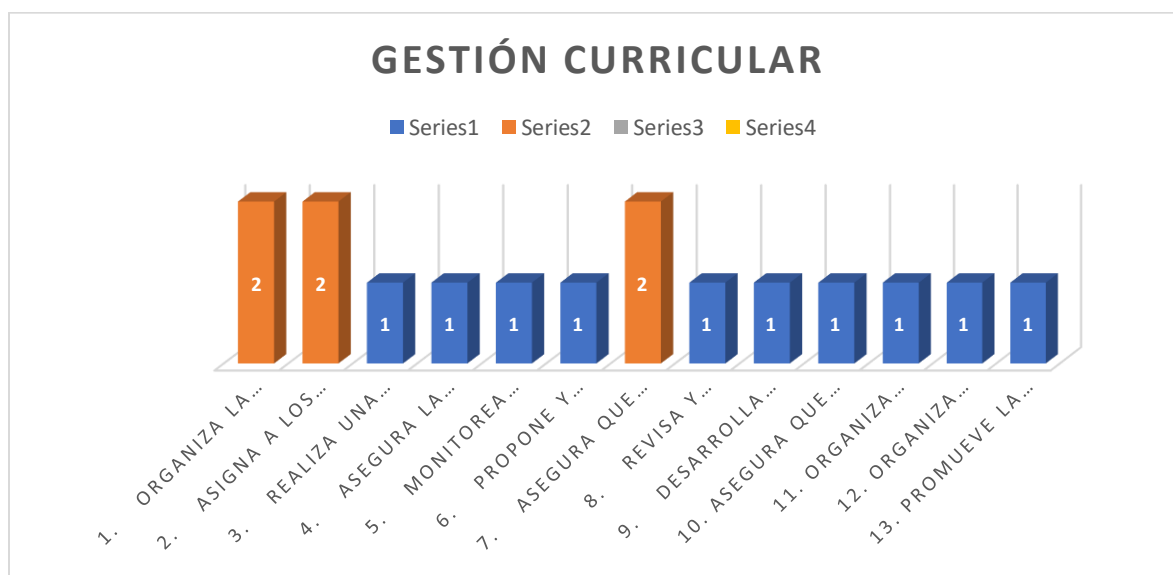
La fortaleza del equipo directivo es que posee su Proyecto Institucional, mas su debilidad es que no lo sabe regular, esa es una debilidad que detiene el desarrollo de la escuela y peor aún tener un directivo que no sabe comunicar ni escuchar las sugerencias de los maestros.

2 GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.1 Gestión Curricular. – Las acciones del equipo técnico pedagógico se muestra de la siguiente manera en la tabla:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Organiza la carga horaria en función de las metas.		X		
2. Asigna a los profesores con criterio pedagógico.		X		
3. Realiza una calendarización anual.	X			
4. Asegura la realización efectiva de las clases.	X			
5. Monitorea regularmente el logro curricular.	X			
6. Propone y acuerda lineamientos generales.	X			
7. Asegura que los docentes cuenten con planificaciones.		X		
8. Revisa y analiza las planificaciones de clase.	X			
9. Desarrolla procedimiento de acompañamiento.	X			
10. Asegura que los docentes informen las evaluaciones.	X			
11. Organiza instancias de reflexión de los objetivos.	X			
12. Organiza instancias de reflexión de las prácticas pedagógicas.	X			
13. Promueve la reutilización de los recursos.	X			

Es evidente que hay un bajo resultado en la evaluación diagnóstica en cuanto al desempeño del equipo técnico pedagógico, como se muestra en el gráfico:



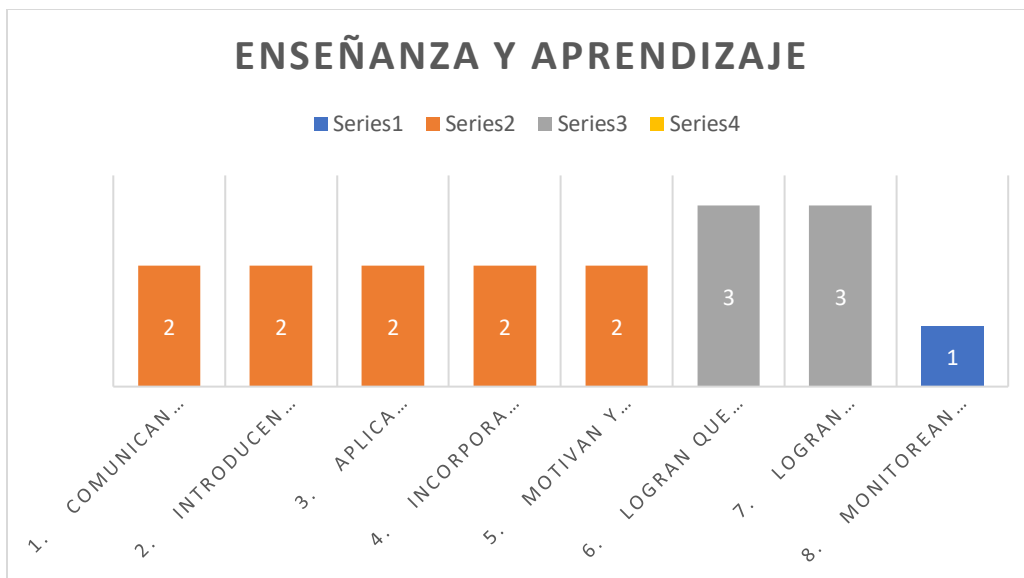
Como podemos observar tanto en el cuadro como en el gráfico las acciones del equipo directivo presenta una alta debilidad, es decir, diez estándares marcan nivel 1. Por lo que podemos interpretar que el equipo directivo cuenta no está aplicando un buen estilo de liderazgo lo que está comprometiendo seriamente a la escuela, tiene un bajo rendimiento en las acciones pedagógicas, en la organización del personal de trabajo.

En cuanto a su fortaleza, podemos apreciar que intenta organiza y distribuir a los profesores, pero no logra trabajar en equipo o realizar un buen trabajo colaborativo con los docentes.

2.2 Enseñanza y aprendizaje. - En el presente cuadro de diagnóstico se evalúa las acciones de los profesores y es como sigue a continuación:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Comunican claramente lo que espera de aprendizaje.		X		
2. Introducen nuevos conceptos con claridad.		X		
3. Aplica variadas estrategias de enseñanza.		X		
4. Incorpora recursos didácticos y tecnológicos.		X		
5. Motivan y promueven que los estudiantes practiquen.		X		
6. Logran que los estudiantes participen activamente.			X	
7. Logran mantener un clima de respeto y aprendizaje.			X	
8. Monitorean el trabajo de los estudiantes.	X			

Las acciones de los profesores tienen un buen resultado puesto que como se muestra en el cuadro cinco estándares se ubican en el nivel 2 de la misma forma dos estándares se ubican en el nivel 3 y solo uno en el nivel 1. Este resultado muestra el buen equipo de trabajo que consta la escuela Tarapacá. La evaluación de este diagnóstico es como se desarrolla de la siguiente manera en el presente gráfico:



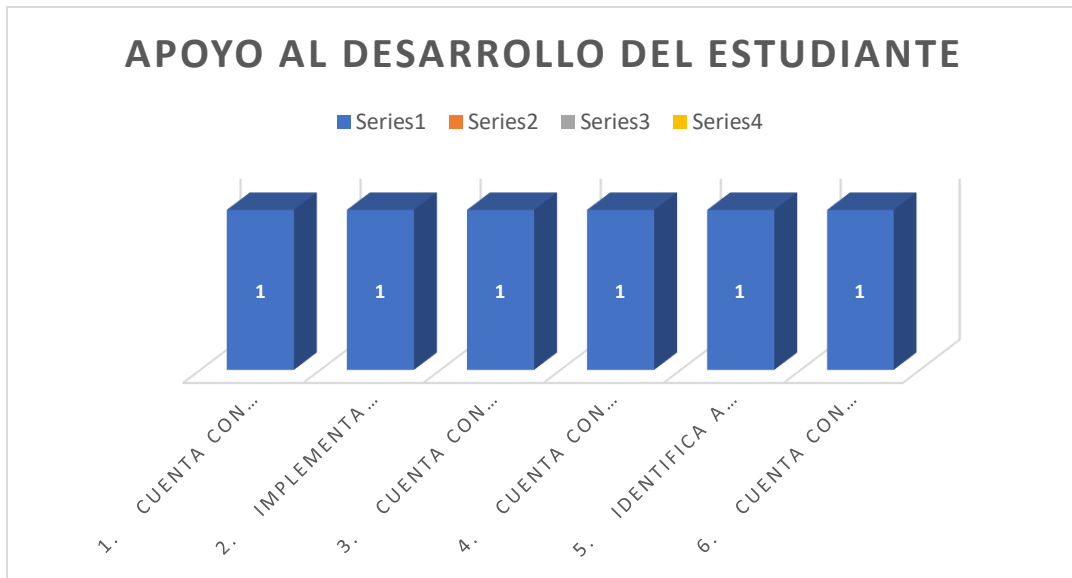
Por lo que podemos interpretar la escuela Tarapacá de la comuna de Huará, Región Tarapacá posee un buen equipo de trabajo, es decir, que según la evaluación de Diagnostico Institucional, la actividad de los profesores es del nivel 2 a 3, lo que proyecta un buen desempeño y compromiso de trabajo; incorporan nuevas estrategias, motivación y clima de respeto entre maestros.

Solo hay un estándar en nivel 1, es el monitoreo de los trabajos de los estudiantes. En este resultado se ve comprometido el trabajo del director y el equipo directivo que no cuentan con instrumentos de monitoreo, los maestros de ven comprometidos en el resultado, pero hay un bajo liderazgo pedagógico.

2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes. - En cuanto al apoyo del desarrollo de los estudiantes se evalúa las acciones que lo que realiza el establecimiento educativo y es como sigue a continuación:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Cuenta con estrategias de aprendizaje.	X			
2. Implementa estrategias para potenciar.	X			
3. Cuenta con estrategias para identificar.	X			
4. Cuenta con un plan de trabajo individual.	X			
5. Identifica a tiempo los estudiantes en riesgo.	X			
6. Cuenta con un sistema de orientación.	X			

Según se muestra en el cuadro y en el gráfico hay un claro y evidente malestar tanto en el apoderado y en los estudiantes en cuanto a su descontento con lo que hace la escuela por la comunidad educativa. El resultado es como se muestra a continuación:



En el resultado de diagnóstico de la escuela Tarapacá con respecto al apoyo del desarrollo de los estudiantes en muy bajo tal como se muestra en el gráfico, es decir, en los seis subdimensiones solo llegan hasta el nivel 1. Es claro que el establecimiento en sus acciones pedagógicas muestra una significativa debilidad. El equipo directivo no cuenta con estrategias claras de monitoreo de las habilidades de aprendizaje de los estudiantes.

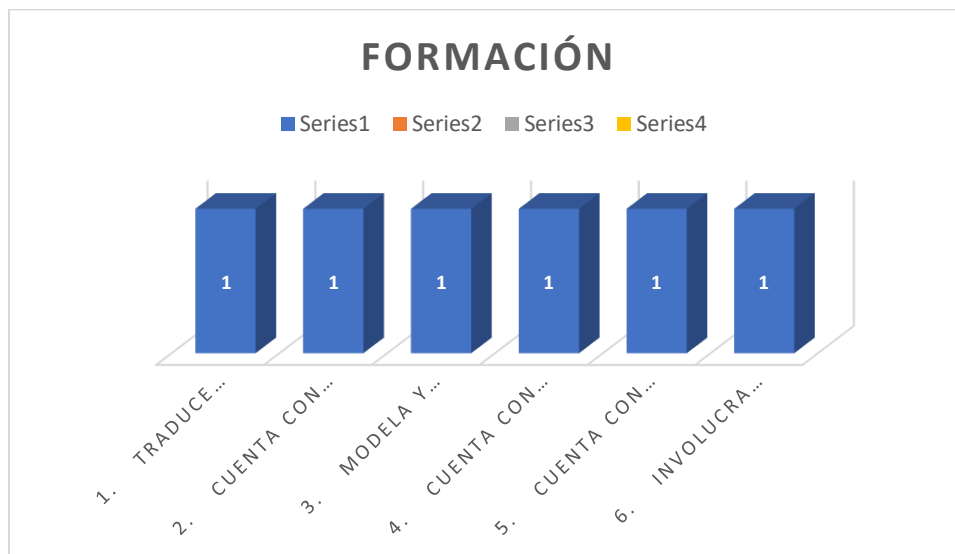
Los apoderados vienen manifestando su malestar por los resultados académicos de sus hijos. No hay apoyo técnico pedagógico a los maestros.

3 FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

3.1 Formación. - En esta evaluación subdiagnóstica de la institución se da a conocer las acciones del establecimiento educativo y es como se presenta a continuación:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Traduce los lineamientos formativos de proyecto.	X			
2. Cuenta con convivencia escolar.	X			
3. Modela y enseña maneras constructivas.	X			
4. Cuenta con un programa de afectividad y sexualidad.	X			
5. cuenta con un programa de promoción de conductas.	X			
6. involucra y orienta a los padres y apoderados.	X			

El resultado de la aplicación del diagnóstico esta bajo, es decir, los estándares están en el nivel 1. Estos resultados lo podemos observar en el siguiente gráfico:

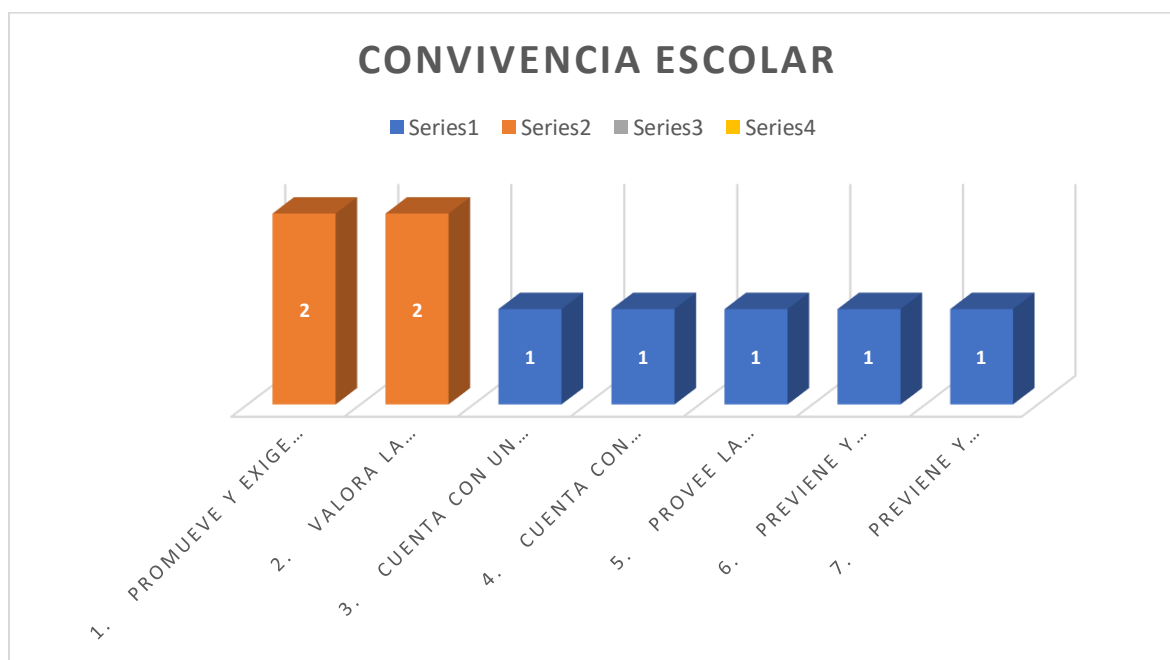


La formación en sus estudiantes que fomenta el establecimiento es bajo, es decir, el resultado está ubicado en el nivel 1. Si bien es cierto que cuenta con maestros comprometidos, pero no cuenta con lineamientos ni estrategias para sistematizar el aprendizaje de los estudiantes, de la misma forma no cuenta con programas de contención y no activa las redes de atención tanta para los alumnos como para los apoderados. La debilidad en cuanto a la formación es significativa, el equipo directivo no solo debe de ser un administrados sino un líder que lleve a sus maestros al que hacer pedagógico.

3.2 Convivencia Escolar. - En esta evaluación diagnóstica se evalúa las acciones del establecimiento educativo con la comunidad educativa y es como se muestra a continuación:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Promueve y exige un ambiente de respeto.		X		
2. Valora la diversidad y previene la discriminación.		X		
3. Cuenta con un Manual de Convivencia.	X			
4. Cuenta con procedimientos de comportamientos.	X			
5. Provee la escuela como un lugar seguro.	X			
6. Previene y enfrenta las conductas antisociales.	X			
7. Previene y enfrenta el bullying.	X			

La convivencia escolar es fundamental en toda institución educativa, el resultado muestra una debilidad significativa, es decir, hay cinco estándares ubicados en el nivel 1, tal como se muestra en el siguiente gráfico:



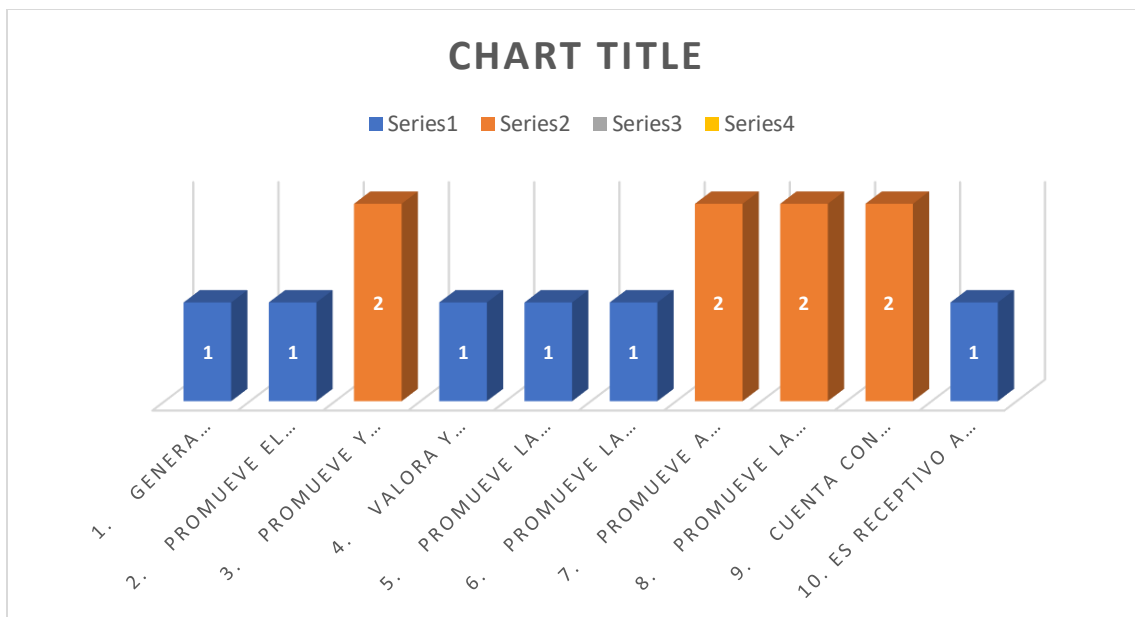
La escuela Tarapacá, es una escuelita ubicada al interior de la comuna de Huara, posee una infraestructura buena y con buenos recursos de materiales puesto que en la zona no hay librería. La Municipalidad de Huara abastece de materiales a la institución.

El resultado muestra que no hay un buen uso no solo del recurso de materiales sin también del recurso humano. No basta con abastecer a la escuela de materiales. La escuela no cuenta con una red de contención emocional. El equipo directivo liderados por el encargado de escuela que hace de director no compromete a los profesores a establecer lineamientos de prevención a los estudiantes.

3.3 Participación y vida democrática. - El resultado de esta subdimensión es como se muestra en la siguiente tabla de evaluación:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Genera sentido de pertenencia en los estudiantes.	X			
2. Promueve el encuentro y participación.	X			
3. Promueve y modela un sentido de responsabilidad.		X		
4. Valora y fomenta la expresión de ideas.	X			
5. Promueve la participación de todos los estamentos.	X			
6. Promueve la participación del Centro de Estudiantes.	X			
7. Promueve a participación del Centro de Padres.		X		
8. Promueve la participación del Consejo de profesores.		X		
9. Cuenta con canales de comunicación.		X		
10. Es receptivo a las necesidades de la institución.	X			

La escuela es evaluada en diez estándares para realizar un diagnóstico institucional y poder determinar la participación y vida democrática en la Escuela Tarapacá. Hay debilidades y fortalezas que es bueno rescatar y es evidente en el siguiente gráfico:



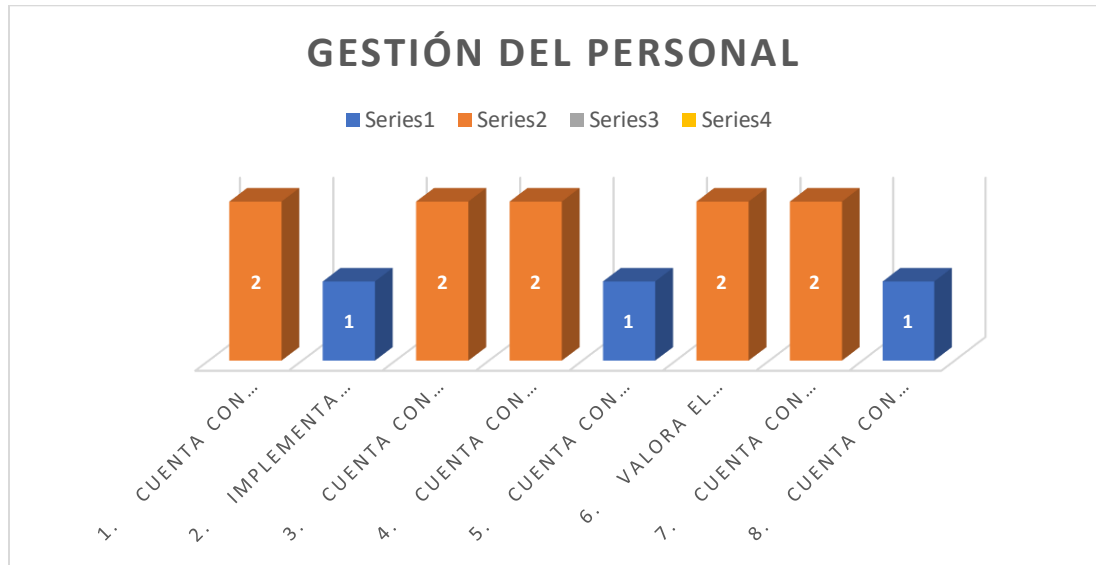
La fortaleza de la escuela es que fomenta la participación de los apoderados, el centro de padres, pero no el centro de alumnos y maestros. Es una debilidad que solo fomente el centro de padres y deje de lado a los alumnos. Si bien es cierto que la Escuela Tarapacá solo cuenta con 40 alumnos se tiene que promover un espíritu de democracia en el establecimiento educativo. La escuela tiene que convocar la participación.

4 GESTIÓN DE RECURSOS

4.1 Gestión del personal. – El resultado del diagnóstico es como se muestra en la siguiente tabla:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Cuenta con la planta requerida por normativa.		X		
2. Implementa mecanismos contra el ausentismo.	X			
3. Cuenta con estrategias para retener a profesores.		X		
4. Cuenta con proceso de evaluación docente.		X		
5. Cuenta con procedimiento de perfeccionamiento.	X			
6. Valora el trabajo del equipo docente.		X		
7. Cuenta con protocolos claros de desvinculación.		X		
8. Cuenta con un clima laboral positivo.	X			

Es significativo el resultado en cuanto a esta subdimensión, hay cinco estándares distribuidos en el nivel 2 y solo tres en el nivel 1, lo podemos apreciar en el siguiente gráfico:

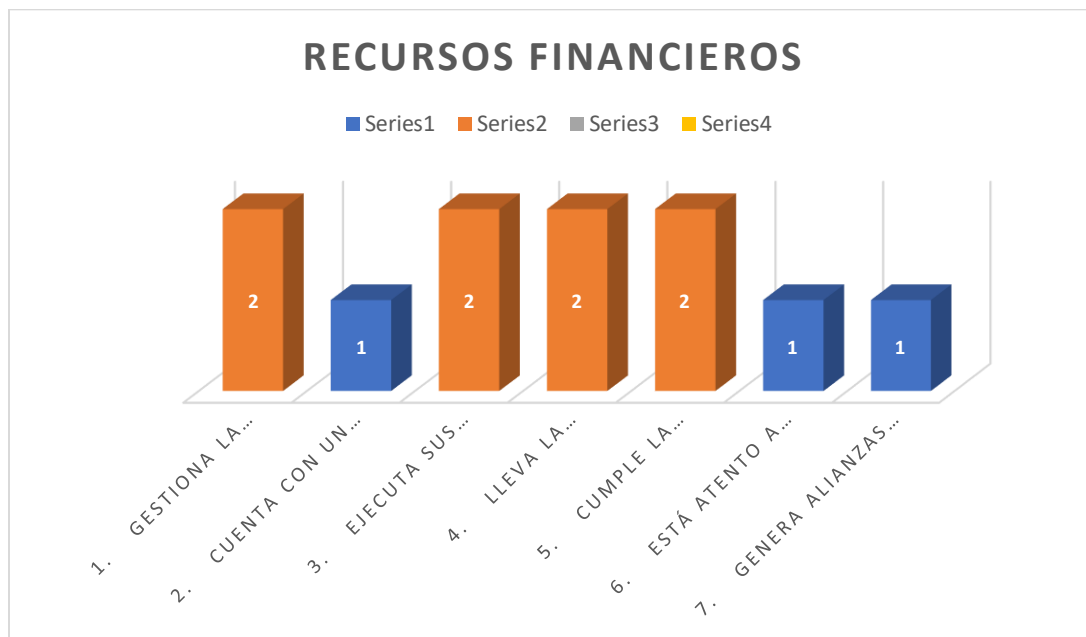


Es una fortaleza que DAEM de la Municipalidad de Huara busque buenos maestros y sean ubicados en las escuelas de la comunidad y sigue los lineamientos de evaluación docente que viene desde el Ministerio de Educación. Como vemos su mayor debilidad está en su liderazgo y falta de protocolos y reglamentos para llevar a cabo una buena gestión clara y responsable para velar por el bienestar no solo de los apoderados sino también de los alumnos y maestros. Un mal clima laboral solo forma grupos en la escuela que termina polarizando a los maestros.

4.2 Gestión de recursos financieros. – El resultado en esta subdimensión es como se muestra en el siguiente cuadro:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Gestiona la matrícula y la asistencia.		X		
2. Cuenta con un presupuesto.	X			
3. Ejecuta sus gastos de acuerdo a presupuesto.		X		
4. Lleva la contabilidad al día y ordenada.		X		
5. Cumple la legislación vigente.		X		
6. Está atento a los programas de apoyo.	X			
7. Genera alianzas estratégicas.	X			

Es evidente que en la Gestión de recursos financieros hay un comportamiento significativo de las acciones pedagógicas, es decir, que cinco estándares se dispersan en el nivel 2 y solo tres en el nivel 1. Lo podemos apreciar en el siguiente gráfico:



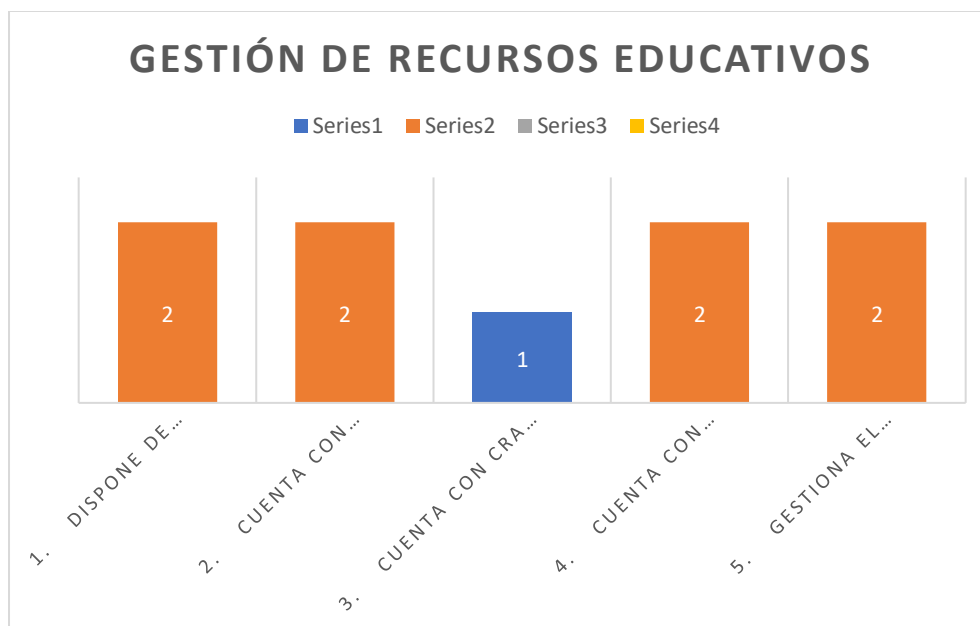
La fortaleza de la institución educativa es que busca hacer un buen uso de los recursos financieros, así lo muestra el resultado. La debilidad es que no muestra un orden en cuanto al presupuesto, es decir, se esfuerza por hacer un buen uso

de los recursos, pero si no se cuenta un propósito definido y con un compromiso de parte de los maestros no se logrará la meta en la escuela. Las alianzas estratégicas para toda escuela son fundamental, de la misma forma la activación de redes de apoyo para los estudiantes.

4.3 Gestión de recursos educativos. – El resultado de la evaluación de Diagnóstico Institucional en esta subdimensión es como se muestra en la siguiente tabla:

PRÁCTICAS	Niveles de calidad			
	1	2	3	4
1. Dispone de instalaciones y equipamiento de aprendizaje.		X		
2. Cuenta con recursos didácticos.		X		
3. Cuenta con CRA operativa.	X			
4. Cuenta con recursos TIC.		X		
5. Gestiona el equipamiento, recursos didácticos.		X		

Es significativo el resultado en esta evaluación, es decir, que hay cuatro estándares distribuidos en el nivel 2 y uno estándar en el nivel 1. Esto quiere decir que hay una buena práctica en cuanto a la gestión de recursos educativos.



La fortaleza del establecimiento educativo es que cuenta con educativos tanto materiales como recurso TIC. La Municipalidad de Huara abastece a la escuela con materiales puesto que en el pueblo de Tarapacá no hay librería y fotocopiadora, por lo que la escuela debe de contar con todos los materiales de trabajo y material didáctico. La mayor debilidad es que estos materiales no soy distribuidos con orden dentro de CRA, no solo es contar con material de trabajo sino también con diferentes materiales didácticos de aprendizaje, activar el CRA es una buena alternativa de solución.

PLAN DE MEJORAMIENTO

1. LIDERAZGO

1.1 Liderazgo del sostenedor

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Gestionar oportunamente los apoyos cordados.	Los maestros dispondrán de apoyo cada semana.	Usar todos los recursos entregados por el sostenedor.	Sostenedor

1.2 Liderazgo del director

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Participar en el desarrollo y aprendizaje de los docentes	Los docentes participaran en capacitaciones según especialidades.	Mejorar las practicas pedagógicas de los maestros con la participación de un especialista en Lenguaje y Matemática.	Sostenedor

1.3 Planificación y gestión de resultados

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo.	Tener todos los puntos a desarrollar en la escuela indicados en un PME.	Trabajo colaborativo para elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo.	Sostenedor

2. GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.1 Gestión Curricular

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Elaborar una calendarización anual de actividades pedagógicas y sociales.	Comprometer a toda la comunidad educativa en las actividades de la escuela.	Realizar un día familiar con actividades sociales y deportivas.	Equipo Técnico Pedagógico.

2.2 Enseñanza y aprendizaje

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en sus prácticas educativas.	Cada sala debe de contar con datats, parlante, micrófono y cámara.	Realizar las clases con material didáctico y tecnológico.	Los maestros

2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Elaborar estrategias para mejorar el nivel de rendimiento educativo en los estudiantes.	Los estudiantes en cada unidad elevarán el nivel de desempeño académico.	Realizar jornadas de nivelación y reforzamiento según los resultados académicos.	Equipo Técnico Pedagógico.

3. FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

3.1 Formación

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Implementar un programa de apoyo académico y social a la comunidad educativa.	La escuela debe de implementar programas para cada caso que se bien presentando en la escuela. Elaborar programas de prevención con especialistas de la comunidad.	Invitar a especialistas según los casos que se vayan presentado en la escuela. Realizar programas de prevención	Equipo Técnico Pedagógico.

3.2 Convivencia escolar

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Elaborar un Manual de Convivencia según las necesidades de la escuela.	Participar todos los maestros para la elaboración del manual de convivencia.	Realizar una jornada de reflexión para la elaboración del Manual de convivencia.	Equipo Técnico Pedagógico.

3.3 Participación y vida democrática

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Motivar a los estudiantes a participar en las elecciones del Consejo estudiantil de la escuela.	Cada curso debe de tener una directiva de curso y la escuela de contar con Consejo estudiantil.	Promover las elecciones del consejo estudiantil.	Equipo Técnico Pedagógico. Maestros.

4. GESTIÓN DE RECURSOS

4.1. Gestión del personal

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Elaborar un Pla de Perfeccionamiento docente.	Los docentes serán capacitados según las necesidades pedagógicas.	Implementar acompañamiento de clases de manera sistemática con su respectiva retroalimentación.	Equipo Técnico Pedagógico.

4.2. Gestión de recursos financieros

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Generar alianzas estratégicas con instituciones de la comunidad.	Lograr la participación del consultorio y carabineros en actividades pedagógicas y sociales de la escuela.	Implementar los equipos de rescate y prevención en la escuela.	Equipo Técnico Pedagógico. Maestros.

4.3. Gestión de recursos educativos

OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Implementar el CRA con material didáctico y tecnológico.	Establecer de manera ordenada las áreas en el CRA.	Ordenar y equipar el CRA junto a los maestros y apoderados.	Equipo Técnico Pedagógico. Maestros. Apoderados.

BIBLIOGRAFÍA

Orientaciones para el Proceso de Planificación de la Mejora Educativa 2022

“Ciclo” en *Significados* Disponible en: <https://www.significados.com/ciclo/>

MICRO FINANZA RATING, *Diagnóstico Institucional*, recuperado de:

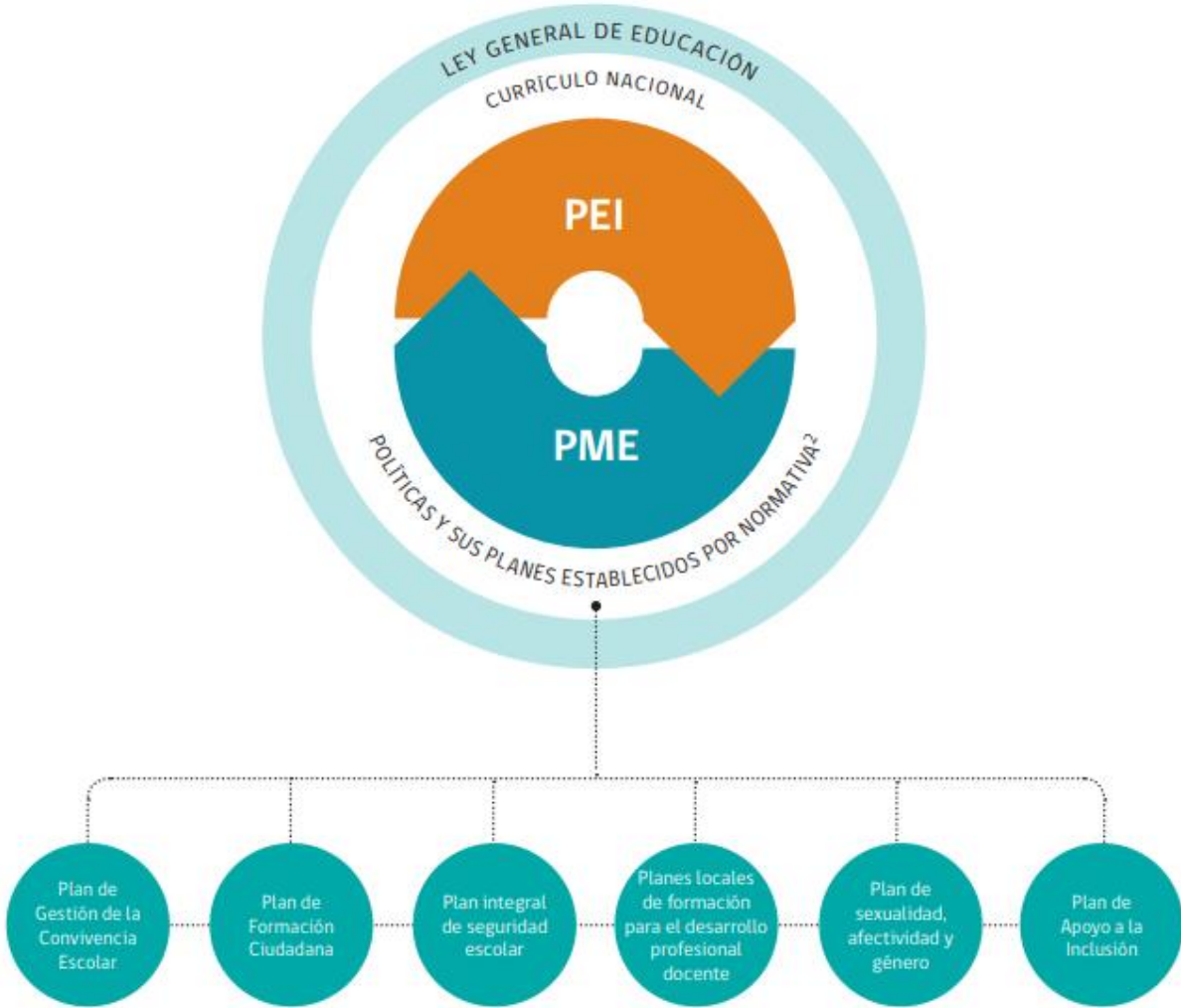
<https://www.mf-rating.com/es/products/diagnostico-institucional/#:~:text=%C2%BFPor%20qu%C3%A9%3F,implementaci%C3%B3n%20de%20lineamientos%20de%20orientaci%C3%B3n>

Ministerio de Educación, Dirección General de Educación *Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales*

El Ministerio de Educación en su material *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018*.

ANEXOS

ANEXO A CICLO DE MERJORAMIENTO CONTINUO



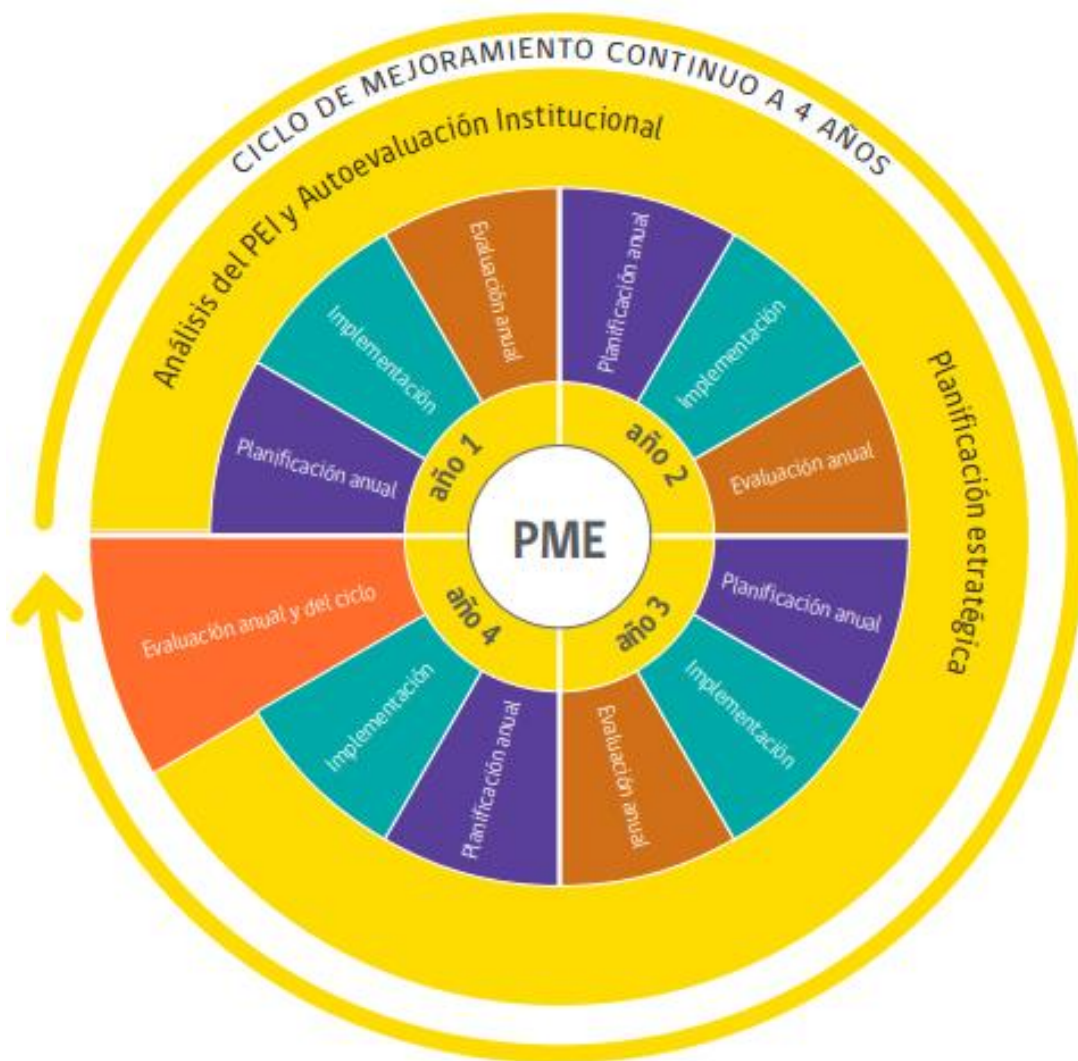
ANEXO B: AMBITOS ESTRATÉGICOS



ANEXO C: ÁREAS

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

ANEXO D: Ciclo de Mejoramiento Continuo.



ANEXO E: Organización del Plan de Mejoramiento Educativo

