



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

**TRABAJO DE GRADO II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Profesor:**

**Alumno: Petkus Sandra Leonor**



Índice.

1	Resumen	.....	3
2	Introducción	.....	3
3	Marco teórico	.....	5
4	Marco contextual	.....	11
5	Diagnóstico institucional	.....	19
6	Análisis de resultados	.....	26
7	Plan de mejoramiento	.....	28
8	Bibliografía	.....	33
9	Anexos	.....	34



## **1. Resumen**

El equipo directivo es el encargado de potenciar la calidad educativa en la institución en la que presta servicio de ser guía y promotor de la mejora continua. Todo esto lo realiza con el norte que brinda el Proyecto Educativo Institucional y los lineamientos otorgados por el ministerio de educación. El equipo directivo se sirve también de la gestión y planificación estratégica como instrumento que permite un cambio en la conducción que sostenga la identidad institucional, el Proyecto Educativo, la coherencia, eficiencia y eficacia del Plan de Mejoramiento Institucional siempre que promueva el cambio para la calidad total reflejado en los aprendizajes obtenidos por los alumnos del establecimiento. La labor directiva es aquella que acompaña y orienta a las mejoras institucionales que se pretenden desde el desarrollo en los indicadores más descendidos de las distintas dimensiones de gestión desde un liderazgo competente, a fin de que se mantengan los rasgos institucionales característicos de la cultura institucional delineado en el Plan de Mejora Institucional de la escuela particular subvencionada, Divina Pastora, Antofagasta

## **2. Introducción.**

El ministerio de educación promueve en cada Institución educativa una educación de calidad. Para un colegio particular subvencionado perteneciente a una congregación religiosa, este anhelo se hace más intenso ya que responde al deseo fundacional que se generó muchos años antes que los lineamientos ministeriales de un país determinado.

El Colegio Divina Pastora de Antofagasta promueve una conveniente gestión educativa, generando progresos plasmados a cuatro años en el Plan de Mejora Educativa.

Uno de los instrumentos que se emplea en el presente trabajo son informes de diagnóstico, de proceso, ya que analiza los resultados obtenidos en pruebas de cobertura curricular de 2020 y 2021, con el fin de poder abarcar muestras pertinentes que ayuden a fortalecer los objetivos descendidos en las evaluaciones y el uso de recursos institucionales en su máxima potencialidad, posibilitado también esto, por el asesoramiento técnico de una

entidad externa al establecimiento a fin de dar una acción estratégica que atienda a la formación integral del estudiante.

La calidad educativa se promueve incluyendo a alumnos, apoderados, directivos, docentes y no docentes dentro de un contexto de excepción, que se inicia en el 2019 por el estallido social (Antofagasta se vio profundamente perjudicada imposibilitada de retomar las clases desde octubre y dejó OA pendientes para la llamada unidad "0") y el Covid 19 del 2020, donde primaron las clases virtuales.

La metodología por emplear será de intervención pues lo que se pretende es establecer mejoras en los cursos de primero a cuarto básico.

El objetivo general es poder contribuir al mejoramiento de la gestión estratégica situacional del establecimiento desde una planificación acorde a la realidad del diagnóstico institucional, mediante indicadores conocidos y construidos con la comunidad educativa.

Los objetivos específicos son cuatro y se ciñen a lo solicitado por el plan de retorno 2021 del MINEDUC y su contención socioemocional desde clases híbridas por lo que se debe atender también a la higiene y salud tal como indican los protocolos del MINSAL en tiempo de pandemia Covid 19:

Los objetivos estratégicos son:

- Diseñar y desarrollar un ambiente propicio para fortalecer el proceso de implementación de los lineamientos en la asignatura de lenguaje y matemática de acuerdo con las nuevas orientaciones ministeriales mediante la recopilación, monitoreo y sistematización de datos sobre calidad del trabajo en aula para análisis de la mejora institucional.
- Fortalecer la comprensión de la dimensión formativa de la convivencia escolar en todo el sistema educativo y redituarla como el componente central de la gestión institucional.
- Robustecer la enseñanza de los conocimientos de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores propuestos en los objetivos transversales, como los aprendizajes básicos para el ejercicio de la convivencia.

- Diseñar e implementar el plan de orientación con el objeto de responder a las necesidades socioemocionales para estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación teniendo en cuenta el plan de retorno originado en el actual contexto de COVID-19, acogiendo las disposiciones del MINSAL.

Las técnicas para recoger los datos serán encuestas socioemocionales, de lineamientos de las dimensiones del PME y evaluaciones curriculares que se analizarán mediante tablas, gráficos, cuadros comparativos de manera representativa por la capacidad que requeriría y excedería el número de hojas permitidas en este trabajo. Con estos datos se pretende informar a la comunidad educativa de la situación por medio de reuniones con los diferentes agentes de esta (asistentes de la educación docentes, por una parte, apoderados y estudiantes por otra) a fin de involucrarlos en las soluciones de acuerdo a su rol dentro de la misma y posibilidades.

### **3. Marco teórico.**

Partiendo de que la “educación básica es el nivel educacional que se orienta hacia la formación integral de los alumnos, en sus dimensiones física, afectiva, cognitiva, social, cultural, moral y espiritual, desarrollando sus capacidades de acuerdo a los conocimientos, habilidades y actitudes definidos en las bases curriculares que se determinen en conformidad a la ley de educación de Chile, y que les permiten continuar el proceso educativo formal”<sup>1</sup>, el colegio Divina Pastora de Antofagasta, procura dar a los procesos pedagógicos mayor efectividad dentro de un complejo momento histórico y que estos sean conducentes a dotar de calidad a los aprendizajes y de equidad a la oferta educativa aún desde la tarea de teletrabajo, por un lado, o clases sincrónicas y asincrónicas por el otro; implica reconocer que el educar es por definición y esencia una tarea perfectiva, optimizadora, potenciadora. Al final de la acción educativa esperamos que los educandos sean más valiosos, alcanzando ámbitos valóricos cada vez más completos. La calidad de la educación viene determinada por la profundidad y extensión de los valores, conocimientos, habilidades y destrezas que seamos capaces de suscitar y actualizar. En tal imperativo, la aptitud y actitud del profesorado - su práctica- pasan a jugar un rol clave que han de ser promovidos por el liderazgo del equipo directivo para bien de la comunidad educativa.

El mejoramiento de la educación en nuestros colegios pasa, entre otros factores, por cambios en el modelo de dirección, de liderazgo. El modelo administrativo – burocrático,

---

<sup>1</sup> Circular N°1, pto 7: De la educación y los establecimientos educacionales, pág. 15.

presenta graves déficit para incidir en la mejora de resultados de los establecimientos o del llamado “producto final”. Es preciso garantizar el éxito educativo a todo el alumnado, esto no puede quedar enteramente al arbitrio de lo que cada profesor, con mayor o menor suerte, haga en su aula presencial o virtual por nuestro contexto de Covid 19. Lo que se espera de las instituciones educativas (y lo que la debe diferencial de las instituciones empresariales) es la capacidad de flexibilidad. Las organizaciones con futuro son aquellas que tienen capacidad para aprender a desarrollarse y hacer frente al cambio. Los cambios, así, deben iniciarse desde dentro, induciendo a todos los miembros de la comunidad educativa a que aporten para la mejora, para el diseño de objetivos que potencien el Proyecto Educativo Institucional.

El proceso de mejoramiento en la institución educativa, según la Agencia de la Calidad, requiere de varias condiciones: el involucramiento de los distintos actores, un trabajo en equipo efectivo, la toma de decisiones a partir de evidencias y contar con diversos apoyos, entre otras variantes<sup>2</sup>. La propuesta es no ceñirse solamente a la obtención de buenos resultados sino de favorecer el crecimiento integral del estudiante que, necesariamente incluye a sus familias por lo que la escuela no puede dejarla fuera. Si bien apuntaremos a un enfoque táctico, es decir, parte de los resultados académicos brindando un acompañamiento pedagógico, sabemos, debido a nuestra propia trayectoria pedagógica que esto está “limitado a un número pequeño de procesos básicos a nivel organización y/o pedagógico” (Bellei et al., 2014;21).

El liderazgo educativo debe estar centrado en el aprendizaje, sin embargo, como hemos podido ver en la asignatura “administración de la unidad educativa” (p12) que, justamente el aprendizaje no siempre es el foco en las instituciones educativas. También, mediante los resultados producto del diagnóstico institucional de los estándares de mejora educativa, se desarrollará un enfoque estratégico que apunte a lo que es el aula, en este contexto de Covid 19, en la modalidad que generan las clases híbridas. La finalidad de todo este proceso ha de ser el desarrollo de capacidades que desemboque en la reflexión colectiva siendo escuelas que aprenden (Agencia de la Calidad, 2014).

Para dar cauce al cumplimiento de la calidad educativa de nuestro establecimiento teniendo en cuenta el Proyecto Educativo Institucional, la tarea emprendida, ha de realizarse de manera eficiente y efectiva, distribuyendo tareas, responsabilidades dentro de las dimensiones educativas integrales del equipo directivo.

---

<sup>2</sup> Agencia de la Calidad, “Claves para el mejoramiento escolar”, 2018.

Basándose en estudios de compañías, Pearn et al. (1995)<sup>3</sup> presentan un modelo de seis factores, como grandes componentes de OA. El modelo, además, permite valorar cada componente según el grado en que se encuentre una organización, pudiendo representar un mapa gráfico inicial de su estado, coincidiendo en algunos puntos con Peter Senger (1992) en su libro “Organizaciones en aprendizaje: La quinta disciplina”.<sup>4</sup>

1. Personas como aprendices. Los empleados como conjunto están motivados para aprender continuamente, para aprender de la experiencia y comprometidos por el autodesarrollo de la organización.
2. Cultura favorecedora. Cultura que apoya el aprendizaje continuo, promueve el cambio del status quo, cuestionando las asunciones y los modos establecidos de hacer las cosas.
3. Visión para el aprendizaje. Visión compartida que incluye la capacidad de la organización para identificar, responder y ver sus posibilidades futuras. Esta visión incluye también reconocer la importancia a todos los niveles de la organización para auto transformarse a sí misma de modo continuo, de modo que le permita sobrevivir en un contexto impredecible.
4. Incremento del aprendizaje. La organización tiene estructurados procesos y estrategias para aumentar y sostener el aprendizaje entre todos los empleados.
5. Apoyo de la gestión. Los gestores creen de modo genuino que alentar y apoyar el aprendizaje da lugar a mejores competencias y resultados que los actuales; por lo que, en lugar de controlar, facilitan y apoyan esta línea (Bolívar, 2000b, 2001).
6. Estructura transformadora. La organización amplía los modos en que está estructurada y opera para facilitar el aprendizaje entre diferentes niveles, funciones y subsistemas, y permite la rápida adaptación al cambio. Está organizada para alentar y recompensar la innovación, el aprendizaje y el desarrollo.

Las seis dimensiones de la gestión escolar que procuran atender a la diversidad de situaciones y acontecimientos que se desarrollan dentro de la institución educativa serían, de manera sintética:

La **dimensión pedagógica curricular**, desarrollada por la Coordinadora Pedagógica, se refiere a los fines y objetivos específicos, a la razón de ser de la institución en la sociedad es decir la enseñanza aprendizaje.

---

<sup>3</sup> <https://www.bmj.com/content/310/6990/1313.short>

<sup>4</sup> <https://degerencia.com/articulo/las-organizaciones-en-aprendizaje-peter-senge-la-quinta-disciplina/>

La **dimensión administrativa financiera**, llevada a cabo por el administrador-contable, está referida a la distribución del tiempo y del espacio del establecimiento, así como la administración de los recursos humanos materiales y financieros de la institución escolar.

La **dimensión organizativa operacional**, desplegada por la directora pedagógica, se refiere a la organización interna de la institución educativa comprendiendo sus subsistemas tales como equipos docentes directivos y sus respectivas funciones.

La **dimensión comunitaria**, es desempeñada por la Coordinadora de Pastoral puesto que es un colegio Eclesial. Esta dimensión alude a las relaciones que establecen la escuela con los padres y apoderados, los estudiantes.

La **dimensión convivencial**, es llevada a cabo por la Inspectora General y su tarea está referida a las relaciones de convivencia el interior del establecimiento.

La **dimensión sistémica**, la desarrolla la Directora Titular del establecimiento. Su labor se refiere a las relaciones que establece la escuela con otras instituciones del sistema educativo como las municipales, provinciales, etc.

Cada dimensión ha de enfocarse en la mejora educativa y para ello se deben desarrollar procesos exitosos de gestión educativa y estos son:

- La gestión educacional puede orientarse al logro de resultados de aprendizaje en función de las condiciones concretas en que se sitúa.
- La organización educativa enfrenta problemas y desafíos cuyos contenidos han sido clasificados en curriculares, didácticos o administrativos. Sin embargo, las decisiones para abordarlos y su implementación, requieren habilidades de gestión.
- Es deseable implementar instancias de control de procesos y resultados para anticipar qué puede esperarse ante determinadas decisiones y esfuerzos.

Los cuatro principios empleables en este trabajo son cuadro:

1. El de liderazgo entendido como aquel que canaliza las capacidades y la influencia interpersonal hacia el logro de resultados de aprendizaje en los estudiantes. Cada dimensión ha de estimular la noción de liderazgo, desde el nivel directivo hasta la

base de la organización, agilizando la toma de decisiones, generando experiencias que mejoren el clima institucional no sólo en términos de cohesión interpersonal sino también en función de prioridades y objetivos.

2. El segundo principio es concedido a la productividad. Ésta tiene algunas dificultades inherentes como ser la demanda es una, dar cuenta a diferentes entes y el éxito en sus destinatarios que son los apoderados y alumnos. Para superar estas dificultades se deben acentuar los logros y esfuerzo. El factor tiempo es clave en esto.

Sin embargo, este concepto de productividad y su relación básica entre logros / esfuerzos, enfrenta dos dificultades para su aplicación directa en nuestro sistema educacional:

- Primero, los logros requieren de un objetivo explícito respecto al cual medirlos. Para ello se debe realizar un diagnóstico claro, que en la variedad de aspectos de mejora que suelen surgir (a los que ejercen un liderazgo se les suelen ver más las debilidades que potencialidades) decantarlo mediante un diagnóstico objetivo en al menos tres metas a desarrollar y que estas impliquen a los agentes internos y externos de la comunidad educativa.
- Segundo, los esfuerzos deben ser viables y sostenibles de acuerdo con las condiciones existentes o posibles de desarrollar. Para poder lograr esa viabilidad es conveniente unir esto al punto tres que se desarrolla a continuación.

3. En la escuela cuesta mucho desarrollar la perspectiva holística debido a que, por ejemplo, las mismas clases están fragmentadas y lo "experiencial" es desarrollado por medio de símbolos.

Gardner (1983) expresará lo siguiente: "En cambio, en el salón de clases los profesores hablan, presentando a menudo el material en forma simbólica y abstracta, apoyándose en medios inanimados, como los libros y diagramas para transmitir información".

Conocido es por todos que ciertas perspectivas curriculares, sostienen que esta situación se explicaría por la insistencia en un "modelo lineal disciplinar" (Torres, J., 1994).

Cada dimensión de la gestión está llamada a generar una red interna de trabajo, esa sinergia que hace falta en las instituciones educativas desde una "visión holística" que represente un principio de gestión que "hace a cada parte responsable por el todo que le

da sentido". En este caso, cada proceso o actividad de enseñanza, debería estar conectado con el objetivo básico de la organización educativa; a saber, "lograr metas de aprendizajes". Y si entendemos que este tipo de "aprendizajes meta" no está en función de una disciplina o un subsector específico, entonces suponemos que la gestión educativa también le corresponde facilitar esta visión, generando las condiciones para que se produzca una eficiente red interna, que conforme una capacidad más allá de las individualidades que en ella participan.

Los pasos para la mejora se toman principalmente de Kurt Lewin<sup>5</sup> y John Collier:

- Descongelación.

Este primer paso, para Lewin, consiste en comprender la situación actual de la entidad educativa en la que se desarrolla este trabajo de grado. Para que esto sea efectivo todas las personas deben conocer el punto de partida, y los recursos con los que se cuenta para cambiar la situación y establecer la mejora que se espera. En síntesis, esta etapa es una puesta en común de lo que se espera y de la planificación conjunta del proceso de cambio.

- Avance.

En esta etapa sucede el "cambio" realizando todas las acciones necesarias para que eso ocurra.

- Recongelación

Lewin suele emplear la analogía del hielo por lo que, siguiendo con ella se dirá que la recongelación es devolver la estabilidad a la institución educativa, en este caso.

Las cinco fases para el cambio planeado de Lippitt, Watson y Westley.

- Desarrollo de la necesidad de un cambio.

El cambio no es espontáneo, sino que precisa ser planeado. Para poder desarrollarse debe tener tres componentes:

- a) El sistema en el que se llevará a cabo el cambio (en nuestro trabajo de grado sería el Colegio Divina Pastora de Antofagasta).
- b) Él o los agentes de cambio que son aquellos que han de apoyar técnicamente el

---

<sup>5</sup> <http://ctcalidad.blogspot.com/2018/03/modelo-de-lewin-gestion-del-cambio.html>

proceso de cambio.

c) Un estado deseado, es decir, aquella mejora educativa que se desea alcanzar.

- Establecimiento de una relación de cambio.

El cambio planeado para los tres autores proviene de una necesidad, de una mejora de la vida de la organización educativa (en nuestro caso) contemplando seis etapas (exploración, entrada, diagnóstico, planeación, acción, estabilización y evaluación, terminación), el agente externo que nos ayuda a construir un diagnóstico.

- Trabajo para lograr el cambio (avance).

El trabajo para lograr el cambio lo realiza el diagnóstico. Éste establecerá las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades a fin de evitar un quiebre institucional.

- La planeación

En la planeación se deben incluir las fases para la acción del cambio y las resistencias que pudieran salir al encuentro de la propuesta.

- Logro de una relación terminal

Esta última fase permite a la institución educativa dejar ese sistema, suspenderlo o iniciar otro.

Todos estos procesos y acciones de mejora tienen como fin implementar las orientaciones que proporciona la ley 20.529<sup>6</sup> que se ajustan a la realidad del trabajo aquí expuesto: “El Sistema comprenderá, entre otros, procesos de autoevaluación, evaluación externa, inspección, pruebas externas de carácter censal y, cuando corresponda, apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de planes de mejora educativa a nivel de establecimientos que permitan desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades.

#### **4. Marco contextual.**

### **CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

#### **MEDIDAS DEMOGRÁFICAS:**

El entorno del colegio se encuentra establecido en el sector norte de la ciudad de Antofagasta, el cual a su alrededor presenta diversas redes de apoyo como CEFAM, iglesias, otros establecimientos escolares y jardines, tanto como lugares de recreación como el polideportivo de Antofagasta, entre otros como locales comerciales, vulcanización,

---

<sup>6</sup> <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1028635>

restaurant, feria, etc.

## **IDENTIDAD COMUNITARIA**

En el año 1994 la comunidad de Religiosas de la Congregación de Hijas de la Divina Pastora, cuya presencia en Antofagasta se remonta hacia el año 1976, advirtiendo que el sector contaba con pocos colegios para atender a tantos niños y niñas, decidió la compra del terreno donde se emplaza actualmente el Colegio Divina Pastora, el cual abrió sus puertas en febrero de 1997.

El reconocimiento oficial del Estado, fechado el 1 de abril de 1997, lo considera un establecimiento de Educación Básica, Mixta, Subvencionada, con capacidad de atención a 120 alumnos. Dicha capacidad ha ido aumentando con el paso de los años y con la respectiva autorización del Ministerio de Educación, de forma que actualmente el colegio está habilitado para albergar 720 alumnos.

En un principio comenzaron a funcionar dos cursos de 1º y 2º Básico con un total de 90 niños en la primera planta del primer pabellón, mientras se continuaba la construcción del segundo pabellón. Finalmente, en el año 2010 el Colegio se terminó de construir en su totalidad.

## **PERTENENCIA**

### **MISION:**

La misión del Instituto Calasancio es evangelizar a través de la educación, desde una visión cristiana del hombre, del mundo y de la historia. Dicha misión está orientada a la formación integral de la persona, bajo el lema **PIEDAD Y LETRAS** - Fe y Cultura en el lenguaje de hoy- de acuerdo al estilo pedagógico legado por el P. Faustino Míguez, Fundador del Instituto Calasancio Hijas de la Divina Pastora.<sup>7</sup>

### **VISIÓN:**

La Visión del Colegio Divina Pastora es ser un tipo de escuela que se entiende a sí misma como signo de vida abierta a la trascendencia, donde Jesús es el centro y el Evangelio norma de Vida; abierta a todos; que promueve la igualdad de oportunidades,

---

<sup>7</sup> PEI 1.2

preferentemente para los más pequeños y pobres; innovadora, sensible a los cambios de la sociedad y a la necesidad permanente de renovación y adaptación de la acción educativa, concibiéndose a sí misma como una familia en misión compartida.

## **SELLOS EDUCATIVOS:**

### **a) Escuela abierta a todos**

La escuela calasancia se sitúa en el marco de un claro pluralismo de opciones educativas dentro de la sociedad y se ofrece como un medio real para facilitar el ejercicio de la libertad que asiste a los padres a elegir el modelo de educación que desean para sus hijos.

### **b) Escuela signo de vida abierta a la trascendencia**

Transmite una concepción del mundo, del hombre y de la historia, en la que Jesús es el Centro y el Evangelio norma de vida.

Nuestra escuela desarrolla un proyecto educativo basado en la lectura evangélica de los valores que fundamentan los derechos humanos y que demanda la sociedad, y tiene la responsabilidad de llevarlo a cabo con coherencia si quiere ser significativa.

### **c) Escuela inclusiva**

La escuela calasancia acoge con sencillez y fraternidad a cuantos se integran en ella, preferentemente a los más pobres y pequeños de la sociedad. Atiende a todo tipo de alumnos, independientemente de la clase y condición que sean.

### **d) Escuela que promueve la igualdad de oportunidades**

Ofrece igualdad de oportunidades para todos; por eso posibilita el acceso de todos a una cultura general, de manera que todos sus alumnos lleguen a ser competentes en la comprensión e interpretación del mundo, y en el uso de las metodologías y tecnologías científicas que favorecen la comprensión del valor de la persona y su entorno.

### **e) Escuela abierta al entorno**

Nuestro centro es un lugar de promoción cultural y social del entorno en que se halla inserto. El diálogo escuela-entorno nos ayuda a ser sensibles a los cambios de la sociedad,

nos hace compartir sus inquietudes y problemas, tomar parte activa en la búsqueda de las soluciones adecuadas y nos urge a renovar nuestra acción educativa de acuerdo con las exigencias de los tiempos.

#### **f) Escuela en misión compartida desde una comunidad de vida**

Formamos una Comunidad Educativa que comparte una misión. Desde esta clave concebimos la escuela como una familia que debe vivir unida, ilusionada y de forma responsable la gran tarea de educar y educarse. Desde las distintas vocaciones presentes en el centro (laicos, religiosas y sacerdotes) educamos evangelizando y, por tanto, toda la comunidad educativa está en misión compartida.

#### **VALORES:**

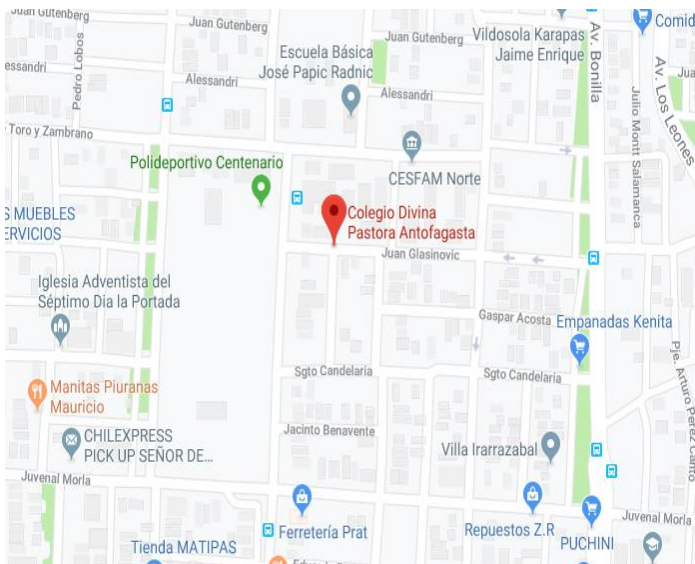
La identidad de la escuela calasancia se fundamenta en una concepción cristiana de la persona, de la educación y del mundo, y se expresa en su misión, visión y propuesta de valores.

Los principios carismáticos que definen el sistema de valores de nuestra escuela calasancia son:

- La Propuesta Educativa basada en una visión cristiana del hombre, de la vida y de la historia.
- La opción preferencial por los más necesitados, con la dedicación a *los humildes y pequeños* desde la concepción de un Dios padre-madre, cercano, que perdona y se compromete con todos.
- La comunidad educativa en misión compartida cuyos miembros se identifican con el Carácter Propio, se implican y se sienten responsables de la buena marcha del centro.
- El estilo pedagógico humanizador, basado en la cercanía al alumno y el respeto a la diversidad, en estrecha colaboración con las familias, y siendo fieles al carisma institucional.
- La pedagogía legada por el P. Faustino: personalizada, basada en el estímulo, el discernimiento, el acompañamiento, el ejemplo y el amor.

Desde estos principios carismáticos, los valores en los que educamos son: el amor, la esperanza, la fraternidad, la gratuidad, la honestidad, la justicia, la libertad, la sencillez, la solidaridad y la verdad.

## CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICA



El Colegio Divina Pastora se encuentra en la calle Juan Glasinovic 829, entre las calles Bandera y Mateo Toro y Zambrano. Está ubicada en el norte de la ciudad de Antofagasta, en un sector de alta concurrencia tanto peatonal como vehicular. Esto debido a que a su alrededor se encuentran diversos lugares de gran densidad poblacional; como el CEFAM Norte, la Escuela José Pápic D-68 y el Colegio Bandera y Jardín

Banderitas, un Polideportivo, una Iglesia Mormona y una Evangélica, además, una Feria que cuenta con varios locales en su entorno (comida, lotería, farmacia, ropa escolar, panadería, licorerías, carnicerías, supermercado, entre otros).

### ESTABLECIMIENTO:



El establecimiento tiene una construcción sólida de 2.669 metros cuadrados distribuidas en un terreno de 4.184 metros cuadrados. Dicho establecimiento cuenta con dos pabellones independientes y separados por una cancha, el frontis

tiene 4 pisos el cual consta de salas para los alumnos de enseñanza básica desde 5to a 8vo, oficinas de coordinación y jefaturas, sala de profesores, casino, biblioteca, sala de computación, entre otras; mientras que el segundo pabellón consta de tres pisos en los cuales se distribuyen salas para los alumnos de 1ro a 2do ciclo básico; más sala de recurso, dos laboratorios cuyo abastecimiento está en proceso (uno de Ciencias Naturales y otro de Ciencias), más los concernientes baños y duchas.

## DEPENDENCIAS

- 16 Salas de clases, cada una con un data, computador y parlantes. Todo con acceso a internet.
- 1 Biblioteca con pizarra interactiva, impresora, computadora, parlantes e internet.
- 2 Laboratorios de ciencias
- 1 Sala de computación con 48 equipos, impresora, data, parlantes, todo con acceso a internet.
- 1 Sala de Multiuso con data de alta resolución, parlantes e internet, cuya capacidad es de 400 personas.
- 1 Sala de profesores con ventanas amplias que dejan ver, desde su córner, tanto las sierras de la región como el ancho océano. La sala cuenta con 3 computadoras, 2 impresoras. Parte de esta sala es utilizada como casino para docentes que cuenta con su heladera, dos microondas, dos hervidores eléctricos, tostadora, máquina expendedora de café, todo el menaje necesario tanto para almuerzo como para desayuno, junto con sus elementos básicos de mercado (café, azúcar, servilletas, etc.).
- Oficinas para: recepción, inspectoría, inspectoría general, coordinación pedagógica, pastoral, dirección titular, dirección pedagógica, administración, orientador, psicóloga y psicopedagoga. Cada una de ellas cuenta con computadora, impresora, internet y los insumos necesarios para su correcto funcionamiento.
- 1 Sala de enfermería atendida por una enfermera titulada
- 1 Casino para los alumnos, el cual contiene el respectivo comedor que alberga una cantidad de 400 alumnos, con su comedor y cocina colindante.
- Bodegas donde se guardan los recursos deportivos
- 1 Multicancha, con dos espacios laterales de multiuso con toldos, pasto sintético y plantas.
- 1 Baño de niñas con cubículos y lavamanos (en ambos edificios y en cada piso).
- 1 baño de niños con cubículos y lavamanos (en ambos edificios y en cada piso).
- 2 Baños para el personal auxiliar. Damas y Caballeros respectivamente.
- 2 baños de visita con cubículo y un lavamanos cada uno.
- 2 Baños para minusválidos (para damas y varones respectivamente)
- 2 Baños para docentes (para damas y varones respectivamente)

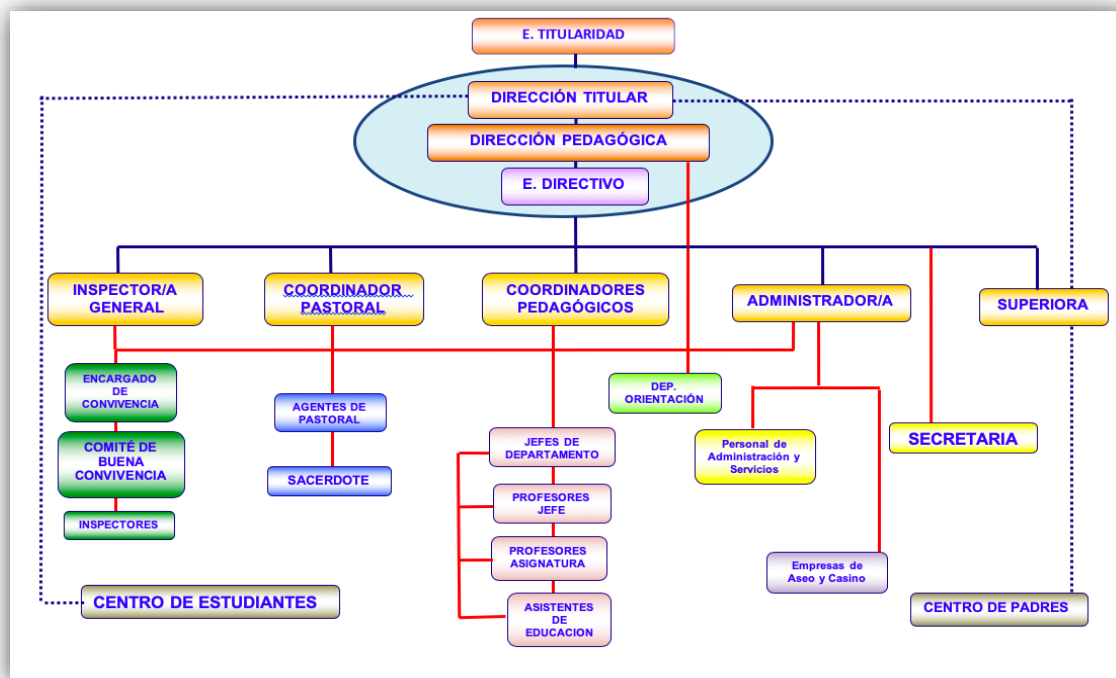
**ECONOMÍA:** La institución cuenta con los recursos de la subvención general y de la Subvención Escolar Preferencial. El Plan de Mejora Educativa cuenta con un año de aplicación (inició el 2018), iniciándose su segundo año (2019). También se recibe el beneficio de JUNAEB para un total de 201 alumnos con sus desayunos y almuerzos. 13 de esos alumnos.

**RECURSOS HUMANOS:** El colegio cuenta con 654 alumnos, 558 familias, 26 docentes (se incluyen seis directivos) y personal no docente 24. El número de alumnos preferentes es de 263 y de prioritarios 224. 13 alumnos reciben una colación para llevar a sus casas.

Los directivos son: directora titular, director pedagógico, coordinadora pedagógica, coordinadora de pastoral, inspectora general, administrador.

El Equipo de Titularidad es un ente que coordina los cuatro colegios pertenecientes a la congregación en comunión con los colegios de los diez países en donde están presente las religiosas.

### Organigrama de la Institución y breve descripción de algunos roles



### Entidad Titular o Sostenedor

La Entidad Titular o Sostenedor del Colegio es el Instituto Calasancio Hijas de la Divina Pastora, representado por la Delegada del Sector.

Dicha institución religiosa católica goza de personalidad jurídica de derecho público, sin fines de lucro, con plena capacidad y autonomía reconocidas por la legislación vigente. Realiza sus labores educativas de acuerdo con la Propuesta Educativa del Instituto Calasancio Hijas de la Divina Pastora.

## **Directora Titular o Representante Legal**

La Directora Titular o Representante Legal es el responsable de garantizar los principios que definen el tipo de educación de nuestro Colegio. Representa a la Entidad Titular o Sostenedor en el Colegio.

## **Director/a Pedagógico/a**

El/la Director/a es el Docente que como jefe del Colegio es responsable de la conducta y funcionamiento académico del mismo, organizando de acuerdo con las normas legales y reglamentos vigentes. Depende directamente de la Directora Titular o Representante Legal.

Su objetivo es planificar, difundir, controlar y evaluar los programas orientados a la mejora continua del Proyecto Educativo.

## **Coordinador/a Pedagógico/a**

Es el profesional capacitado para orientar y supervisar el proceso de enseñanza – aprendizaje de su nivel educativo, cautelando, al mismo tiempo, la correcta aplicación de la normativa técnica - legal vigente.

## **Coordinador/a de Pastoral**

Es el responsable de promover y animar la acción pastoral del Colegio en coordinación con el Equipo Directivo y en fidelidad al Carácter Propio y al Proyecto Educativo. Actúa en coordinación y dependencia del Director/a Pedagógico/a.

## **Inspector/a General**

El/la Inspector/a General es el/la responsable de velar por el cumplimiento del orden y la disciplina en el Colegio para conservar un clima propicio para el normal desarrollo del proceso escolar de acuerdo con las Normas de Convivencia.

## **Administrador/a**

Es el responsable de la gestión económica y ejerce sus funciones en coordinación con el Equipo Directivo y en dependencia directa del Director/a Titular o Representante Legal, siguiendo los criterios señalados por la Entidad Titular o Sostenedor.

## 5. Diagnóstico institucional.

El diagnóstico institucional es sobre los estándares del Plan de Mejoramiento Educativo y se ha realizado a través de encuestas por Google Forms a los apoderados, docentes y estudiantes a fin de poder recabar información que sintetizamos de la siguiente manera:

De los estudiantes recabamos 124 encuestas tomando como muestras los 7º A-B (82 estudiantes en total) y 8º A-B (64 estudiantes en ambos cursos) básicos.

Los apoderados fueron seleccionados de los 5º y 6º A-B básicos y se tuvieron unas 132 encuestas respondidas (los cursos son de 45 alumnos).

El número de docentes y asistentes de la educación encuestados fueron 29, quedó el grupo de personal nuevo sin responder (6 personas) y dos que no han podido responder por dificultades con las TICs.

La realización de la encuesta fue escogida teniendo en cuenta un grupo (docentes, estudiantes, apoderados, etc.) y la disposición espontánea o voluntariosa del mismo a realizarla. Esto nos arrojó las cifras de participación aquí expuesta.

De lo antes expuesto se extrajeron estos resultados:

LIDERAZGO					
LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR		Valoración			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
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.				96,6%
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.			85,7%	
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.			85,7%	
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.		78,6%		

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.			85,7%	
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.			82,1%	
<b>LIDERAZGO DEL DIRECTOR</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
2.1	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.				96,6%
2.2	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.			89,7%	
2.3	El director instaure una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.				96,6%
2.4	El director instaure en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.				100%
2.5	El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.			82,8%	
<b>LIDERAZGO DEL DIRECTOR</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
3.1	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.				100%
3.2	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.				93,1%
3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones			82,8%	

<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>					
<b>GESTIÓN CURRICULAR</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.			86,2%	
4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.			82,8%	
4.3	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.			86,2%	

4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.		79,3%		
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.		71,4%		
<b>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
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.				93,1
5.2	Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.			86,2%	
5.3	Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.			86,2%	
5.4	Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.			86,2%	
5.5	Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.			82,6%	
<b>APOYO AL DESARROLLO DEL ESTUDIANTE</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
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.			82,1%	
6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.		75,9%		
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.		79,3%		
6.4	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				96,3%
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.		74,1%		

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA					
FORMACIÓN		Valoración			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
7.1	El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.			82,1%	
7.2	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.				96,4%
7.3	El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.		78,6%		
7.4	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.			86,2%	
7.5	El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.			89,7%	
CONVIVENCIA		Valoración			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
8.1	El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				100%
8.2	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				93,1%
8.3	El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.				93,1%
8.4	El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.				93,1%
8.5	El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.				96,6%
8.6	El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.				96,6%
PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA		Valoración			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
9.1	El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			85,2%	
9.2	El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.			86,2%	
9.3	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones,		72,4%		

	la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				
9.4	El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.		72,4%		
9.5	El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.			82,8%	

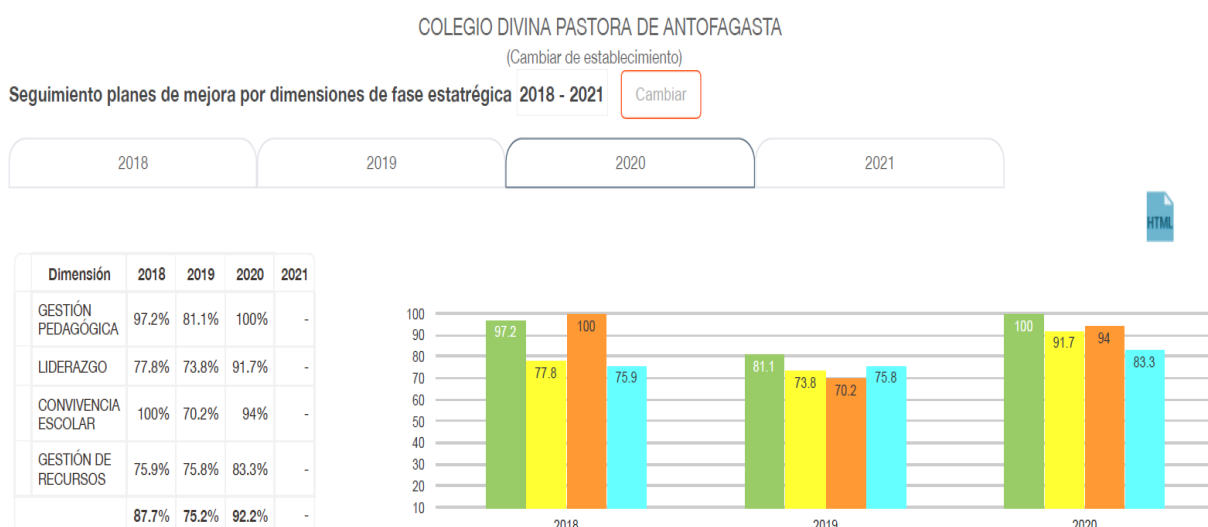
<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>					
<b>GESTIÓN DE PERSONAL</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
10.1	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				100%
10.2	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.				100%
10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	69%			
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.		71,4%		
10.5	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo				96,4%
<b>GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
11.1	El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes				100%
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.				96,6%
11.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.				96,4%
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.				93,1%
<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS</b>		<b>Valoración</b>			
Estándares	Descripción	1 -70	2 70-80	3 80-90	4 90-100
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.				96,6%
12.2	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos			89,7%	

	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.				96,6%

La segunda manera de diagnóstico Institucional lo ha generado la retroalimentación del Plan de Mejora Educativa. Aquí se podrá observar que la única brecha, no muy significativa, se da en el área pedagógica pues, la encuesta arroja un 86% de cumplimiento pero las acciones y realización del plan de mejoramiento un 100%.

Resultados obtenidos en el Plan de Mejora Educativa 2020 teniendo en cuenta de manera gráfica los objetivos, los indicadores de logro, la cantidad de acciones y el cumplimiento que se ha podido tener.

DIMENSIÓN	OBJETIVO	INDICADORES	CANTIDAD DE ACCIONES	CUMPLIMIENTO
Gestión pedagógica	1	2	6	100%
	2	2	11	100%
Liderazgo	1	2	4	75% a 99%
	2	2	4	100%
Convivencia Escolar	1	2	10	100%
	2	2	4	100%
Gestión de Recursos	1	2	7	75% a 99%
	2	2	4	100%
	2	2	2	25% a 48%



## Reporte sobre el PME por parte de la Agencia de la Calidad

### Gestión Pedagógica

<b>Nudos críticos para abordar el año 2021</b>	el panel de análisis identifica como principal nudo crítico para esta dimensión del modelo el aumentar los porcentajes de cobertura curricular y de logro de resultados.
<b>Recomendaciones para la mejora</b>	si bien la gestión pedagógica se sustenta en un trabajo organizado por un equipo técnico consolidado y con foco en los procesos pedagógicos, las siguientes recomendaciones pretenden orientar algunas acciones que podrían favorecer en el contexto actual, el proceso de enseñanza-aprendizaje. considerando los resultados de aprendizaje basados en el día u otro, las estrategias advertidas y su implementación, se sugiere generar instancias sistemáticas para analizar la propuesta curricular priorizada del Mineduc, de manera de identificar las habilidades que estos promueven. a su vez, trabajar en conjunto estrategias tendientes a identificar, apoyar y nivelar el aprendizaje de todos/a los/a estudiantes, visualizando acciones de contención y apoyo socioemocional articuladas desde el PME se sugiere al equipo técnico continuar liderando instancias de reflexión junto a los docentes, con el fin de definir lineamientos pedagógicos comunes que considere el contexto actual y atiendan a la diversidad de estudiantes fortalecer los procesos de acompañamiento docente, considerando espacios de retroalimentación y reflexión sobre el modelo educativo y las prácticas pedagógicas implementadas y su efectividad. es necesario que en dichos espacios se contemplen aquellos aspectos que deben ser mejorados mediante un trabajo colaborativo donde se compartan conocimientos y experiencias, con la idea de ir avanzando hacia el desarrollo profesional a nivel particular y colectivo, incorporando las nuevas tecnologías propiciando a través de los distintos escenarios educativo, estrategias pedagógicas diferenciadas para atender a la diversidad de estudiantes <u>de acuerdo a</u> sus necesidades y ritmos de aprendizaje.

### Liderazgo

<b>Nudos críticos para abordar el año 2021</b>	el panel de análisis identifica los siguientes nudos respecto de la dimensión de liderazgo. compromiso de la comunidad educativa en cuanto a conocer y participar del mejoramiento educativo. asegurar la alianza entre padres-apoderados y el establecimiento. seguimiento de las acciones y el involucramiento de las personas, particularmente docentes en el desarrollo de acciones.
<b>Recomendaciones para la mejora</b>	después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. al respecto, valorando el liderazgo distributivo que ha desempeñado el director, es importante que en conjunto sostenedor y todo el equipo de profesionales de la educación apoyo, puedan entablar un acompañamiento constante al área pedagógica, apoyando los procesos de enseñanza aprendizaje desde las diferentes dimensiones que esta comprende, tales como el ámbito formativo, de convivencia, desempeño profesional y seguridad entre otros.

### Convivencia Escolar

<b>Nudos críticos para abordar el año 2021</b>	el panel de análisis identifica el presente nudo crítico respecto de la convivencia y participación. seguir manteniendo la promoción del carisma calasancio como modelo educativo base de la propuesta del establecimiento, asegurándose de que los docentes la conozcan y adhieran a ella.
<b>Recomendaciones para la mejora</b>	dado que la escuela es el segundo espacio después de la familia donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, continúe intencionando la formación de los/a estudiantes proporcionándoles en este nuevo contexto social y sanitario, herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. se recomienda al establecimiento, generar oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el proyecto educativo institucional. a la vez desarrollar y mantener relaciones de comunicación y colaboración permanente con los alumnos, especialmente con sus padres y apoderados, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes, siendo estos un actor relevante dentro del proceso.

## Gestión de Recursos

<b>Nudos críticos para abordar el año 2021</b>	
<b>Recomendaciones para la mejora</b>	se reconoce el compromiso y corresponsabilidad del sostenedor en el cumplimiento de los objetivos y procesos estratégicos, recomienda que continúe trabajando en conjunto con su sostenedor, aseguren la disponibilidad de los recursos requeridos por el establecimiento y los gestionan eficientemente, de manera de maximizar su uso en los procesos pedagógicos y el logro de las metas institucionales, en el contexto del nuevo ciclo de mejoramiento continuo.

## 6. Análisis de resultados.

Tenemos tres fuentes de resultados y los resultados ya expuestos. La primera es a través de encuestas a apoderados, estudiantes, docentes y asistentes de la educación y su aporte es apreciativo ya que se guían por percepciones de las acciones que desarrolla cada dimensión del equipo directivo para la mejora educativa, desde su liderazgo. La segunda es programada, tiene indicadores, actividades y es evaluada por una entidad externa. La tercera y última es justamente el reporte de la Agencia de la Calidad al respecto de los resultados obtenidos en el Plan de Mejora Educativa.

Si se observan los resultados de manera comparativa, vemos similitud en cuanto a los resultados de:

- Liderazgo
- Convivencia Escolar
- Gestión de Recursos

No se ve lo mismo en la primera dimensión, es decir, en la gestión pedagógica puesto que la comunidad educativa le otorga un 80% en sus resultados (apreciación de la gestión) y el PME un 100% (metas estipuladas y su cumplimiento).

La Agencia de la Calidad describe para la gestión del colegio nudos críticos a fin de que la gestión de las distintas dimensiones institucionales (pedagógica, liderazgo, recursos, convivencia escolar) como sugerencias para las mejoras en los estándares del 2021. Cabe aclarar que los canales de verificación difieren por tener tres vertientes distintas, dos cuantitativas y una cualitativa derivada de lo cuantitativo, obviamente. En la primera es la cantidad de personas que tienen una cierta apreciación de la gestión y lo otro es lo que efectivamente ha realizado y cumplimentado la gestión como se ha comprometido para terminar con una descripción apreciativa nuevamente.

El tema ahora nos lleva a analizar la eficiencia, eficacia y calidad de las acciones emprendidas ya que, si bien se cumplieron en un 100%, las acciones diseñadas en el PME, la encuesta realizada en Google Forms sobre los estándares de calidad del plan de mejoramiento educativo refleja no ser significativa en la misma proporción para la comunidad educativa desde su percepción, algo que se debe mejorar (dando más visibilidad a las acciones tomadas y su cumplimiento, incorporando las mejoras que se esperan, etc.) que para la Agencia de la Calidad.

Como síntesis del análisis se deben seleccionar los porcentajes más descendidos de cada área para poder establecer las mejoras. Se seleccionan los siguientes:

## **GESTIÓN PEDAGÓGICA:**

### Gestión Curricular

4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.		79,3%
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.		71,4%

### Apoyo al Estudiante

6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.		75,9%		
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.		79,3%		
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.		74,1%		

## **LIDERAZGO**

### Sostenedor

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.		78,6%
-----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------

## Director

3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones		82,8%
-----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------

## FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

### Formación

7.3	El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.		78,6%
-----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------

### Participación y Vida Ciudadana

9.3	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.		72,4%
9.4	El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.		72,4%

## GESTIÓN DE RECURSOS

### Gestión de Personal

10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	69%	
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.		71,4%

## 7. Plan de mejoramiento.

Teniendo como referente el diagnóstico Institucional, sociabilizado con la comunidad educativa en reuniones por departamentos, apedreados y estudiantes, se diseñan objetivos y metas a desarrollar lideradas por el equipo directivo y delegada en diferentes docentes que desarrollarán planes institucionales y propios del plan de mejoramiento institucional, asistentes de la educación, apoderados y estudiantes según convenga. De esta manera, incluyendo a la comunidad educativa, se pretende una mejora más significativa y evidente al ser desarrollada por estos agentes de cambio.

La evaluación de dicho proceso será en tiempos diferidos, pero no prolongados (algunas dimensiones, como la pedagógica, cada tres meses, la de recursos cada seis

meses, etc.) Esto permitirá retroalimentar los cambios que se requieren para la mejora esperada.

## Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Fortalecer la gestión pedagógica y la implementación de un currículum evangelizador desde el Carisma Calasancio a partir de la difusión de lineamientos educativos, la instalación de prácticas de calidad y el trabajo colaborativo que permita organizar los procesos de planificación, enseñanza y evaluación, conocer el avance de los estudiantes, retroalimentar el desempeño docente y detectar a tiempo situaciones que requieran apoyo.	Realizar seguimiento de la cobertura curricular y los aprendizajes de los estudiantes. Diseñar, en función del Currículum Transitorio, espacios de nivelación, recuperación curricular y ajuste para el periodo 2020-2021, ya sea en modalidad presencial como a distancia.  Acompañar a docentes en el proceso de virtualización de la enseñanza en instancias de planificación de la enseñanza, desarrollo de clases virtuales, retroalimentación y adecuación para los estudiantes que lo requieran.
Liderazgo	Mejorar procesos de recopilación, monitoreo y sistematización de datos sobre calidad del trabajo en aula, la cobertura curricular y resultados educativos, para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, favoreciendo el desarrollo de rol del director y equipo técnico pedagógico con foco en aspectos pedagógicos y en el mejoramiento continuo de los procesos.	Mejorar procesos de actualización, difusión y monitoreo de las acciones de mejoramiento, impulsando el compromiso, la responsabilidad y el trabajo colaborativo en las acciones comprometidas o planificadas. Propiciar espacios de reuniones por áreas, asignaturas y equipos de trabajo teniendo presente el PEI y las metas a cumplir del PME.
Convivencia escolar	Diseñar e implementar un conjunto de acciones para estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación con el objeto de responder a las necesidades socioemocionales originadas en el actual contexto de COVID-19.	Ofrecer apoyo a estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación en aspectos socioemocionales y afectivos vinculados al contexto actual de pandemia y sus consecuencias para la salud.
Gestión de recursos	Mejorar políticas y procedimientos que permitan dotar al establecimiento de los recursos educativos y redes de	Continuar fortaleciendo la gestión a partir de la

	apoyo necesarios para un mejor aprendizaje de los estudiantes, junto con establecer programas de capacitación para docentes y asistentes de la educación que permitan mejorar continuamente su desempeño y adhesión al Proyecto Educativo Institucional a la luz del Carisma Calasancio.	instalación de procesos que permitan incorporar recursos educativos y tecnológicos para el apoyo efectivo al proceso de aprendizaje, facilitando el desarrollo de clases virtuales. Generar redes de apoyo para el establecimiento.
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Para el Año

<b>Dimensión:</b>	<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>
<b>Subdimensión:</b>	Gestión Curricular. Enseñanza y aprendizaje en el aula. Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
<b>Objetivo:</b>	Fortalecer la gestión pedagógica y la implementación de un currículum evangelizador desde el Carisma Calasancio a partir de la difusión de lineamientos educativos, la instalación de prácticas de calidad y el trabajo colaborativo que permita organizar los procesos de planificación, enseñanza y evaluación, conocer el avance de los estudiantes, retroalimentar el desempeño docente y detectar a tiempo situaciones que requieran apoyo.
<b>Meta:</b>	Realizar seguimiento de la cobertura curricular y los aprendizajes de los estudiantes. Diseñar, en función del Currículum Transitorio, espacios de nivelación, recuperación curricular y ajuste para el periodo 2020-2021, ya sea en modalidad presencial como a distancia. Acompañar a docentes en el proceso de virtualización de la enseñanza en instancias de planificación de la enseñanza, desarrollo de clases virtuales, retroalimentación y adecuación para los estudiantes que lo requieran.
<b>Acción:</b>	Lineamientos de gestión curricular, planificación pedagógica y acompañamiento del quehacer educativo realizado a través de reuniones semanales con los docentes. Implementación Aula Virtual Colegio Divina Pastora y acciones del Plan Remoto de Aprendizajes. Talleres para estudiantes y acompañamiento académico por medio de profesionales externos que siguen las indicaciones institucionales para la mejora.
<b>Responsable:</b>	Coordinación Pedagógica – Dirección Pedagógica

<b>Dimensión:</b>	<b>LIDERAZGO</b>
<b>Subdimensión:</b>	Liderazgo del sostenedor. Liderazgo del director. Planificación y gestión de resultados.
<b>Objetivo:</b>	Mejorar procesos de recopilación, monitoreo y sistematización de datos sobre calidad del trabajo en aula, la cobertura curricular

	y resultados educativos, para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, favoreciendo el desarrollo de rol del director y equipo técnico pedagógico con foco en aspectos pedagógicos y en el mejoramiento continuo de los procesos.
<b>Meta:</b>	Mejorar procesos de actualización, difusión y monitoreo de las acciones de mejoramiento, impulsando el compromiso, la responsabilidad y el trabajo colaborativo en las acciones comprometidas o planificadas. Propiciar espacios de reuniones por áreas, asignaturas y equipos de trabajo teniendo presente el PEI y las metas a cumplir del PME.
<b>Acción:</b>	Actualización del Proyecto Educativo Institucional de acuerdo con el contexto actual en los aspectos organizacionales no en los medulares. Seguimiento del Plan de Mejoramiento Educativo mediante espacios de reflexión con la comunidad educativa teniendo parámetros objetivos y cualitativos. Encuestas de Satisfacción de Apoderados y Estudiantes (contextualizado en el programa de aprendizaje de modalidad híbrida).
<b>Responsable:</b>	Sostenedor – Dirección Titular – Dirección Pedagógica

<b>Dimensión:</b>	<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>
<b>Subdimensión:</b>	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática
<b>Objetivo:</b>	Diseñar e implementar un conjunto de acciones para estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación con el objeto de responder a las necesidades socioemocionales originadas en el actual contexto de COVID-19.
<b>Meta:</b>	Ofrecer apoyo a estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación en aspectos socioemocionales y afectivos vinculados al contexto actual de pandemia y sus consecuencias para la salud.
<b>Acción:</b>	Acciones del Plan de Formación Ciudadana donde incorpora a agentes como docentes, asistentes de la educación, el CEAL y apoderados. Acciones del Plan de Convivencia Escolar con acciones preventivas virtuales y presenciales respecto a salud mental y física en conexión con el Proyecto SER (proyecto institucional que tiene en cuenta aspectos como la emocionalidad, mindfulness, atención plena, etc.). Cursos y capacitaciones sobre TICs, pensamiento crítico, participación ciudadana para docentes, asistentes de la educación y estudiantes. Fortalecimiento del Consejo Escolar y de otros estamentos como CEAL, Centro General de Padres.
<b>Responsable:</b>	Orientador. Comité para la buena convivencia. Encargados de los Planes de Formación Ciudadana, Plan de formación docente.

<b>Dimensión:</b>	<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>
<b>Subdimensión:</b>	Gestión del personal Gestión de los resultados financieros Gestión de los recursos educativos
<b>Objetivo:</b>	Mejorar políticas y procedimientos que permitan dotar al establecimiento de los recursos educativos y redes de apoyo necesarios para un mejor aprendizaje de los estudiantes, junto con establecer programas de capacitación para docentes y asistentes de la educación que permitan mejorar continuamente su desempeño y adhesión al Proyecto Educativo Institucional a la luz del Carisma Calasancio.
<b>lo Meta:</b>	Fortalecer la formación continua y capacitación de docentes y asistentes de la educación en el desarrollo de prácticas docentes o temáticas necesarias para abordar en el actual contexto educativo.
<b>Acción:</b>	Implementación de nuevos dispositivos y conectividad a internet para estudiantes sin accesos a las clases remotas. Inventario de la adquisición de dichos dispositivos con la debida organización contractual para los préstamos a estudiantes preferentes y prioritarios sumado al debido mantenimiento de los mismos. Adquisición, renovación de materiales educativos como computadores y robots para clases híbridas. Contratación de personal idóneo para talleres virtuales y acompañamiento curricular para estudiantes.
<b>Responsable:</b>	Dirección Titular- Secretario Contable

A modo de conclusión, decir que los aspectos destacados de este proceso redactado para el trabajo de grado aquí descrito, es la participación de la comunidad educativa representada en una muestra tanto desde el diagnóstico como luego desde la implementación de las puestas en práctica de las acciones de mejora, por un lado, y el marco teórico impartido por las distintas asignaturas de la carrera. Falta a este trabajo el cierre del proceso iniciado pues tenemos: estándares- diagnóstico institucional sobre los estándares- acciones para establecer mejoras en los estándares más descendidos en cada dimensión de la gestión con la participación de la comunidad educativa y el efecto (que es lo que no tenemos todavía) de dichas implementaciones para volver a abrir el proceso de mejora continua que se pretende en un 2022.

## 8. Bibliografía.

Bellei, C.; Valenzuela, J.P.; Vanni, X. y Contreras, D. (2014). Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? Segunda edición. Santiago Chile: LOM Ediciones.

Bolívar, A. (2000). Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Madrid: Muralla.

Bolívar, A. (2009). La autonomía en la gestión como nuevo modo de la regulación. páginas, 19, 35-68.

Casanova, Elsa. Para comprender las ciencias de la educación. Verbo Divino, 1991.

Carbone, R. (2008). Situación de liderazgo en Chile. Santiago: ministerio de Educación, Universidad Alberto Hurtado.

Chávez, Justo. Filosofía de la educación superior para el docente. Cuba, Instituto central de Ciencias Pedagógicas, 2003.

Escudero, J.M. (2009). Comunidades docentes de aprendizaje, formación del profesorado y mejora de la educación. Ágora para la Educación Física y el Deporte, 10,7-31.

Barber, M. y Mourshed, M. (2007). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos. Disponible en: <http://www.preal.org/>

Bolívar, A (2010). La autonomía de los centros educativos en España. Disponible en: [http://www.educación.es/cesces/revista/presentación\\_revista.htm](http://www.educación.es/cesces/revista/presentación_revista.htm)

## 9. Anexos.

1. Propósito y bitácora de Acompañamiento a Estudiantes, retroalimentable durante el año con evaluaciones internas y externas.

### PROPÓSITO DEL ACOMPAÑAMIENTO

- Responder a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes cuando estas no han podido ser resueltas en un periodo determinado, año 2020.

El instrumento a utilizar será una bitácora de acompañamiento sujeta a cuatro etapas:

#### PRIMERA ETAPA

- Evaluaciones de cobertura curricular externa 2020

- Notas de promoción 2020

#### SEGUNDA ETAPA

- Evaluaciones Diagnósticas Agencia De Calidad

- Evaluación socioemocional

- Evaluación de lectura y matemática.



N°	ALUMNO/A	EV. CURR MAT.	EV. CURR LENG	EV. CURR CS. NAT	EV. CURR HIST	MATEM	LENGUA	CS. NAT	HIST
1.	Aguilar Aguilar, Alisson Melany								
2.	Aguilera Arancibia, Erick Thayler Dylan								
3.	Aguilera Gallardo, Paz Helena								
4.	Aguirre Torres, Elian Amaru								
5.	Ahumada Riquelme, Elias Farid								
6.	Aliaga Vargas, Dante Tagriel								
7.	Alvear Morris, Agustín Emiliano								

### TERCERA ETAPA

- Evaluaciones primer semestre.
- Seguimiento socioemocional. ( según resultados de diagnóstico)

### CUARTA ETAPA

- Evaluaciones de cobertura curricular externa.

### QUINTA ETAPA

- Evaluaciones segundo semestre
- Cierre de seguimiento socioemocional

Apoyo colegio	Apoyo hogar / apoderado
Acompañamiento a estudiantes Coordinación pedagógica con apoyo profesor jefe.	Asistencia a reuniones o entrevistas
Entrevistas de apoderados con aquellos estudiantes que no avanzan en su aprendizaje.	Asistencia a reuniones o entrevistas
Reuniones con coordinación pedagógica con el grupo "C" del curso para apoyo formativo , ejemplo hábitos de estudios.	Asistencia a Talleres formativos.
Articulación con orientación para apoyo socioemocional de acuerdo al diagnóstico.	Asistencia a reuniones y/ o entrevistas personales.
Prestación de notebook e internet a estudiantes que carecen de estos materiales.	Cuidar de los instrumentos facilitados por el colegio

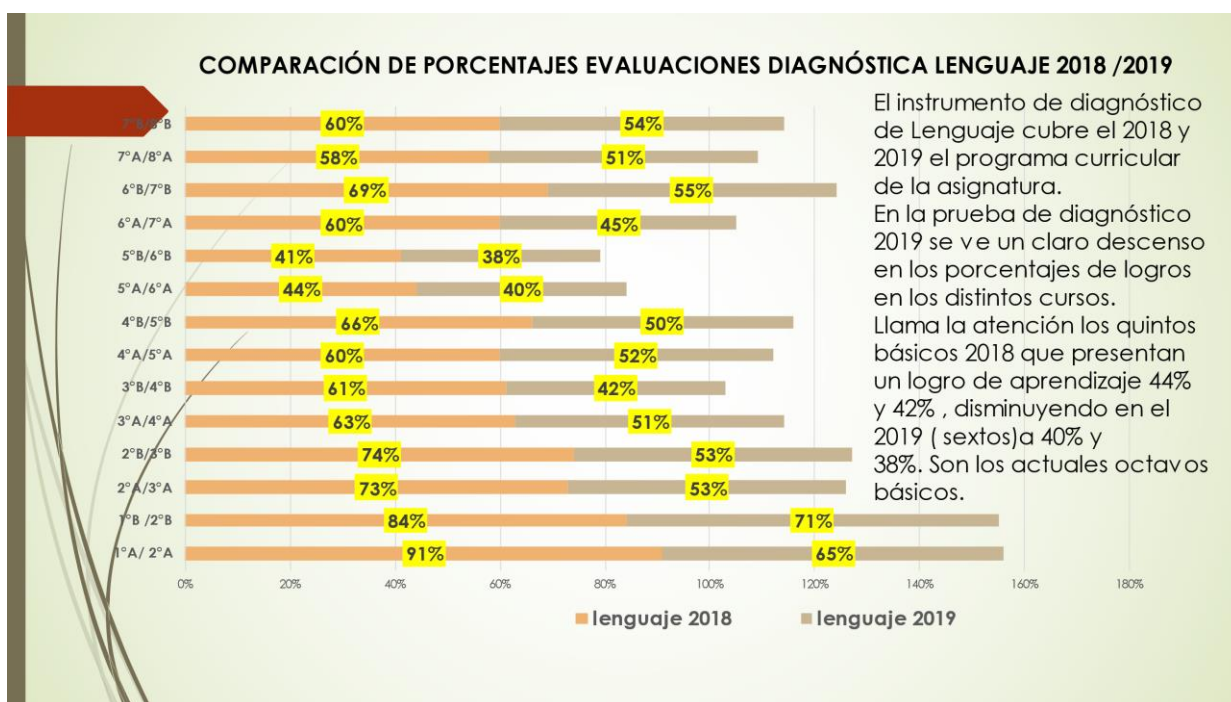
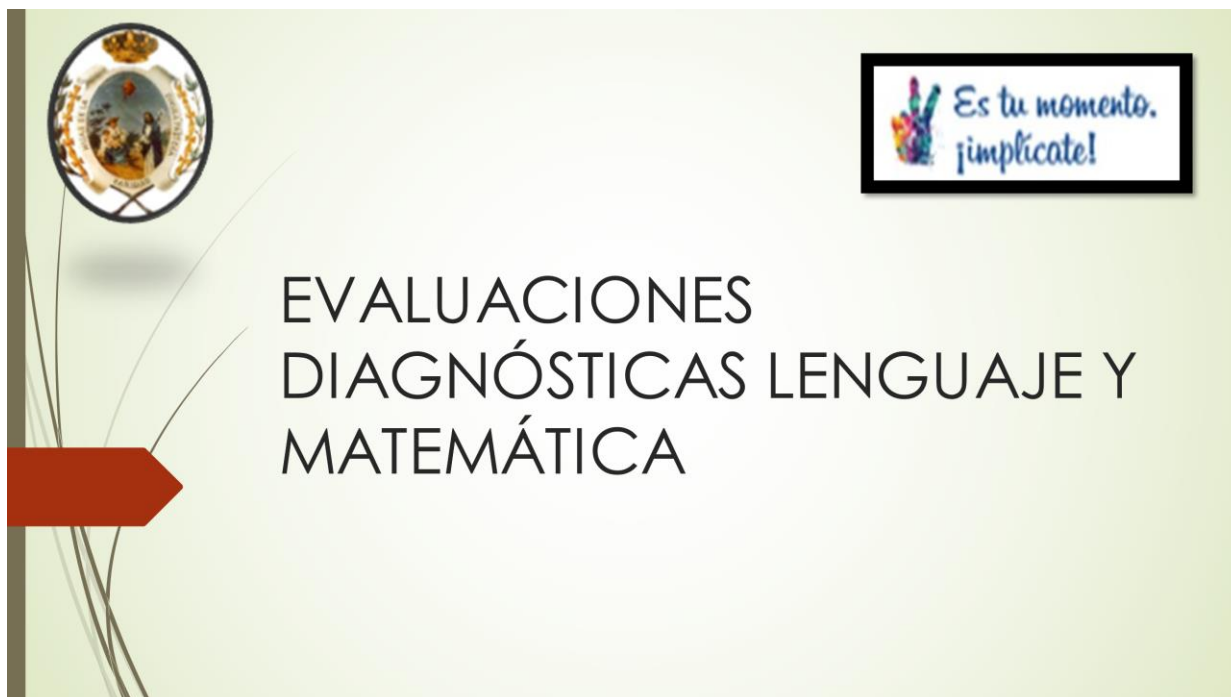


### 3. Informe situación inicial clases híbridas:

 <p><i>Colegio Divina Pastora Antofagasta</i></p>	<h2>Informe Pedagógico</h2>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

Colegio	Divina Pastora Antofagasta	Fecha de inicio clases presenciales	09/03
Porcentaje promedio asistencia presencial	7%	Porcentaje promedio asistencia online	78%
Ausentes ambas modalidades	15%		
Número de profesores (a la fecha) con permiso o licencia por causa Covid 19			7
Los 2 o 3 principales avances y/o aciertos en el proceso de instalación del Plan de Funcionamiento 2021 del Colegio:	<p><b>En lo pedagógico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se realizó un registro de la adquisición de los estudiantes de los O/A priorizados (Niveles A-B-C) generando una bitácora de seguimiento con los docentes.</li> <li>-Se logró organizar las clases con los docentes a fin de que transcurra lo académico sin dificultades en el aspecto híbrido con esos siete casos.</li> </ul>		
	<p><b>En lo sanitario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se generaron las capacitaciones para el impulso y ejecución de las rutinas del Plan de Retorno.</li> <li>- Los protocolos del Plan de Retorno van funcionando bien gracias a la colaboración de la comunidad educativa.</li> <li>- Tenemos la sanitización correspondiente y se van incorporando más señaléticas a medida que vemos las nuevas necesidades.</li> <li>-Buzo protector para los funcionarios.</li> <li>- Video y PTT en la página, inducción a apoderados. Lo agradecen.</li> </ul>		
	<p><b>En el liderazgo del Equipo Directivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cada una de las áreas está más interiorizada ante las nuevas normativas del Plan.</li> <li>-Ante la saturación de alguna de las dimensiones, las otras logran brindar su apoyo debido a que se va desarrollando un trabajo holístico en el equipo.</li> <li>- Se va dando una comunicación eficaz dentro del equipo y se dan respuestas rápidas a los apoderados y docentes que requieren asistencia o repuestas.</li> </ul>		
Las 2 o 3 principales dificultades en el proceso de instalación del Plan de	<p><b>En lo pedagógico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Dificultades con los Robots (incompatibilidad de las tablets) que interrumpieron las clases online.</li> <li>-No todos los estudiantes tienen medios tecnológicos para conectarse de manera remota.</li> </ul>		

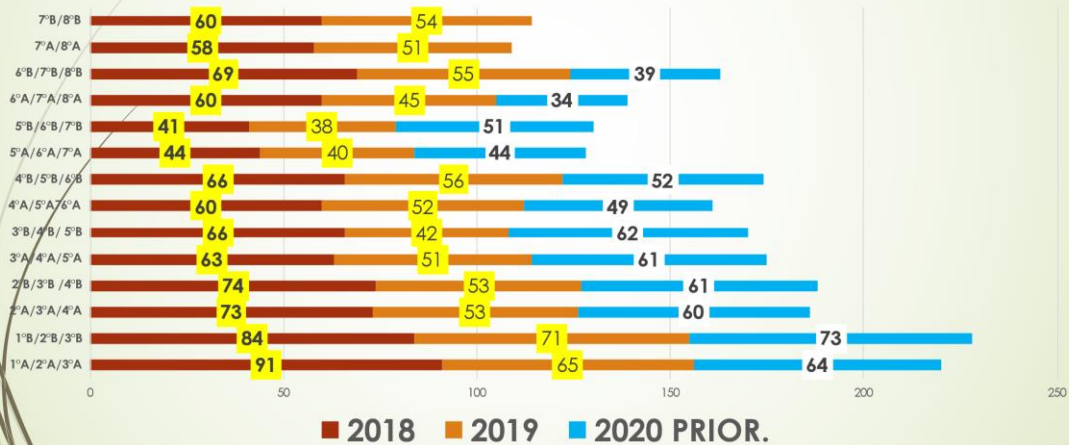
<p>Retorno del Colegio:</p>	<p>-Se tuvo que ir revisando el horario desde el funcionamiento ya que no permitía el tiempo de almuerzo, por ejemplo, a los docentes y estudiantes.</p> <hr/> <p><b>En lo sanitario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar las señaléticas.</li> <li>- Aplicar las orientaciones dadas por la prevencionista.</li> <li>- Internalizar las rutinas de manera más fluida, sobre todo en portería.</li> </ul> <hr/> <p><b>En el liderazgo del Equipo Directivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasta el momento se han resuelto las contingencias que fueron saliendo y no fueron previstas.</li> <li>- Precisamos estar más al corriente de las disposiciones que van apareciendo.</li> </ul>
<p>Las 2 o 3 principales decisiones, cambios o nuevas orientaciones que el ED está pensando tomar (si las hay):</p>	<p>-Seguir organizándonos para las fases 4 y 5 donde la voluntariedad ya no es opcional y los apoderados deberán enviar a sus hijos a la escuela. Eso implicará asumir decisiones sobre la marcha. Averiguar bien.</p> <p>- En fase 4 y 5 el ingreso a clases híbridas (que será masivo) será también gradual.</p>



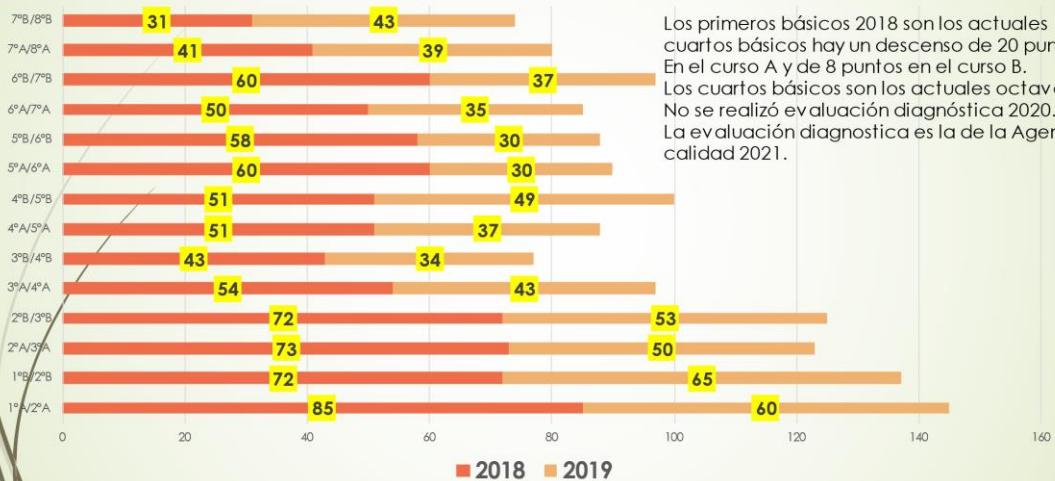
## EVALUACIONES DIAGNÓSTICO LENGUAJE

2018 Y 2019 SON COMPARABLES PORQUE TOMAN TODO EL PROGRAMA CURRICULAR, EN LAS MISMAS CONDICIONES PRESENCIALES.

2020 SON EVALUACIONES DIAGNÓSTICA O/A PRIORIZADO CONTEXTO ONLINE , SE INICIA EN EL MES DE JUNIO EN CONDICIONES TOTALMENTE DIFERENTES.



## COMPARACIÓN PRUEBAS DE DIAGNÓSTICA 2018-2019



Los primeros básicos 2018 son los actuales cuartos básicos hay un descenso de 20 puntos en el curso A y de 8 puntos en el curso B.  
 Los cuartos básicos son los actuales octavo. No se realizó evaluación diagnóstica 2020. La evaluación diagnóstica es la de la Agencia de Calidad 2021.

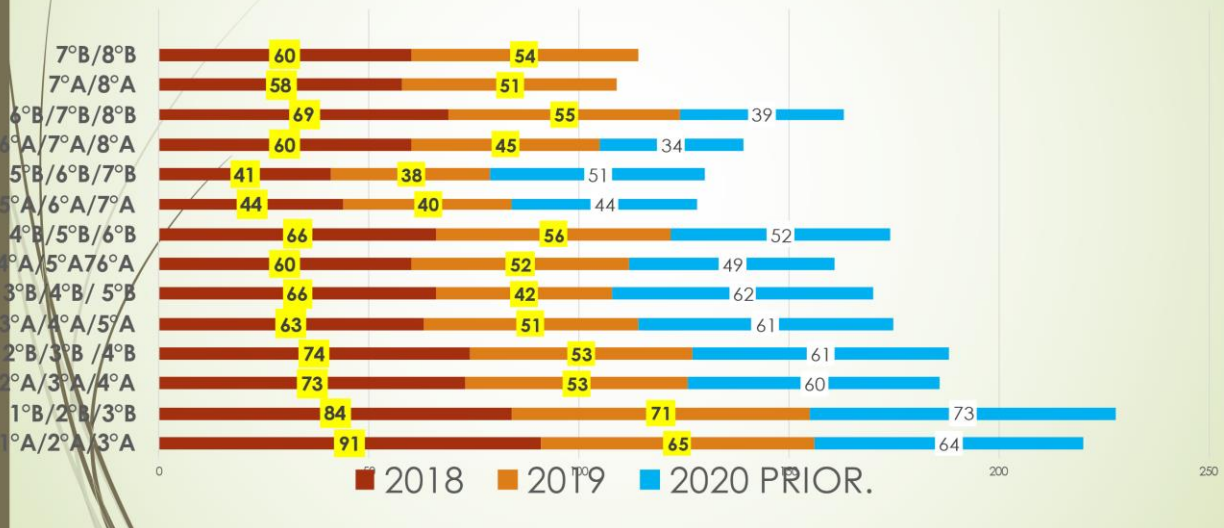


# EVALUACIONES DIAGNÓSTICA

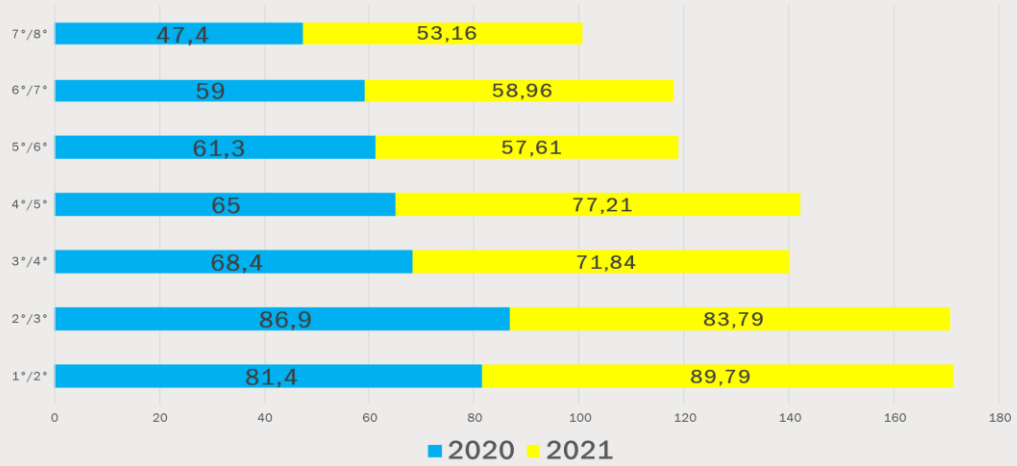
Lenguajematemática  
2020-2021

## EVALUACIONES DIAGNÓSTICO MATEMÁTICA.

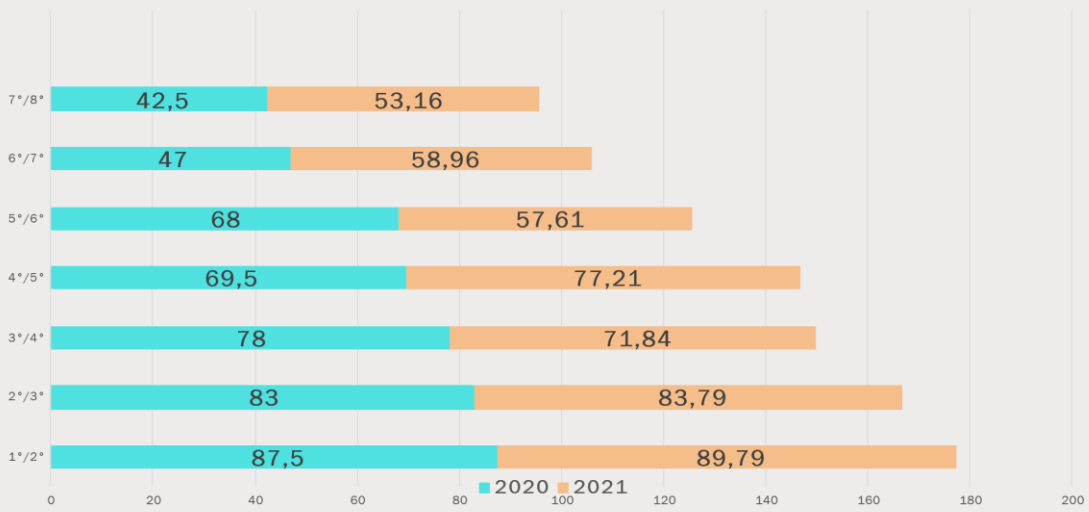
2018 Y 2019 SON COMPARABLES PORQUE TOMAN TODO EL PROGRAMA CURRICLAR EN LAS MISMAS CONDICIONES PRESENCIALES. 2020 SON EVALAUACIONES DIAGNÓSTICA O/A PRIORIZADO CONTEXTO ONLINE , SE INICIA EN EL MES DE JULIO. CONDICIONES TOTALMENTE DIFERENTES .



### Comparación Evaluación Priorizados Lenguaje 2020-2021



### Comparación evaluación diagnóstica matemática 2020-2021



5. Anexo

# PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Diagnostico

*\*Obligatorio*

- I. Dirección de correo electrónico \*

---

ESCOGER VALORACIÓN DE 1 A 4

## LIDERAZGO

Liderazgo del sostenedor

2. 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. \*

*Selecciona todos los que correspondan.*

1

2

3

4

Otro:  \_\_\_\_\_

3. 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.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

4. 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.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

5. El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

6. 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.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

7. 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.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

## LIDERAZGO DEL DIRECTOR

8. El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

9. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.

*Selecciona todos los que correspondan.*

1

2

3

4

10. El director instaure una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

11. El director instaure en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

12. El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.

*Selecciona todos los que correspondan.*

1

2

3

4

13. El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Educativo Institucional

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

14. El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

15. El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

16. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

17. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

18. El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

19. El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

20. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

## ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

21. 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.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

22. Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

23. Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

24. Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

25. Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

#### Apoyo al desarrollo del estudiante

26. 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.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

27. El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

28. 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.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

29. El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitarla deserción escolar.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

30. El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

31. El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

32. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.

*Selecciona todos los que correspondan.*

- 1  
 2  
 3  
 4

33. El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

34. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

35. El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

## CONVIVENCIA

36. El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.

*Selecciona todos los que correspondan.*

1

2

3

4

37. El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendola equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

38. El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

39. El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

40. El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

41. El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

## PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA

42. El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.

*Marca solo un óvalo.*

- 1   
2   
3   
4

43. El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido deresponsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

44. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

45. El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

46. El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.

*Marca solo un óvalo.*

- 1
- 2
- 3
- 4

## GESTIÓN DE RECURSOS

### GESTIÓN DEL PERSONAL

47. El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.

*Marca solo un óvalo.*

- 1
- 2
- 3
- 4

48. El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Opción 1
- Opción 2
- Opción 3
- Opción 4

49. El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Opción 1  
 Opción 2  
 Opción 3  
 Opción 4

50. El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

51. El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo

*Selecciona todos los que correspondan.*

- 1  
 2  
 3  
 4

## GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS

52. El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

53. 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.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

54. El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.

*Marca solo un óvalo.*

1

2

3

4

55. 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

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

## GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

56. El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

57. 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

*Marca solo un óvalo.*

- 1  
 2  
 3  
 4

escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.

*Marca solo un óvalo.*

- 1
- 2
- 3
- 4

## 6. Anexo

### Plan de Nivelación 2021

#### **Introducción**

El Programa de Nivelación 2021, del Colegio Divina Pastora de Antofagasta, está dirigido a estudiantes de Enseñanza Básica de 1° a 8° básico, que en el contexto 2020 no adquirieron aprendizajes significativos, en **lenguaje y matemática**, debido a:

1. Objetivos de aprendizajes nivel 1 y 2 no vistos año 2020
2. Objetivo de Aprendizajes nivel 1 y 2, vistos, y no adquirido significativamente por algunos estudiantes de cada curso.

En el contexto 2020, el modelo de acompañamiento se realiza a través de una bitácora donde se van registrando las acciones de monitoreo, a los estudiantes con riesgo de repitencia para lo cual se contrató profesores por SEP, para realizar dichas clases.

En el mes de diciembre se toman pruebas de coberturas en las asignaturas troncales: Lenguaje Y Comunicación, Lengua Y Literatura, Matemática, Ciencias Naturales, Historia, Geografía Y Ciencias Sociales. Este insumo, más la carta Gantt con el seguimiento de los O/A priorizados el área pedagógica realiza una propuesta de unidad cero 2021, la cual en marzo es analizada por los docentes, en reuniones técnicas, propiciando en conjunto la unidad cero a trabajar con los estudiantes.

En el 2020, se prestan ordenadores e internet inalámbrico para el apoyo de nuestros estudiantes, acción que continua este año logrando facilitar la cantidad 100 de computadores y 36 internet inalámbrico.

#### **I. Objetivo General**

Generar una instancia de trabajo pedagógico de nivelación de primero a octavo básico en las asignaturas de lenguaje y matemática.

#### **II. Objetivo Específicos**

1. Nivelar los O/A priorizados no visto el año 2020 con el curso completo.
2. Nivelar a los estudiantes descendidos, que no alcanzaron a adquirir los aprendizajes significativos en la propuesta curricular 2020, a través de un

- programa de apoyo pedagógico.
3. Generar monitoreo y apoyo constante a los estudiantes con dificultades en su desempeño escolar. (Grupo A-B-C).

### III. Planificación y puesta en marcha

1. Aplicación del Diagnóstico Integral de Aprendizajes (DIA), herramienta elaborada por la Agencia de la Calidad de la Educación, evaluación de los aprendizajes socioemocionales de los estudiantes que son fundamentales para su desarrollo personal, y de los aprendizajes en Lectura y Matemática.
2. Reuniones técnicas por asignatura y niveles para:
  - a) Diagnosticar el nivel de logro académico en Lectura y Matemática, así como también en diferentes áreas del aprendizaje socioemocional de los estudiantes del establecimiento.
  - b) Generar acciones pedagógicas basadas en los resultados del área académica y socioemocional mediante una gestión articulada área pedagógica y orientación.
  - c) Seguimiento en la bitácora por curso donde se registran los siguientes resultados en las asignaturas troncales: Promedios de promoción 2020, resultados de cobertura, resultados unidad cero donde el profesor identifica a los estudiantes en nivel A (estudiantes con aprendizajes logrados), nivel B (estudiantes con aprendizajes medianamente logrado) y nivel C (estudiantes descendidos). Los estudiantes del grupo C deberán asistir al Programa de Apoyo pedagógico.

### 3. Acciones Pedagógicas.

- Nivel curso.

#### PRIMERO Y SEGUNDO BÁSICO

LENGUAJE	MATEMÁTICA
DESARROLLO DE LA DESTREZA DE LA LECTURA INICIAL. APLICAR LAS HABILIDADES DE COMPRENSIÓN LECTORA: LOCALIZAR INTERPRETAR Y RELACIONAR- REFLEXIONAR. (ÉNFASIS EN TEXTOS NO LITERARIO).	TRABAJAR LAS HABILIDADES MATEMÁTICAS <b>Sub-ejes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Argumentar y comunicar</u></li> <li>▪ <u>Modelar</u></li> <li>▪ <u>Representar</u></li> <li>▪ <u>Resolver problemas</u></li> </ul>

#### TERCERO Y CUARTOS BÁSICOS

LENGUAJE	MATEMÁTICA
TRABAJAR EL TIPO DE TEXTO, NO LITERARIO.  TRABAJAR LAS HABILIDADES DE COMPRENSIÓN LECTORA EN EL	TRABAJAR LAS HABILIDADES MATEMÁTICAS <b>Sub-ejes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Argumentar y comunicar</u></li> <li>▪ <u>Modelar</u></li> </ul>

<p>AULA INCORPORAR EN LAS EVALUACIONES LOCALIZAR INTERPRETAR Y RELACIONAR, REFLEXIONAR. TRABAJAR PREGUNTAS ABIERTAS CON RÚBRICA DE REVISIÓN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Representar</u></li> <li>▪ <u>Resolver problemas</u></li> </ul> <p>CUARTOS BÁSICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INCORPORAR A LA CARTA GANTT 2021: EJE DE MEDICIÓN -GEOMETRIA, O/A NO VISTOS. TRABAJAR TODAS LAS SEMANAS EN UN BLOQUE E INCORPORAR LOS O/A NIVEL 1 Y 2.</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### QUINTOS Y SEXTOS BÁSICOS

LENGUAJE	MATEMÁTICA
<p>TRABAJAR EL TIPO DE TEXTO, NO LITERARIO.</p> <p>TRABAJAR LAS HABILIDADES DE COMPRENSIÓN LECTORA EN EL AULA INCORPORAR EN LAS EVALUACIONES LOCALIZAR INTERPRETAR Y RELACIONAR, REFLEXIONAR.</p> <p>TRABAJAR PREGUNTAS ABIERTAS CON RÚBRICA DE REVISIÓN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INCORPORAR A LA CARTA GANTT 2021: EJE DE MEDICIÓN - GEOMETRIA, O/A NO VISTOS. TRABAJAR TODAS LAS SEMANAS EN UN BLOQUE E INCORPORAR LOS O/A NIVEL 1 Y 2.</li> </ul> <p>TRABAJAR LAS HABILIDADES MATEMÁTICAS</p> <p><b>Sub-ejes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Argumentar y comunicar</u></li> <li>▪ <u>Modelar</u></li> <li>▪ <u>Representar</u></li> <li>▪ <u>Resolver problemas</u></li> <li>▪</li> </ul>

### SÉPTIMOS Y OCTAVOS BÁSICOS

LENGUAJE	MATEMÁTICA
<p>INCORPORAR A LA CARTA GANTT TDMC- TRABAJAR LAS HABILIDADES DE COMPRENSIÓN LECTORA: LOCALIZAR INTERPRETAR Y RELACIONAR- REFLEXIONAR.</p> <p>TRABAJAR PREGUNTAS ABIERTAS INICIAR CON UNA Y AUMENTAR MÁXIMO 3. REALIZAR LA RÚBRICA DE REVISIÓN PREGUNTA ABIERTA.</p>	<p>INCORPORAR A LA CARTA GANTT 2021 O/A PRIORIZADOS DECENDIDOS 2020.EJE NÚMEROS Y OPERACIONES, PATRONES ALGEBRA. (Menos del 50% de logros alcanzados)</p> <p>EJE DE GEOMETRIA Y MEDICIÓN, TRABAJAR TODAS LAS SEMANAS EN UN BLOQUE E INCORPORAR LOS O/A NIVEL</p>

	1 Y 2 DE SEXTO Y SÉPTIMO-PRIMER SEMESTRE. POSTEST – DIAGNÓSTICO MINEDUC
--	-------------------------------------------------------------------------------

- **Nivel estudiante descendido.**

Los estudiantes descendidos, Grupo C, por curso, en la asignatura de Lenguaje y Matemática entran al Programa de apoyo pedagógico.

## PROGRAMA DE APOYO PEDAGÓGICO 2021

**Objetivo General:** Acompañar a los estudiantes “Grupo C”, de primero a octavo básico, brindando apoyo pedagógico en las asignaturas de lenguaje y comunicación, Lengua y literatura y matemática.

**Objetivos específicos:**

1. Apoyar en la apropiación de los objetivos de aprendizajes de nivel 1 y/o 2 descendidos del año anterior en las asignaturas de lenguaje y matemática.
2. Fortalecer las habilidades priorizadas en los estándares de aprendizajes en ambas asignaturas.
3. Fomentar hábitos de organización y constancia en el trabajo escolar

### RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorar los resultados de las y los estudiantes atendiendo de manera oportuna a la diversidad y desempeños que demuestran a través de las evaluaciones de los aprendizajes.

### META

- Los estudiantes logren nivelar el aprendizaje descendido en un **70%, en las asignaturas de lenguaje y matemática.**

### FASES DEL PROGRAMA

#### A. Fase cero:

- ❖ Planificación y puesta en marcha

Coordinación de la ejecución del Programa: El área Pedagógica compartirá una bitácora por drive para que los docentes identifiquen a los estudiantes en nivel A (estudiantes con aprendizajes logrados), nivel B (estudiantes con aprendizajes medianamente logrado) y nivel C (estudiantes descendidos). Los estudiantes del grupo C deberán asistir al Programa de Apoyo pedagógico. Coordinación pedagógica en conjunto con los docentes de asignatura organizará los grupos de trabajo.

- ❖ Entrega de lineamientos al equipo docente de apoyo pedagógico. Se entregan orientaciones técnicas respecto de objetivos, metas y funcionamiento del

Programa a los docentes.

- ❖ Los docentes trabajarán con una carpeta que debe contener: (compartida por drive)
  - Planificación.
  - Guías didácticas
  - Evaluaciones
  - Registro de asistencia (inspectoría)
  - Observaciones generales e individuales del proceso llevado a cabo con los estudiantes.

#### **B. Fase 1**

- ❖ Seguimiento: Durante la semana de Apoyo pedagógico, se visitará alguna clase planificada, con la finalidad de verificar que las actividades programadas por los docentes sean diversas y que en aula se aborde el aprendizaje a todos los estudiantes.

#### **C. Fase 2**

- ❖ Evaluación: Los estudiantes entran al programa con la evaluación diagnóstica DIA y serán evaluados con un post test. Cada curso tiene su propio cronograma de trabajo para la nivelación. (hay niveles que presentan mayores atrasos que otros).

#### **D. Fase 3**

- ❖ De acuerdo a los resultados que se obtengan en el Programa de Apoyo Pedagógico, los estudiantes que alcancen el 70% de los logros serán sacados del programa y sólo se proseguirá con los descendidos. El objetivo es generar un monitoreo y apoyo constante a los estudiantes con dificultades en su desempeño escolar.