



Magíster en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Colegio Femenino Madre del Rosario, Antofagasta

Profesora: Rocío Riffo San Martín

Alumna: Johanna E. Villanueva Recabarren

ÍNDICE

1. Portada	01
2. Índice	02
3. Resumen	03
4. Introducción	04
5. Marco Teórico	05
Componentes de la fase estratégica	06
Componentes de la programación anual	14
Implementación, monitoreo y seguimiento	16
Evaluación del cumplimiento de las estrategias	19
Grado de acercamiento al logro del Objetivo Estratégico	20
Evaluación proyectiva	20
6. Marco contextual	21
Reseña histórica	21
Resultados de desarrollo social y personal	26
Componentes curriculares y extracurriculares del Establecimiento	27
Proyecto Educativo	28
Dimensiones y valores	29
7. Diagnóstico institucional	30
8. Análisis de resultados	55
9. Plan de mejoramiento	64
10. Bibliografía	76
11. Anexos	78

RESUMEN

Cada Proyecto Educativo Institucional es la huella digital de cada Establecimiento Educativo. Partiendo desde esta visión, el presente trabajo presenta un marco teórico pertinente al tema de estudio a presentar. Junto con esto, se muestra el diagnóstico del establecimiento Colegio Femenino Madre del Rosario, Antofagasta. Asimismo, el análisis de los resultados del Proyecto Educativo Institucional otorga la base para la creación de una propuesta de Proyecto de Mejoramiento Educativo; el cual *propone* una mejora sólo en los aspectos más descendidos de las Áreas de Proceso del Diagnóstico Institucional; ofreciendo soluciones concretas ante la ausencia o *necesidad* de aspectos importantes y atingentes al Establecimiento Educativo.

INTRODUCCIÓN

Un Plan de Mejoramiento Educativo es un documento participativo, elaborado y concientizado tras el análisis del Proyecto Educativo Institucional considerando las inquietudes y necesidades de todos los actores de la comunidad educativa. La siguiente propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo es atinente a la realidad educativa y PEI educativo del Colegio Femenino Madre del Rosario, Antofagasta.

La metodología aplicada es descriptiva cualitativa, puesto que se utilizó la pauta para las “Áreas de Proceso del Diagnóstico Institucional”. De esta metodología, se obtuvo una recopilación de datos cualitativos suficientes como para obtener un buen diagnóstico y cimentar las bases para una *propuesta* de Plan de Mejoramiento Educativo.

Los objetivos principales del presente escrito son otorgar propuestas concretas y practicables a razón de un año, (planificación, puesta en marcha y evaluación) de *problemas* detectados tras un correspondiente análisis imparcial y certero.

Con el gran aporte de la pauta “Áreas de Proceso del Diagnóstico Institucional” tomadas desde la “*Guía para el Diagnóstico Institucional*” perteneciente al MINEDUC, junto con el Trabajo de Grado I, (base para el desarrollo del Trabajo de Grado II), se logró un buen cimiento para la creación de *propuesta* de un Plan de Mejoramiento Educativo para la entidad Educativa Colegio Femenino Madre del Rosario, Antofagasta.

MARCO TEÓRICO

Partiendo desde la premisa que todo establecimiento educacional aspira a entregar educación de calidad a sus estudiantes, desde una perspectiva holística donde sólo los conocimientos no sean la base y sustento de la formación de sus educandos, sino que también lo sea el desarrollo integral, feliz, completo; un aporte a su propia vida individual, familiar y social, es que cada establecimiento educacional plantea la creación de un Proyecto Educativo Institucional el que, en armonía con los parámetros legales del Ministerio de Educación, forjará las bases para un diagnóstico, cuyos resultados sean plasmados en un Proyecto de Mejoramiento Educativo, escrito que tiene como finalidad y, como su nombre lo indica, *mejorar* lo ya educacionalmente puesto en marcha.

Es por esta razón, que el Proyecto de Mejoramiento Educativo de cada unidad educativa se analiza, según sea su realidad, planificando y proyectando objetivos y metas estratégicas, reales, logrables de sustentar y ejecutar, en plazos cortos (01 año) y medianos (04) años donde se permita avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas.

En palabras sencillas, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) hace una analogía a una huella digital, única, por cierto, de cada establecimiento educacional, huella que da paso hacia la apertura de un *mundo* más grande llamado Plan de Mejoramiento Educativo (PME) donde sólo éste logra ejecutarse gracias a la existencia del PEI y viceversa.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.¹

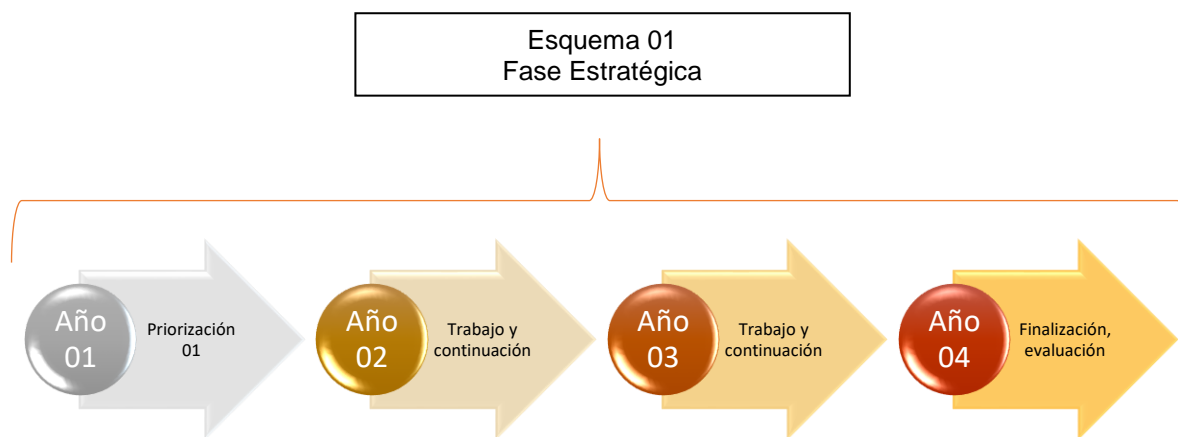
Este plan tiene dos grandes fases: la primera es la Fase Estratégica, que busca que el establecimiento, mirando su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y sus resultados de aprendizaje, convivencia y gestión, entre otros, sea capaz de mirarse con una proyección

¹ Definición página web Colegio la Fuente. Los Ángeles, Bio-Bio, Chile.

a cuatro años. Este proceso debe realizarse con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa.

La Fase Anual, por otro lado, corresponde a la puesta en práctica de las proyecciones e ideas consideradas en la fase anterior, a través de una planificación con un año de duración, que contenga mecanismos de seguimiento y evaluación de su propio proceso de mejora.²

Por lo tanto, la Fase Estratégica posee cuatro Fases Anuales, la primera de estas es una priorización a la necesidad inmediata de mejoramiento, para luego dar paso a la próxima ya cimentada sobre el logro de los primeros objetivos, hasta finalizar el ciclo de cuatro años.³



Componentes de la Fase Estratégica:

Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI): Esta etapa permite una revisión respecto de aquello que se ha declarado como el horizonte formativo del establecimiento. En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/liceo y define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos.

Autoevaluación Institucional: La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y

² Definición página web Ministerio de Educación, sección "Ciclo de mejoramiento educativo".

³ Esquema 01 elaboración propia

pedagógica, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.

Planificación Estratégica: El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos cuatro años, y que orientarán el diseño de los sucesivos períodos anuales.⁴

Para facilitar la gestión escolar, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) cuenta con la Fase Estratégica que busca la integración de los distintos planes requeridos por normativa, ya que dichos planes aportan al mejoramiento y se vinculan con los sellos educativos.

Planes Requeridos por Normativa:

- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
- Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
- Plan Integral de Seguridad Escolar
- Plan de Formación Ciudadana
- Plan de Apoyo a la Inclusión
- Plan de Desarrollo Profesional Docente.

Componentes de la Fase anual:

Planificación Anual: Dado que en la fase estratégica se abordan los elementos más generales del modelo de mejoramiento continuo, la planificación anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa.

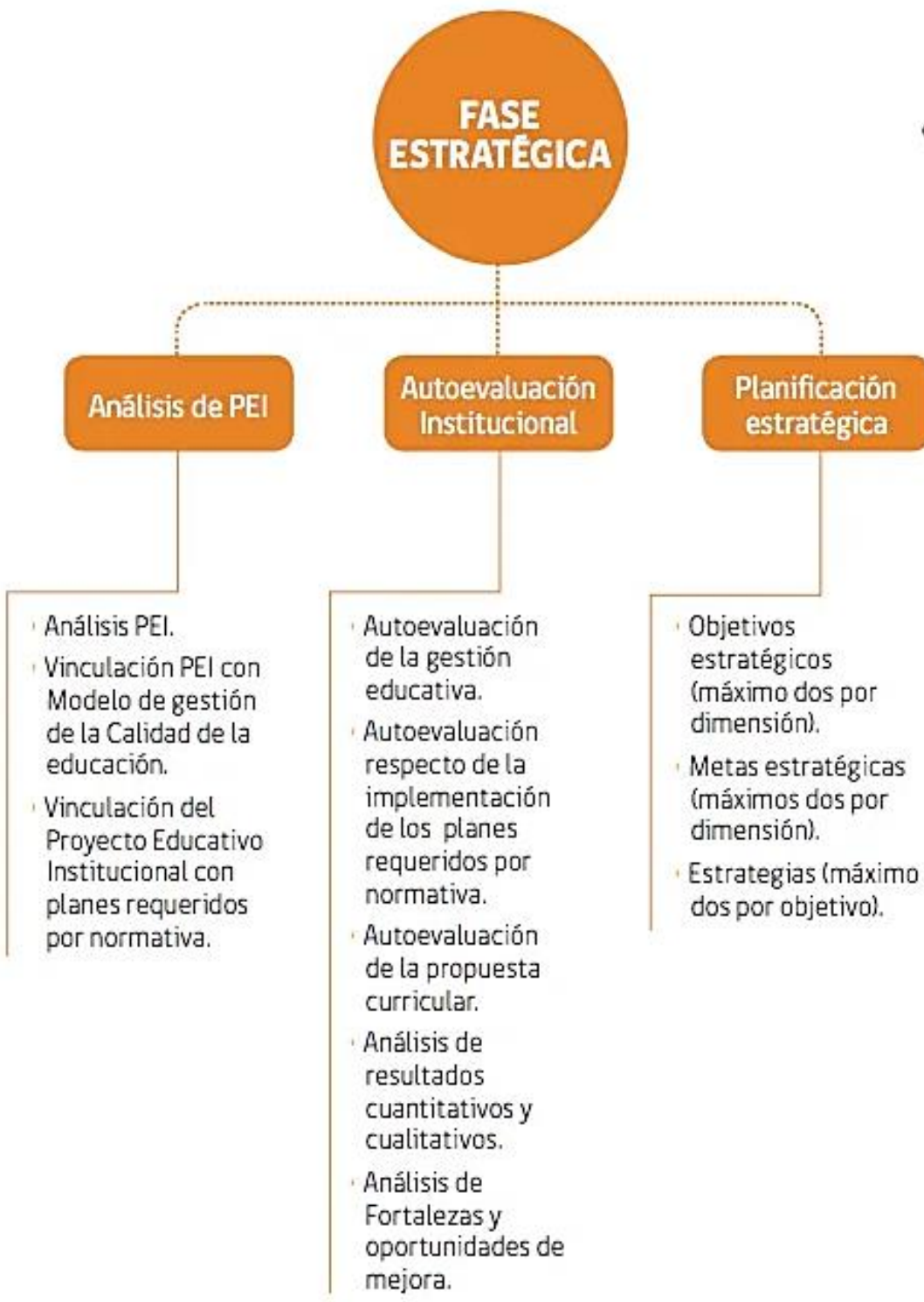
Implementación, monitoreo y seguimiento: La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias.

⁴ Definición página web Colegio Montessori Arica, sección “Plan de mejoramiento educativo (PME)”.

Evaluación: Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada período, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.⁵

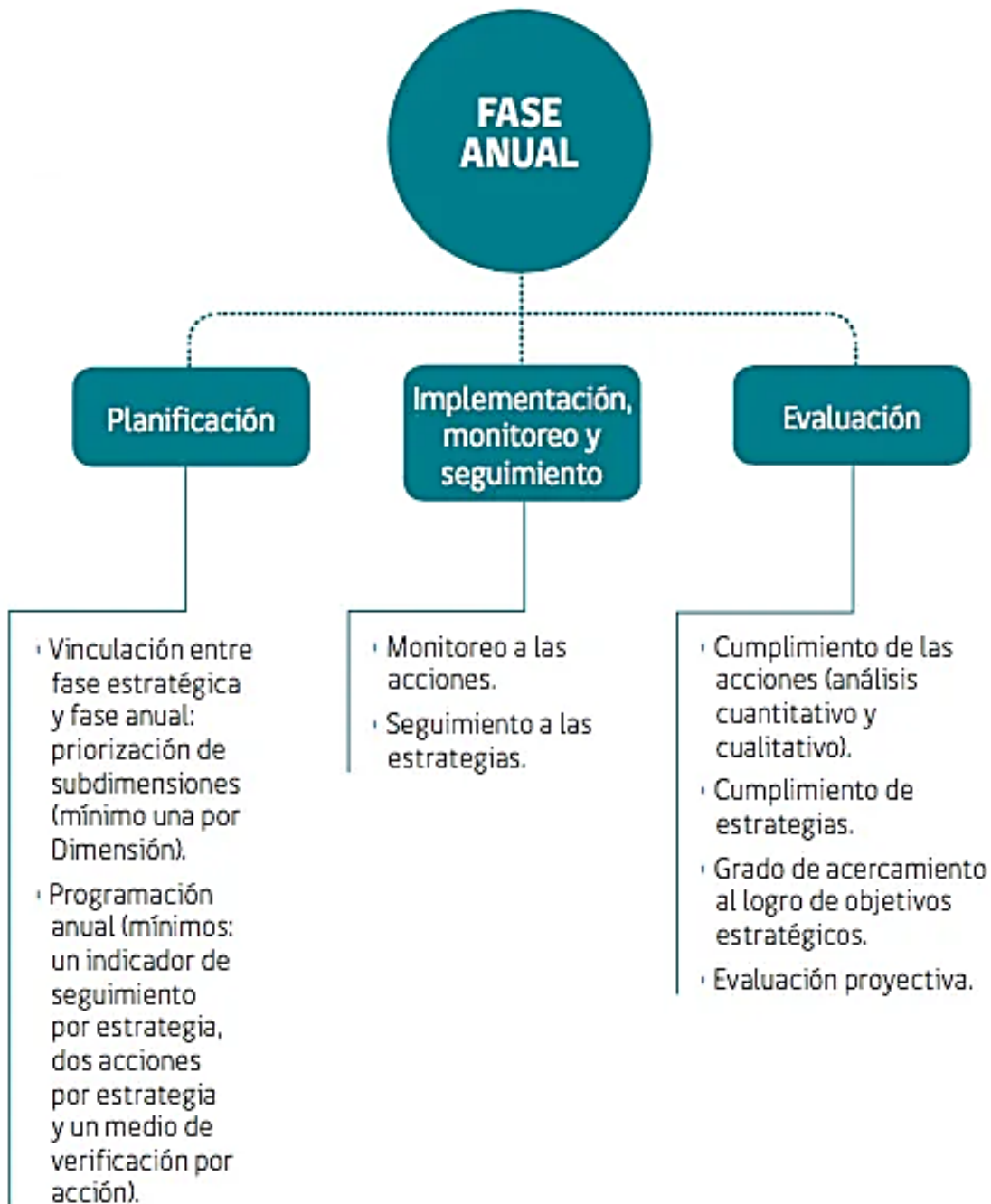
⁵ Definición página web Colegio Montessori Arica, sección “Plan de mejoramiento educativo (PME)”.

Esquema 02
Desarrollo progresivo Fase Estratégica⁶



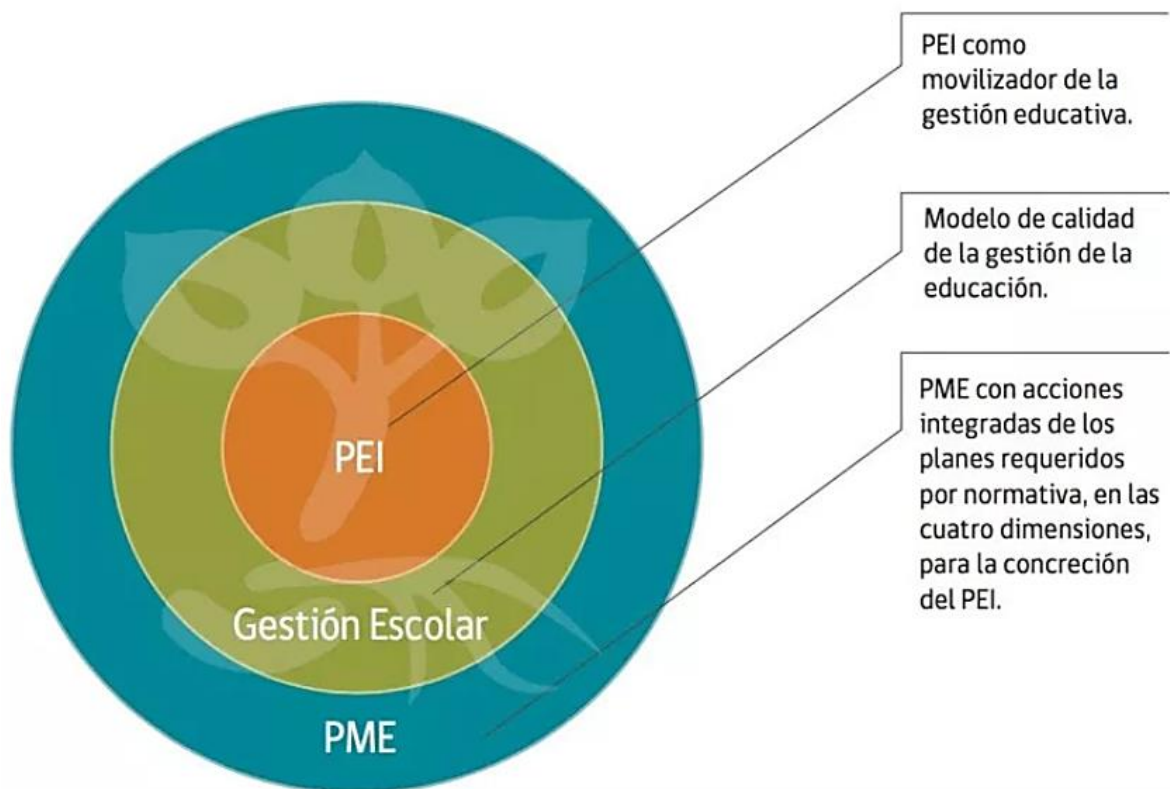
⁶ Esquema extraído desde página web Colegio Montessori Arica, sección "Plan de mejoramiento educativo (PME)".

Esquema 03
Desarrollo Progresivo Fase Anual⁷



⁷ Esquema extraído desde página web Colegio Montessori Arica, sección “Plan de mejoramiento educativo (PME)”.

Esquema 04 Interdependencia triada PEI, Gestión Escolar y PME⁸



Por lo tanto, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) proporciona los recursos necesarios para la realización de variadas acciones educativas que tienen que ver con las siguientes 4 dimensiones:

Liderazgo: Se trata del trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógica del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión). Esta dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo.

Las subdimensiones contempladas son:

- Liderazgo del sostenedor.
- Liderazgo del director.
- Planificación y gestión de resultados.

⁸ Esquema extraído desde página web Colegio Montessori Arica, sección “Plan de mejoramiento educativo (PME)”.

Gestión Pedagógica: Su eje central es el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a), trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva. Además, esta área comprende políticas, procedimientos, prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.

Las subdimensiones contempladas son:

- Gestión curricular.
- Enseñanza y aprendizaje en el aula.
- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Formación y convivencia: Se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales para la resolución de conflictos, etc. Se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales como de acciones específicas por asignatura. Esta dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes; incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional de cada institución y al currículum vigente.

Las subdimensiones que contempladas son:

- Formación.
- Convivencia.
- Participación y vida democrática.

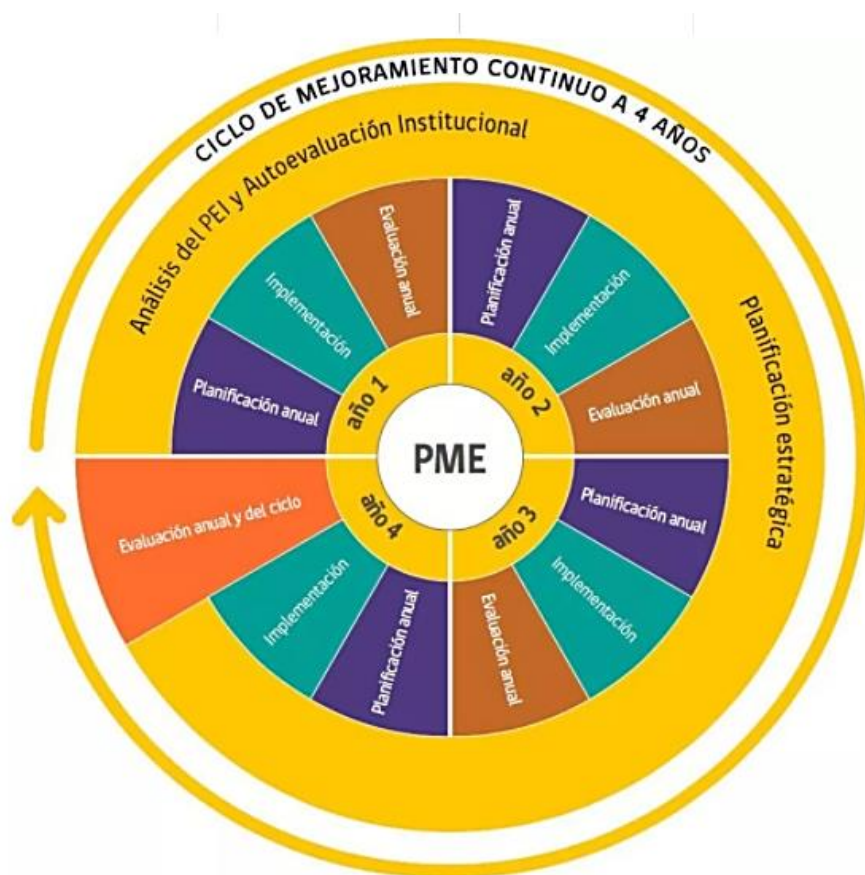
Gestión de recursos: Corresponde a brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran los docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes. Esta dimensión implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.

Las subdimensiones contempladas son:

- Gestión del personal.
- Gestión de recursos financieros.
- Gestión de recursos educativos.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) de cada establecimiento junto con el Ministerio de Educación (MINEDUC) buscan enriquecer el Ciclo del Mejoramiento Continuo con una mirada integradora que facilite y aporte a la gestión, pero por sobre todo permitiendo mejorar la calidad de la educación para todos los estudiantes del país.

Esquema 05 Ciclo de Mejoramiento Continuo a Cuatro Años⁹



⁹ Esquema extraído desde página web Colegio Montessori Arica, sección "Plan de mejoramiento educativo (PME)".

De acuerdo a las competencias de este trabajo, centrado tanto en el Diagnóstico Institucional como en el Plan de Mejoramiento Educativo, es donde se hace referencia a la Fase Anual de diseño del Plan de Mejoramiento Educativo del Colegio Femenino Madre del Rosario, Antofagasta.

Programación anual: La programación anual permite ordenar y priorizar todas las iniciativas de la comunidad educativa, para alcanzar una gestión de calidad que asegure la formación y el aprendizaje de todos los y las estudiantes y el logro de los objetivos y metas planteadas en la Fase Estratégica. Para esto, deben considerarse los mismos criterios de coherencia y factibilidad definidos para el diseño de las estrategias.¹⁰

Componentes de la programación anual

Indicador De Seguimiento: Es el elemento cuantificador de las estrategias y permite establecer el nivel de contribución de las acciones para el cumplimiento de la estrategia anual, durante la implementación. Esto permitirá tomar decisiones y ajustar lo que se está implementando para alcanzar lo esperado.

Para la elaboración de indicadores es necesario distinguir indicadores cuantitativos y cualitativos, además de ser cuantificables, relevantes y perdurables.

Cabe recordar que, para cada estrategia diseñada, se debe elaborar al menos dos indicadores de seguimiento.

Es relevante considerar que, si la comunidad educativa diseña más de un indicador para una misma estrategia, se contemple un criterio de complementariedad, es decir, los indicadores deben medir distintos aspectos y la aplicación de estos tendrá que reportar información integrada respecto del avance.

Elaboración de acciones: Son las acciones las que hacen realidad el cumplimiento de los objetivos estratégicos y los procesos educativos para el aprendizaje de todos los y las estudiantes.

Las acciones deben incorporar en su formulación los siguientes aspectos:

¹⁰ Plan de Mejoramiento Educativo 2019, página web liderazgoescolar.mineduc.cl “Orientaciones PME 2019”

- Nombre de la acción: es una síntesis que permite identificar la acción durante el proceso de implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

- Descripción de la acción: es la especificación de sus aspectos centrales, detalla en qué consiste, cómo se desarrollará y a quiénes está dirigida (cursos o niveles, asignaturas o núcleos de aprendizaje, algún grupo específico de estudiantes, etc.). Describir una acción implica también especificar qué actividades y cuántas se realizarán para implementar la acción.

- Fechas: periodo en que se desarrollará la acción, fecha de inicio y término. En el caso que requiera ser implementada en varias etapas que exceden el año, deberán volver a incorporarse en la programación anual siguiente.

- Programa asociado: corresponde al programa y/o estrategia a partir del cual se origina la acción. Se podrán considerar programas, estrategias e iniciativas promovidas por el Mineduc e iniciativas del establecimiento o definidas por el sostenedor(a). En este caso es fundamental que los establecimientos que estén participando de las estrategias que conforman el Plan Nacional de Calidad las incorporen en su Plan de Mejoramiento Educativo.

- Responsable: es el encargado de asegurar que la acción se implemente de acuerdo con lo planificado, además, deberá estimar y comunicar si dicha acción está aportando a la fase de desarrollo para la cual fue diseñada; en caso contrario, será necesario que el equipo de gestión decida adecuarla para cumplir con el propósito o deshabilitarla.

- Recursos para la ejecución de la acción: es la descripción de los recursos humanos, pedagógicos y técnicos que se necesitan para ejecutar la acción. Por ejemplo: docentes, horas de planificación, data show, fotocopias, material didáctico, entre otros.

- ATE: indicar si para la realización de esta actividad necesitará la contratación de una Asistencia Técnica Educativa.

TIC: indicar si la acción a realizar necesitará del uso de TIC (Tecnologías para la Información y Comunicación) y en qué espacio del establecimiento será utilizada o no.

- Plan asociado: corresponde a los otros planes que se exigen por normativa: Plan de Sexualidad, Afectividad y Género; Seguridad Escolar; Formación Ciudadana; Convivencia Escolar; Plan de Desarrollo Profesional Docente; Plan de Inclusión; ninguno.
- Medios de verificación: es la fuente de información que permite evidenciar la contribución de la acción al logro del objetivo y el impacto de la acción en la mejora continua.
- Montos asociados: consiste en declarar cuál o cuáles de las subvenciones se utilizarán para la implementación de las acciones y los costos aproximados que estas tienen.

Implementación, Monitoreo Y Seguimiento

Junto con la ejecución de las acciones, la etapa de Implementación contempla procesos de monitoreo y seguimiento que permiten estimar, durante la ejecución del PME, el impacto de las acciones planificadas y realizar ajustes que permitan el logro de la propuesta de mejoramiento.

La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de

monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias.

El sistema de monitoreo y seguimiento permitirá:

- Visibilizar los problemas de gestión, recursos y de capacidad técnica que afectan la ejecución de las acciones.
- Establecer brechas entre aquello que se ha planificado y lo que se está implementando.
- Analizar la coherencia y factibilidad de las acciones para tomar decisiones.
- Analizar el grado de compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa con los procesos de mejoramiento.¹¹

¹¹ Plan de Mejoramiento Educativo 2019, página web liderazgoescolar.mineduc.cl “Orientaciones PME 2019”

Monitoreo a las acciones

El Monitoreo es un proceso sistemático que se realiza en momentos definidos previamente y que se orienta a establecer el nivel de ejecución de las acciones e identificar las causas que lo explican. Tiene como propósito recoger información relevante que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones, teniendo como referentes los objetivos y las metas estratégicas definidas a mediano plazo.

Esta etapa se realiza a partir de la revisión de componentes como fechas de inicio y término, disposición oportuna de los recursos con y sin financiamiento, y de variables organizativas tales como información, implementos, dependencias, etc. Además de los componentes anteriores, se sugiere observar aquellos aspectos relativos a la gestión de recursos humanos como el rol de los y las responsables de las acciones, el desempeño y el impacto en la mejora de la Asistencia Técnica Externa (si la hubiere) y la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa.

La información que surge de este proceso permite tomar decisiones que implican continuar, modificar o dejar de implementar las acciones planificadas,²⁴ así como también definir nuevas acciones que permitan complementar la programación anual. En este sentido, la plataforma permitirá deshabilitar o crear nuevas acciones que apunten a los logros de mejora establecido, siempre atendiendo a la regla de que debe existir al menos 2 acciones por estrategia.

Al minuto de deshabilitar debe expresar la causa de esa decisión, puesto que es fundamental para los análisis en las etapas de evaluación.

Los establecimientos educacionales dispondrán de dos tablas. Una para establecer el nivel de implementación de las acciones y otra para tipificar las razones u obstáculos que explican su ejecución de acuerdo con lo planificado.

Seguimiento

El Seguimiento es un proceso que permite identificar, analizar y evaluar las condiciones que obstaculizan y/o favorecen la implementación de la propuesta de mejoramiento. Se realiza en momentos definidos por la institución, de acuerdo con el avance en la implementación de las acciones.

El proceso de Seguimiento se nutre de la información obtenida en el monitoreo, dado que implica vincular el nivel de implementación de las acciones con el grado de avance de las estrategias.

Un adecuado seguimiento requiere de sistematicidad y se realiza en distintos momentos del año, durante la ejecución de las acciones.

Se sugiere que un primer momento se desarrolle al término del primer semestre y otro a mediados del segundo semestre, lo que permite realizar las últimas modificaciones antes de la etapa de evaluación anual.

Seguimiento a las estrategias anuales

El seguimiento a la estrategia es el resultado del proceso de Monitoreo, utilizando la información obtenida a partir de la implementación de acciones y de la aplicación del indicador de seguimiento. Esto permite, al final del periodo anual, estimar el grado de cumplimiento de la programación anual, además de identificar qué aspectos del Objetivo Estratégico se están cumpliendo y cuáles se deben reforzar en la propuesta anual siguiente.

Realizar un análisis del cumplimiento de los indicadores, durante la implementación de las acciones, entrega información objetiva para que la institución analice el estado de avance y determine los pasos necesarios y factibles de abordar para ajustar y mejorar las acciones que se están implementando.

La información que surge del seguimiento permitirá establecer si mediante la implementación del conjunto de acciones se favorece la incorporación de prácticas educativas y de gestión que favorecen el logro de los aprendizajes.¹²

Evaluación

Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada periodo, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las

¹² Plan de Mejoramiento Educativo 2019, página web liderazgoescolar.mineduc.cl “Orientaciones PME 2019”

estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de Evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.

Para realizar esta etapa es importante considerar:

- Aquellos factores externos a la gestión educativa, pero que impactaron en la implementación de la programación anual y, por tanto, en el desarrollo normal del año.
- Aquellos factores propios de la gestión educativa que dificultaron o fortalecieron los procesos educativos durante el año.
- La participación de distintos actores de la comunidad educativa, por sobre todo de los docentes, en los espacios que se destinen a evaluar los procesos del año 2020.

Evaluación del cumplimiento de las estrategias

Un segundo paso en la etapa de Evaluación es la revisión del grado de cumplimiento de las estrategias anuales. Para esto, es importante que se realice la última aplicación del indicador de seguimiento, lo que permitirá tener información cuantitativa del avance de las estrategias. Además, este análisis debe contemplar aspectos cualitativos que ayudarán a estimar las causas que explican el desarrollo del ciclo de mejoramiento continuo. En el análisis de esta etapa es relevante que la comunidad educativa participe, ya que eso reforzaría el compromiso con los procesos de mejoramiento. Lo esencial no es buscar responsables, sino analizar qué actor de la comunidad requerirá más apoyo, así como también qué aspecto de la gestión es relevante reforzar y volver a abordar en el próximo período anual. Para este análisis, proponemos ejemplos de criterios que pueden aportar a la reflexión tanto en un plano cuantitativo como cualitativo.

Grado de acercamiento al logro del Objetivo Estratégico

Para abordar este paso se requiere realizar los pasos anteriores, dado que es esa información la que permitirá a la comunidad educativa realizar un ejercicio reflexivo y dialogante, en el que estimarán la coherencia entre lo que se aborda en la Fase Estratégica y lo que se implementó en los periodos anuales. Este paso de la evaluación, además de aportar una mirada global respecto del mejoramiento de la calidad de la educación, permite establecer una mirada proyectiva para el próximo periodo anual, en el que se espera que la comunidad educativa vuelva a poner en el centro el PEI y los desafíos que requiere abordar con una propuesta de mejoramiento coherente, factible e integral. Para este paso, es necesario que la comunidad educativa cuente con:

- La información de los pasos anteriores de la etapa de Evaluación.
- Los Sellos Educativos.
- Los Objetivos y Metas Estratégicas.
- El cuadro de organización estratégica. En esta etapa, para resguardar que cada periodo anual sea coherente y aporte al logro del Objetivo Estratégico, es necesario que la comunidad educativa defina qué procesos técnico-pedagógicos deben ser abordados en el año que sigue.

Evaluación Proyectiva

Este componente de la etapa de evaluación requiere que el equipo directivo, en conjunto con las y los docentes, analicen los cambios que se producen en la comunidad antes de iniciar un nuevo año lectivo. La relevancia de este componente es que permite conjugar toda la información de la etapa de evaluación, considerando logros y desafíos que se deben abordar y fortalecer el año que se inicia, junto con aquellos cambios que podrían impactar en la gestión educativa. La realidad de las comunidades educativas es dinámica, sin embargo, se debe evitar que los cambios que puedan surgir detengan la gestión educativa y la implementación de las acciones. En este sentido, se propone que este último paso de la etapa de evaluación anual se realice previo al inicio del periodo anual siguiente, de modo que se puedan considerar cambios tales como: cambios en el equipo

directivo, cambio de sostenedor(a), creación de alguna unidad o cargo nuevo, cambios en el entorno del establecimiento, etc.¹³

MARCO CONTEXTUAL

Reseña histórica.

La Congregación de Misioneras Dominicanas del Rosario surge para dar respuesta a una necesidad apremiante de la Iglesia entre los nativos de la Selva Peruana.

A finales de siglo XIX, la segunda revolución industrial había convertido el caucho en una materia prima que alcanzaría cotizaciones astronómicas en los mercados internacionales. La Amazonía peruana se convertiría en una de las principales fuentes de riqueza del Perú y una mano de obra barata y explotada.

A esa zona llegó el Padre Ramón Zubieta, con el propósito de anunciar el Reino entre los nativos de la selva peruana. Más tarde, él escribirá a sus hermanos dominicos: “¿Cómo se fundaron estas misiones? Con innumerables sudores, viajes, días y días a pie, a lomo de bestias, en frágiles canoas, pasando hambre, naufragios, pobreza y persecuciones no sólo de seglares (caucheros), sino de los mismos religiosos, he naufragado varias veces y en una de ellas vi perecer delante de mí, a dos varas de distancia, a cuatro hombres llenos de robustez y de vida”.

Pronto experimentan los misioneros que su labor con los niños no era suficiente y que era indispensable llevar la evangelización a las niñas y a las mujeres. El Padre Ramón Zubieta empieza a dar pasos para invitar a hermanas que tuvieran la audacia de entrar en la difícil realidad de la selva. En una de sus cartas dice: “Me conmovió profundamente la situación de la mujer en la selva. Desde ese momento se me clavó en la mente y el corazón la idea de remediar tanta vileza y no veía otra manera sino introduciendo en el apostolado de la Montaña la colaboración de religiosas. Sólo ellas podían penetrar en el alma de esas mujeres y darles a conocer su propia dignidad”.

¹³ Plan de Mejoramiento Educativo 2019, página web liderazgoescolar.mineduc.cl “Orientaciones PME 2019”

Llegada a Puerto Maldonado



En este primer viaje de 24 días hasta llegar a su primera misión en Maldonado, se entrenó en lo que será su vida religiosa misionera, de un nuevo estilo de espiritualidad, buscando formas de evangelización, sorteando dificultades, poniendo esperanza.

La Prefectura Apostólica de Madre de Dios será convertida en Vicariato Apostólico, otorgando a su titular la dignidad episcopal. El Padre Zubieta irá a Roma para ser consagrado Obispo y aprovechará este viaje, de paso por España, para conseguir religiosas que quieran venir a las Misiones. Así el 30 de diciembre de 1913 desembarcaron en el Puerto del Callao, Perú, la expedición presidida por Mons. Ramón Zubieta, e integrada por cuatro dominicos y las seis dominicas españolas de clausura procedentes del Colegio de Santa Rosa de Huesca, entre ellas Madre Ascensión Nicol quien llevaría el peso de la fundación de la Congregación. Llegaban con gran ilusión y dispuestas a continuar su viaje hasta el corazón de la selva amazónica.

En Lima, las hermanas se alojan en el beaterio “Nuestra. Sra. del Patrocinio”, también de dominicas quienes, asesoradas y apoyadas por Mons. Zubieta, se unirán al proyecto misionero. A los pocos meses de haber llegado, Madre Ascensión es elegida Priora de esta comunidad, siendo reconocidas sus innatas cualidades de líder.

La comunidad del Patrocinio, después de superar muchas dificultades, se establecerá en base a tres principios: vida en común, pobreza religiosa y caridad fraterna y evangélica. Allí vivieron las hermanas un tiempo de preparación para luego entrar a la selva peruana, misión a la que habían venido.

La noticia de que al fin las misioneras se iban a la montaña corrió pronto por Lima. El Padre Osende, Procurador General de las Misiones de Santo Domingo del Urubamba, que apoyó incondicionalmente a Madre Ascensión, escribe: “No es fácil describir la sorpresa y admiración que este hecho despertó entonces en el Perú. Era la primera vez en su historia que se realizaba semejante expedición a las regiones fabulosas del oriente peruano. Hasta entonces las expediciones eran empresas de hombres aguerridos, exploradores audaces, capitanes valientes y, sobre todo, de intrépidos misioneros. Pero con resultados tan trágicos, que pocos lograban la dicha de poder contarlos. Y pensar que ahora iban a realizar su hazaña unas débiles y humildes religiosas. Así no faltaron quienes tacharon esto más de imprudencia, de temeridad, de locura. La misma gente compasiva de la sierra, al verlas atravesar los Andes, intentaba disuadirlas de sus propósitos diciéndoles que el camino no tenía vuelta para ellas”.

La Congregación no nació de una idea preconcebida, ni de un plan preestablecido, sino que, como todas las grandes obras, fue evolucionando desde un germen rudimentario hasta su construcción completa. La realidad de la misión en la selva les fue llevando a adoptar un estilo de vida y una organización distinta tanto a las del Beaterio de Lima como a las del Convento de Huesca en España. Así se convirtieron en una Congregación religiosa independiente.

Madre Ascensión Nicol, al hacerse misionera y fundar la primera casa-misión en la selva, nunca pensó ser fundadora de un nuevo Instituto religioso, ni podía haber cosa más ajena a su profunda humildad. Tampoco Monseñor Zubieta tenía ese propósito cuando llevó las primeras misioneras al Perú, pero las circunstancias de la selva le fueron obligando a tomar la alternativa de crear una nueva Congregación.

Pronto obtienen la aprobación de las primeras Constituciones y el 5 de octubre de 1918 se erigió en Lima la Congregación de Hermanas Misioneras Dominicanas del Santísimo Rosario, Madre Ascensión Nicol fue nombrada Superiora General. Acababa de nacer la Congregación en un acto solemne en la Capilla del beaterio Ntra. Sra. del Patrocinio. El fin específico de la Congregación es, según las Constituciones de 1918, “La evangelización de los infieles ante todo y después la instrucción de los fieles más necesitados y abandonados” (Const. de 1918. Introducción Cap. III).

El primer Consejo General lo formarían tres españolas y tres peruanas. En este momento empezaban los 22 años en que, sin interrupción, Madre Ascensión, estaría al frente del

Instituto que contaba ya con comunidades en Maldonado, Tahuamanu, Huacho y Lima, donde había un floreciente Noviciado.



En 1920 Monseñor Zubieta, Madre Ascensión y Madre Visitación viajan a Roma y son recibidos por el Papa Benedicto XV el 24 de marzo. Al día siguiente, festividad de la Anunciación, la Congregación de Misioneras Dominicanas del Rosario es agregada a la Orden de Predicadores. Se dan los últimos pasos y se funda el Noviciado en Pamplona, que será un semillero de vocaciones misioneras.



Las Comunidades en los Cinco Continentes se van abriendo progresivamente a nuevos campos de apostolado, aun entre los no cristianos, sin espíritu proselitista, buscando y apoyando la promoción de la mujer, la formación de líderes, la defensa de los Derechos Humanos en el marco del Proyecto de Justicia y Paz de la Orden, la ecología.

Colegio Femenino Madre del Rosario se ubica en la ciudad de Antofagasta. Es un establecimiento particular subvencionado – gratuito -. Atiende los niveles desde 1° básico hasta 4° Medio, cuyo uniforme es regular tradicional femenino.

Cuenta actualmente (año 2020) con una matrícula de 503 alumnas matriculadas. El promedio por curso es de 41 estudiantes, un total de 28 docentes atiende al universo escolar. Asimismo, 12 profesionales pertenecientes al equipo PIE, entre ellos psicólogos, psicopedagogos, asistente social y fonoaudióloga. Además, el colegio cuenta con personal de apoyo (3 personas de aseo, 1 junior, 1 cuidador nocturno, 1 portero)

El colegio posee excelencia académica 100%. Asimismo, el colegio cuenta con profesores con la siguiente formación profesional:

Grado magíster en educación: 03 profesores

Grado doctor en ciencias: 01 profesor

04 profesores se encuentran cursando magíster en educación.

La categoría de desempeño en enseñanza básica es MEDIO, mientras que en educación media es ALTA.

Resultados de desarrollo social y personal son los siguientes (año 2019)

Enseñanza Básica		
Indicador	Puntaje	Comparación con colegios del mismo GSE (*)
Autoestima académica y motivación escolar	69	Mas bajo (5)
Clima de convivencia escolar	73	Similar (2)
Hábitos de vida saludable	63	Mas bajo (7)
Participación y formación ciudadana	71	Mas bajo (6)

Enseñanza Media		
Indicador	Puntaje	Comparación con colegios del mismo GSE (*)
Autoestima académica y motivación escolar	82	Más alto (9)
Clima de convivencia escolar	89	Más alto (14)
Hábitos de vida saludable	70	Similar (1)
Participación y formación ciudadana	90	Más alto (14)

(*) Grupo Socioeconómico

Componentes curriculares y extracurriculares del Establecimiento

Actividades extraprogramáticas:

- Actividades Pastorales de Catequesis y Confirmación
- Taller de ballet/ danza
- Taller de música

Apoyo académico

- Orientadora
- Psicopedagogos
- Psicólogos

Deportes:

- Gimnasia artística/ rítmica

Idioma:

- Inglés en educación básica
- Inglés en educación media

Infraestructura:

- Biblioteca
- Cancha
- Espacios adaptados a necesidades educativas especiales
- Gimnasio
- Laboratorio
- Sala de computación con internet
- Sala de uso múltiple
- Sala Matemática, Sala Música y Arte - Áreas Verdes
- Tecnología en el aula

Programas:

- Actividades de acción social
- Actividades pastorales
- CEAL

- Orientación
- Programa de convivencia escolar
- Programa de cuidado del medio ambiente
- Programa de educación sexual
- Programa de prevención de drogas y alcohol
- Programa de promoción de la vida sana

Proyecto Educativo

El Proyecto Educativo Institucional se plasma en: Evangelizar a los pobres en aquellas situaciones misioneras donde la iglesia nos necesite.

Sello de Fundación Educativa Colegio Femenino Madre del Rosario

“Formar mujeres buenas, líderes, agentes de cambio formadas en la fe católico – dominica.

Visión: La red de instituciones educativas Misiones Dominicanas del Rosario aspira a ofrecer una propuesta educativa evangelizadora para niños, niñas y jóvenes, cimentada en los valores del Evangelio y la Espiritualidad Dominicana, mediante una formación humanizante, integral, transformadora, liberadora e inclusiva que, dando respuesta a las necesidades de hoy, forme jóvenes líderes capaces de transformar la sociedad.

Misión: Somos una red educativa de Misioneras Dominicanas del Rosario que brinda una educación evangelizadora, integral y de calidad a estudiantes de diversos contextos, para que desarrollen su proyecto de vida y sean líderes transformadores de la sociedad

El ideario y valores para docentes, familias y alumnas se fundamenta:

Dimensiones Valores

Doctrinales

- Ser discípulo de Jesucristo
- Opción Preferencial por los pobres
- Ser trascendentes
- Epistemológicos
- Ser Reflexivo y crítico
- Ser que aprende con y de los otros
- Ser que integra ciencia y fe

Filosóficos

- Valora la dignidad y la libertad de la persona
- Constructor y transformador de la historia
- Vida cimentada en la ética y moral cristiana

Psicológicos

- Ser que integra armónicamente todas las dimensiones de la persona
- Ser resiliente
- Ser autónomo

Sociológicos

- Constructor de la democracia
- Valora la interculturalidad e Inclusión

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas.

Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica.

El Diagnóstico es el primer paso del Ciclo Anual de Mejora Continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de Metas y de la Planificación.

Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias Prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes.

El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico.¹⁴

¹⁴ Guía para el Diagnóstico Institucional

**Resultados académicos del Colegio Femenino Madre del Rosario.
Rendimiento anual por curso (años 2017, 2018, 2019) Enseñanza básica primer ciclo.**

Curso	Promedio 2017	Promedio 2018	Promedio 2019
1° Básico	6,0	6,2	6,1
2° Básico	6,5	6,3	6,2
3° Básico	6,1	6,4	6,2
4° Básico	6,0	5,9	5,9

**Resultados académicos del Colegio Femenino Madre del Rosario.
Rendimiento anual por curso (años 2017, 2018, 2019) Enseñanza básica segundo ciclo.**

Curso	Promedio 2017	Promedio 2018	Promedio 2019
5° Básico	5,7	5,6	5,9
6° Básico	6,0	5,6	5,7
7° Básico	5,5	5,7	5,6
8° Básico	5,4	5,2	5,6

**Resultados académicos del Colegio Femenino Madre del Rosario.
Rendimiento anual por curso (años 2017, 2018, 2019) Enseñanza media.**

Curso	Promedio 2017	Promedio 2018	Promedio 2019
1° Medio	5,5	5,6	5,8
2° Medio	6,2	6,0	6,0
3° Medio	5,5	6,0	5,9
4° Medio	5,8	5,8	6,0

Índice de reprobación anual por curso (2017, 2018, 2019)

Curso	2017	2018	2019
1° Básico	0	2	0
2° Básico	0	0	0
3° Básico	0	0	0
4° Básico	0	1	0
5° Básico	0	0	0
6° Básico	2	1	4
7° Básico	3	2	3
8° Básico	1	0	0
1° Medio	2	0	1
2° Medio	0	0	0
3° Medio	0	0	0
4° Medio	0	0	0

Índice de retiro anual por curso (2017, 2018, 2019)

Curso	2017	2018	2019
1° Básico	0	0	0
2° Básico	0	0	0
3° Básico	0	0	0
4° Básico	0	0	0
5° Básico	0	0	0
6° Básico	3	0	0
7° Básico	2	0	2
8° Básico	6	7	3
1° Medio	0	0	0
2° Medio	0	0	0
3° Medio	0	0	0

4° Medio	0	0	0
----------	---	---	---

Índice de asistencia anual por curso (2017, 2018, 2019)

Curso	Porcentaje anual 2017	Porcentaje anual 2018	Porcentaje anual 2019
1° Básico	94%	94,4%	93,1%
2° Básico	95%	94,6%	94,8%
3° Básico	94,5%	95%	94,6%
4° Básico	95,1%	93,5%	94%
5° Básico	93,4%	92,5%	92,8%
6° Básico	95,6%	95,7%	94,7%
7° Básico	92,6%	93,3%	93,6%
8° Básico	96,8%	95%	94,2%
1° Medio	92,3%	93,9%	94,4%
2° Medio	95,2%	94,2%	94,2%
3° Medio	91,3%	91,9%	92,4%
4° Medio	90,8%	92%	93,8%

Resultados PSU (2017, 2018, 2019)

Prueba	2017	2018	2019
Lenguaje	517	521	523
Matemáticas	539	542	548
Historia	500	510	483
Ciencias	495	487	497

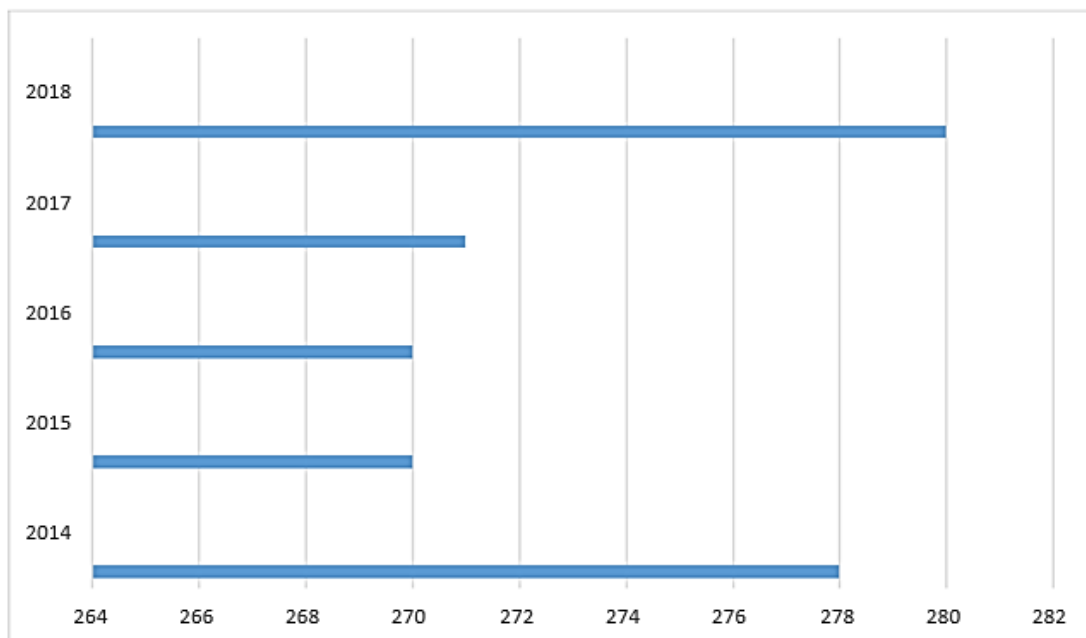
Estadísticas (2017, 2018, 2019)

Año	N° Estudiantes rinden PSU (4° Medio)	Ingreso Universidad	Ingreso Instituto profesional	Ingreso CFT	No continuidad de estudios
2017	30	15	5	4	6
2018	34	17	6	3	8
2019	35	25	3	2	5

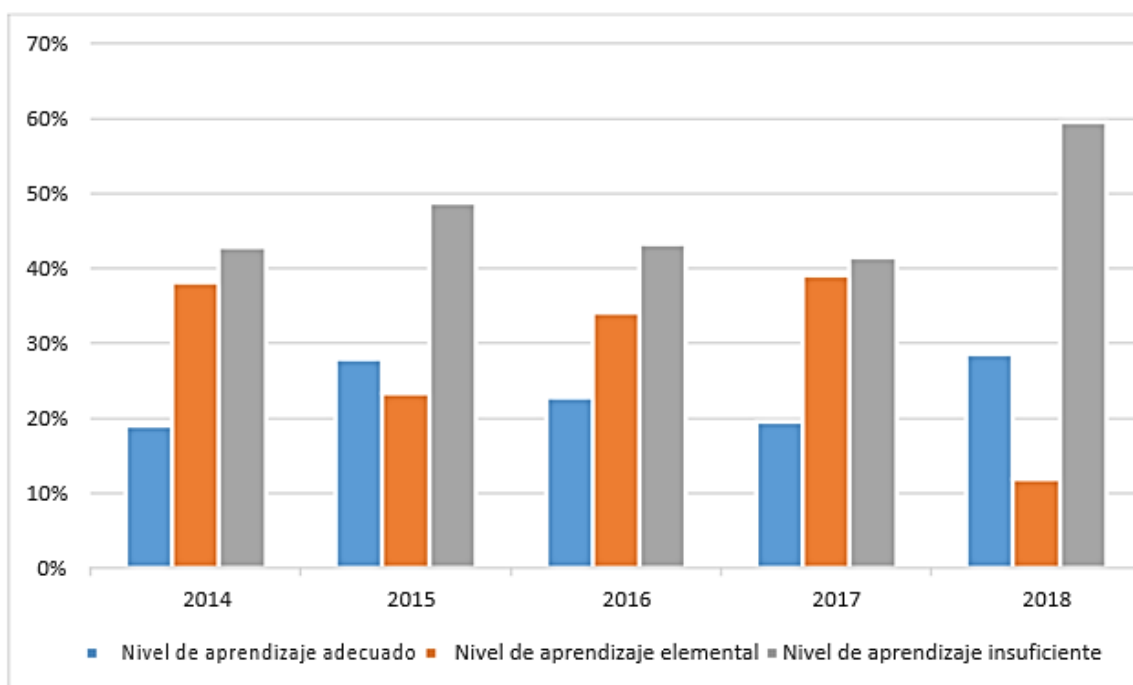
Resultados prueba SIMCE 4° Básico 2018

CATEGORÍA DE DESEMPEÑO				
Ed. Básica	Insuficiente	Medio – bajo	Medio	Alto
Ed. Media	Insuficiente	Medio – bajo	Medio	Alto
INDICADOR DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL	PUNTAJE		COMPARACIÓN 2017	COMPARACIÓN GRUPO SOCIOECONÓMICO
Autoestima académica y motivación escolar	74		Similar + 1	Similar 0
Clima de convivencia escolar	82		Similar + 3	Más alto + 6
Participación y formación ciudadana	84		Similar – 1	Más alto + 7
Hábitos de vida saludable	71		Más alto + 4	Similar + 1
SIMCE	Puntaje		Comp. 2017	Comp. Grupo socioeconómico
Lenguaje y comunicación lectura	280		Más alto + 9	Más alto + 8
Matemática	272		Más alto + 37	Más alto + 11

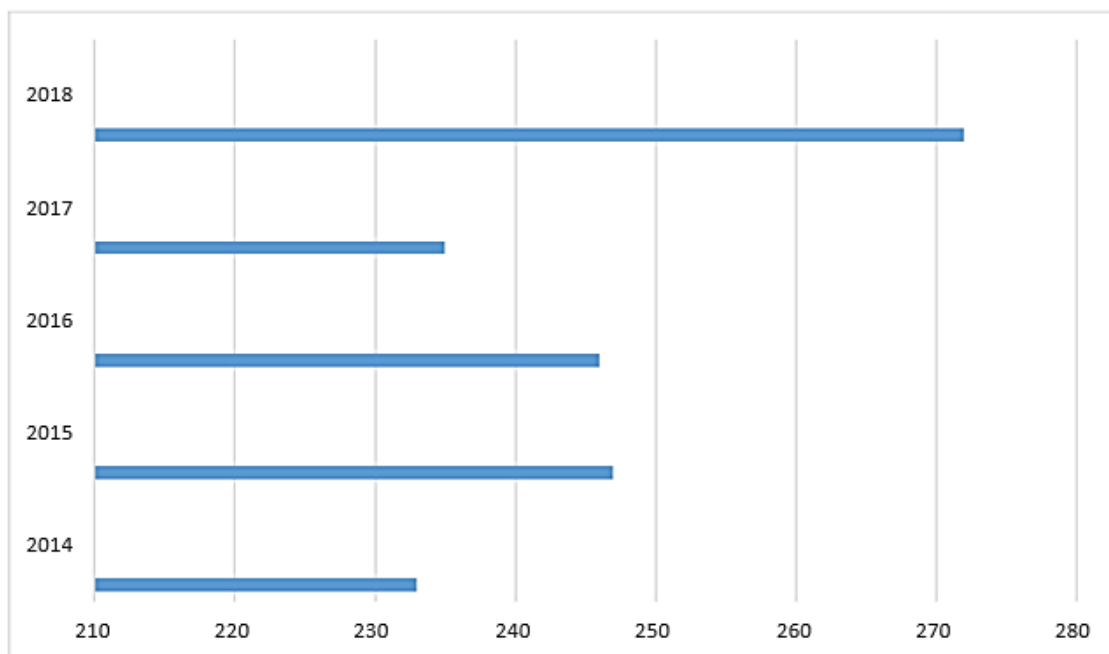
Puntaje promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014 – 2018



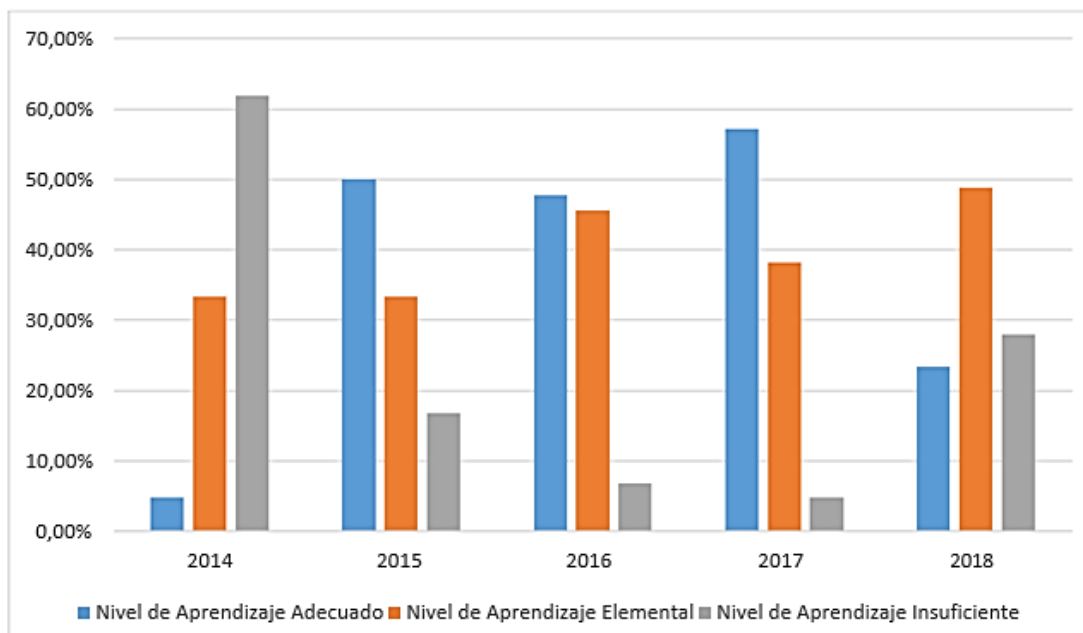
Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Lenguaje 2014 - 2018



Puntaje promedio Simce Matemática 4° básico 2014 - 2018



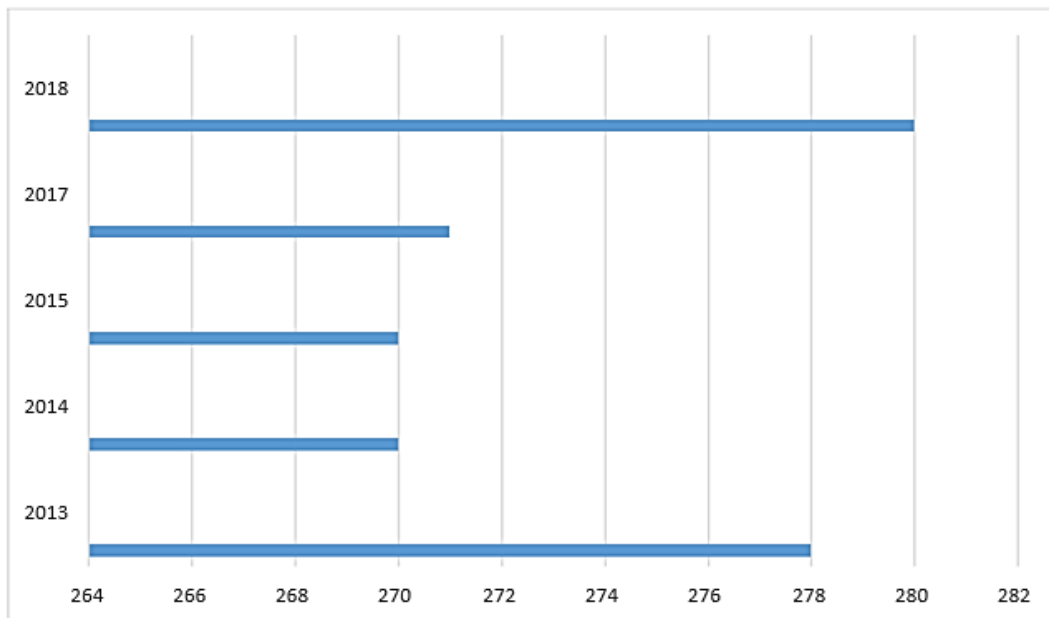
Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Matemática 2014 - 2018



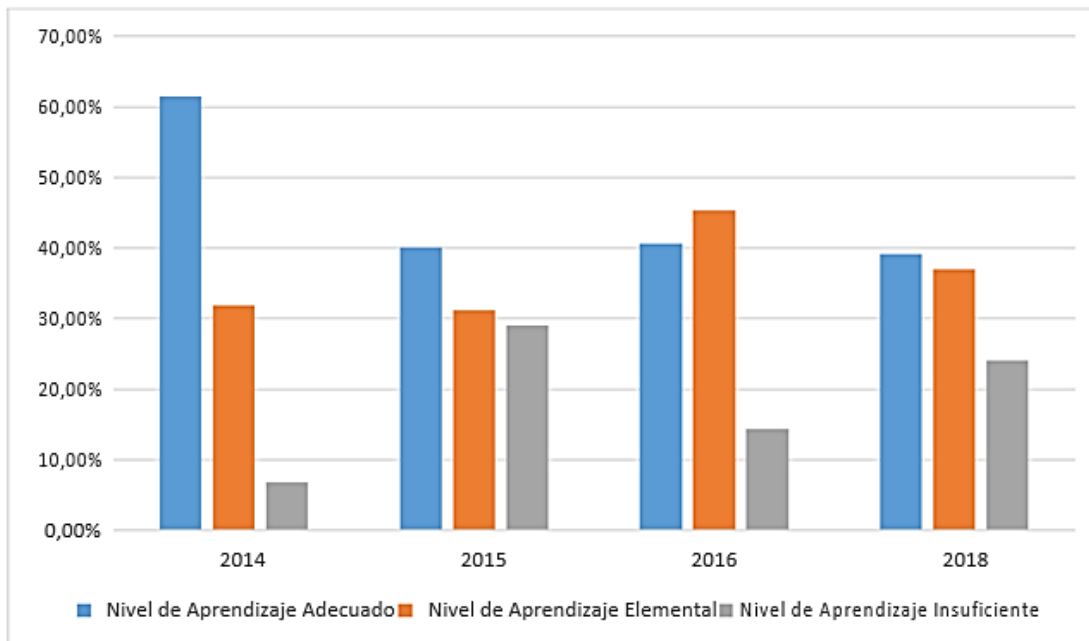
Resultados prueba SIMCE 6° Básico 2018

CATEGORÍA DE DESEMPEÑO				
Ed. Básica	Insuficiente	Medio – bajo	Medio	Alto
Ed. Media	Insuficiente	Medio – bajo	Medio	Alto
INDICADOR DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL	PUNTAJE		COMPARACIÓN 2017	COMPARACIÓN GRUPO SOCIOECONÓMICO
Autoestima académica y motivación escolar	75		Similar + 1	Similar + 1
Clima de convivencia escolar	83		Similar + 3	Más alto + 8
Participación y formación ciudadana	84		Más alto + 8	Más alto + 7
Hábitos de vida saludable	68		Similar - 2	Similar - 1
SIMCE	Puntaje		Comp. 2017	Comp. Grupo socioeconómico
Lenguaje y comunicación lectura	262		Similar - 11	Más alto + 10
Matemática	248		Similar - 10	Similar - 5

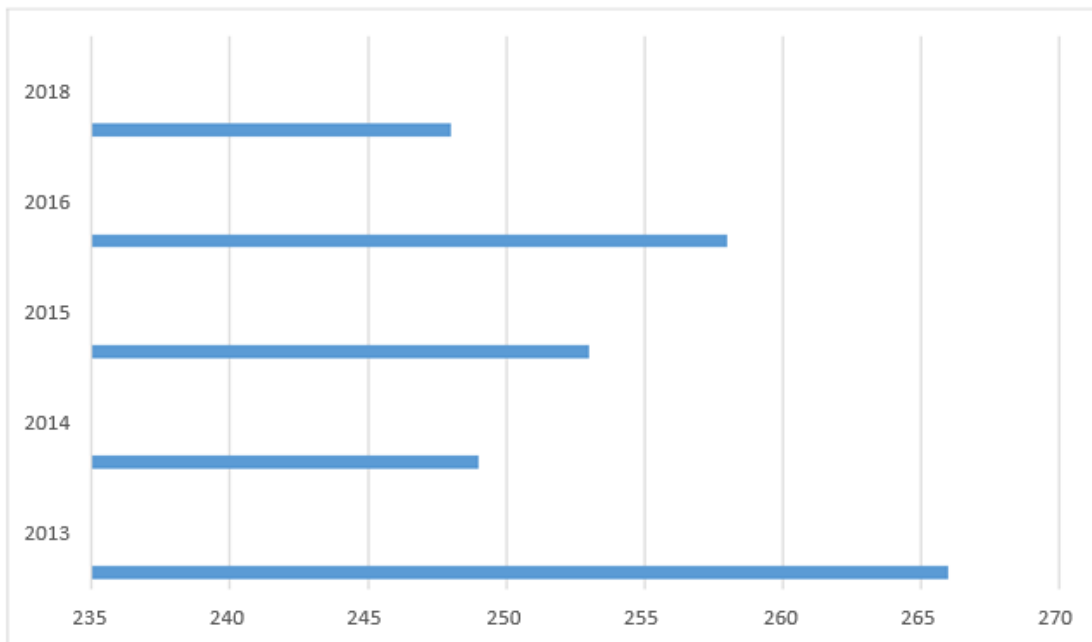
Puntaje promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 6° básico 2013 – 2018



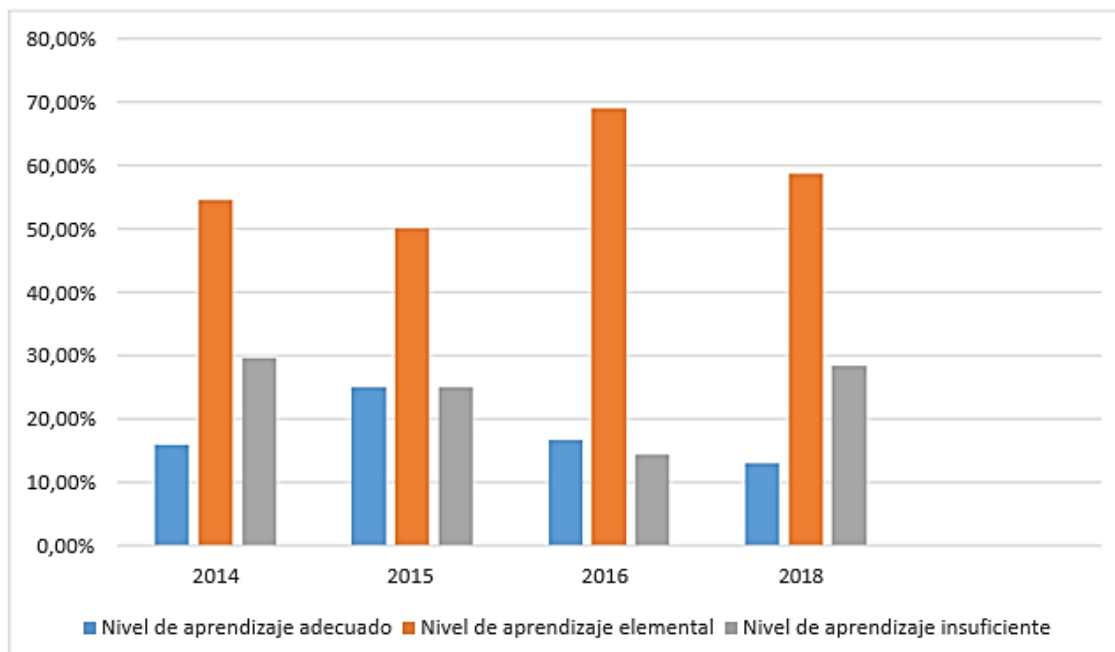
Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Lenguaje



Puntaje promedio Simce Matemática 6° básico 2013 - 2018



Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de aprendizaje en Simce Matemática



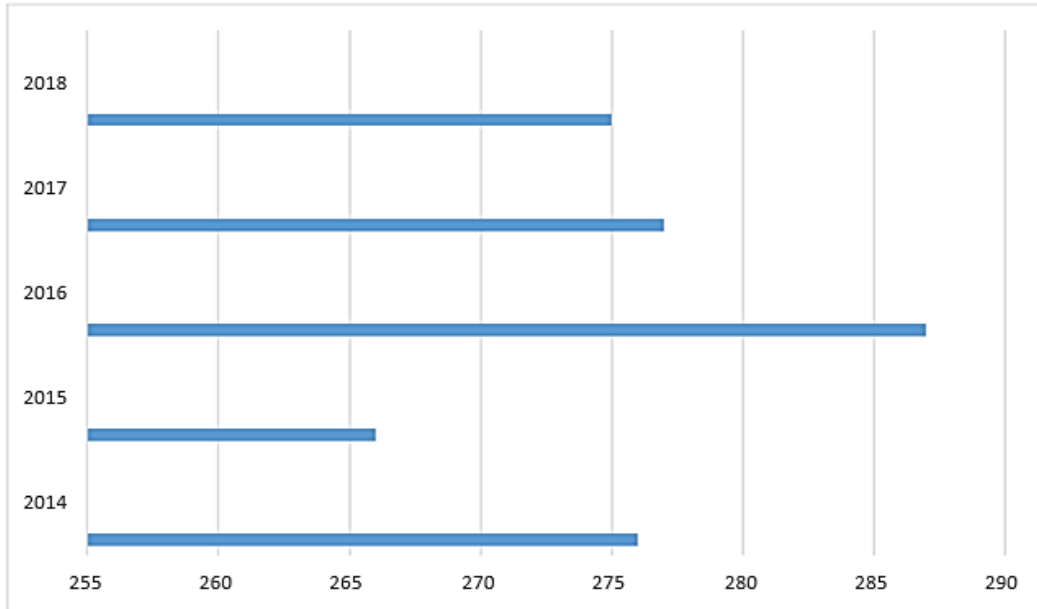
Puntaje promedio Simce Ciencias Naturales 6° básico 2014 – 2018

Prueba	Puntaje promedio 2014	Puntaje promedio 2018	Variación 2014 – 2018
Cs. Naturales	277	254	Más bajo (-23 puntos)

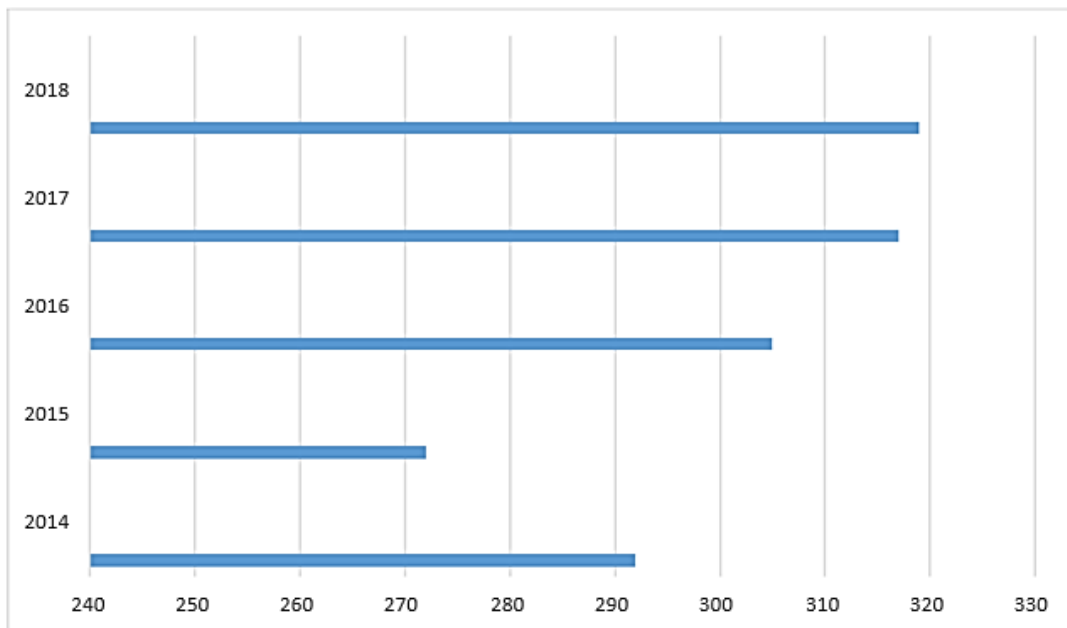
Resultados prueba SIMCE 2° Medio 2018

CATEGORÍA DE DESEMPEÑO				
Ed. Básica	Insuficiente	Medio – bajo	Medio	Alto
Ed. Media	Insuficiente	Medio – bajo	Medio	Alto
INDICADOR DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL	PUNTAJE		COMPARACIÓN 2017	COMPARACIÓN GRUPO SOCIOECONÓMICO
Autoestima académica y motivación escolar	82		Más alto + 5	Más alto + 9
Clima de convivencia escolar	89		Más alto + 4	Más alto + 14
Participación y formación ciudadana	90		Más alto + 5	Más alto + 14
Hábitos de vida saludable	70		Similar + 3	Similar + 1
SIMCE	Puntaje		Comp. 2017	Comp. Grupo socioeconómico
Lenguaje y comunicación lectura	275		Similar - 2	Más alto + 16
Matemática	319		Similar + 2	Más alto + 38

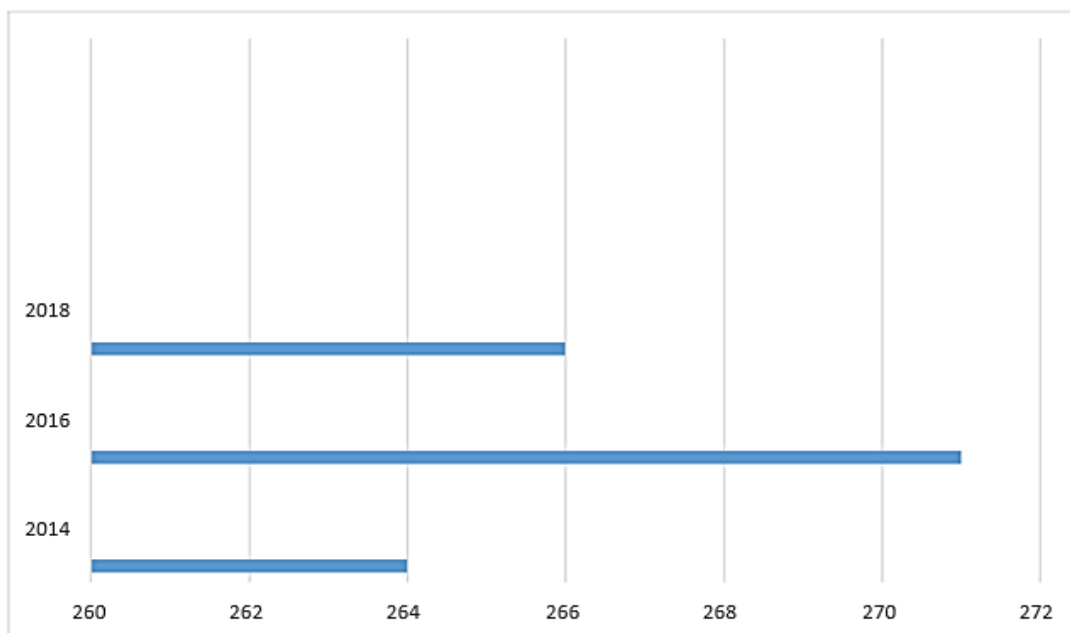
Puntaje promedio Simce Lengua y Literatura: Lectura 2° Medio 2014 – 2018



Puntaje promedio Simce Matemática 2° Medio 2014 - 2018



Puntaje promedio Simce Ciencias Naturales 2° Medio 2014 - 2018



Dimensión Administrativa Financiera

Desde su fundación, la red educativa MDR ha tenido como sustento los siguientes canales financieros:

Recursos propios Hnas. Dominicás del Rosario

Subvención estatal (subvención escolar)

Subvención SEP

Aportes y donaciones voluntarias de padres y/o apoderados

Durante el año escolar 2019, los aportes que recibió Fundación Educacional Colegio Femenino Madre del Rosario fueron los siguientes:

Subvención estatal	\$ 681.948.529.-
Subvención SEP	\$ 105.500.334.-
Aportes y donaciones	\$ 1.459.458.-
Total ingresos	\$ 788.908.321.-

Egresos operacionales	\$ 739,440,320.-
Saldo final año 2019	\$ 49.468.001.-

1.1. Componentes de las Áreas de Proceso del Diagnóstico Institucional

Áreas de Proceso	Áreas	Dimensiones	Contiene Prácticas
	Gestión del Currículum	Gestión Pedagógica	13 Prácticas
		Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	8 Prácticas
		Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	6 Prácticas
	Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	5 Prácticas
		Liderazgo Formativo y Académico del Director	7 Prácticas
		Planificación y gestión de resultados	6 Prácticas
	Convivencia Escolar	Formación	6 Prácticas
		Convivencia Escolar	7 Prácticas
		Participación	10 Prácticas
Gestión de Recursos	Gestión del Recurso Humano	8 Prácticas	
	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	7 Prácticas	
	Gestión de Recursos Educativos	5 Prácticas	

El Diagnóstico Institucional implica un análisis previo. Tal análisis implica determinar el nivel de calidad de cada una de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas, para ello se utilizará la Escala Evaluativa para el análisis de las áreas de proceso, la cual se estructura en base a las cuatro Áreas de Procesos de la Gestión Institucional: Gestión del Currículum cuyas dimensiones son: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el aula y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

Liderazgo Escolar, cuyas dimensiones son: Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo Formativo y Académico del Director y Planificación y Gestión de Resultados.

Convivencia Escolar, cuyas dimensiones son: Formación, Convivencia Escolar y Participación.

Por último, Gestión de Recursos, cuyas dimensiones son: Gestión del Recurso Humano, Gestión de Recursos Financieros y Administrativos y Gestión de Recursos Educativos.

Dimensiones que encierran sus correspondientes prácticas. Frente a cada práctica, se despliega una escala evaluativa que otorga un nivel de calidad a los elementos que describen la práctica a evaluar.

Ficha técnica

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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

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

4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.
----------	--

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.		X		
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)		X		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.	X			

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.		X		
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los		X		

docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				
--	--	--	--	--

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				X
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está				X

funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	X			
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				X
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

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

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

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

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa				X

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

1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X ¹⁵		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	

¹⁵ No fue calificado con nivel de calidad de la práctica 1, puesto que existe. Sin embargo, ha habido una disminución sostenida por parte de las estudiantes en el sentido de pertenencia al colegio y en su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			X	
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			X	
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.		X		
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		X		

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	X			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		X		

5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	X			
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				X
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

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

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis de resultados Institucionales

Para realizar un buen proceso de Diagnóstico es necesario tener evidencias generales del comportamiento de los resultados educativos, para ello es preciso conocer los antecedentes de matrícula y, a partir de las tres últimas mediciones, evaluar la tendencia que muestran cada uno de los resultados Educativos (SIMCE, PSU y Titulación TP), de Aprendizaje (por asignatura o núcleo de aprendizaje) y de Eficiencia Interna (Repitencia, Retiro y Aprobación por asignatura).¹⁶

Preguntas y respuestas para el análisis y conclusiones SIMCE

¿Los resultados obtenidos en los diferentes niveles educativos, muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?

¹⁶ Guía para el Diagnóstico Institucional

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE lenguaje correspondiente a los años 2014 – 2018 para 4° básico se observa una tendencia al alza de aprendizaje insuficiente en el área, mientras que el nivel elemental mantuvo un promedio no carente de oscilaciones importantes hasta el año 2018. Por último, el nivel adecuado ha tenido una pequeña alza en 2018 a diferencia de los dos años anteriores 2017 y 2016 respectivamente.

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE matemática correspondiente a los años 2014 – 2018 para 4° básico se observa de forma preponderante una escasa variabilidad al aprendizaje elemental, una baja en el aprendizaje adecuado y una fluctuación medianamente importante en el nivel de aprendizaje insuficiente; mostrando una mayor alza en el año 2018.

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE lenguaje correspondiente a los años 2014 – 2018 para 6° básico se observa una muy escasa variación en lo correspondiente al aprendizaje adecuado, a excepción de la gran alza en el año 2014. Del mismo modo, se observa una mantención en el nivel de aprendizaje elemental. Sin embargo, se aprecia un alza moderada en el nivel de aprendizaje insuficiente.

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE matemática correspondiente a los años 2014 – 2018 para 6° básico se observa una muy buena situación en el aprendizaje elemental, escasa variabilidad en el aprendizaje adecuado; mas una moderada fluctuación en el nivel de aprendizaje insuficiente.

Los datos obtenidos para SIMCE ciencias correspondiente a los años 2014 – 2018 para 6° básico se obtuvo una baja sostenida en el tiempo de -23 puntos. No se obtuvo datos para Historia y Geografía.

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE lenguaje correspondiente a los años 2014 – 2018 para 2° medio se observa

una moderada fluctuación de puntajes, a excepción del año 2016 donde se obtuvo una importante alza.

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE matemática correspondiente a los años 2014 – 2018 para 2° medio se observa un alza constante en los puntajes; a excepción del año 2015, donde se observó una importante baja, siendo repuntada en los últimos tres años consecutivos.

De acuerdo a la distribución en cada nivel de los estándares de aprendizaje en SIMCE ciencias correspondiente a los años 2014 – 2018 para 2° medio se observa una fluctuación importante entre los años, siendo el 2016 el de mayor puntaje descendiendo en el 2018. No se obtuvo datos para Historia y Geografía.

¿Los resultados obtenidos en términos globales son más altos, similares o más bajos respecto de los establecimientos con similar grupo económico?

La categoría de desempeño en enseñanza básica es MEDIO, mientras que en educación media es ALTA.

¿En qué asignaturas y niveles los resultados obtenidos en el SIMCE cumplen con las metas institucionales?

Para educación básica: Matemática

Para educación media: Matemática

¿En qué asignaturas y niveles los resultados están especialmente bajos? o ¿En qué asignaturas y niveles se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel de logro inicial?

Elemental: Lenguaje 4° básico

Elemental: Matemática 6° básico

Elemental: Ciencias 6° básico

Elemental: Lenguaje 2° medio

Elemental: Ciencias 2° medio

¿Qué niveles educativos deben ser priorizados en el presente Plan de Mejoramiento Educativo ¿Por qué?

4° básico, 6° básico y 2° medio; debido a sus niveles Elementales de aprendizaje.

Preguntas y respuestas para el análisis y conclusiones PSU

¿Los resultados obtenidos en cada una de las pruebas muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?

Según los datos obtenidos de los años 2017, 2018 y 2019 se aprecia una mantención en los resultados de las pruebas de Lenguaje, Matemáticas, Historia y Ciencias.

¿En qué pruebas los resultados obtenidos cumplen con las metas institucionales?

Las pruebas que cumplen con las metas institucionales son: Matemáticas y Lenguaje.

¿Hay alguna prueba en que los resultados se encuentren especialmente bajos?

Se aprecia una mantención en la prueba de Ciencias.

¿Es prioritario abordar estos resultados en el presente Plan de Mejoramiento Educativo? ¿Por qué?

Durante el año 2020 se está abordando un plan de acción prioritario en la asignatura de ciencias, a través de la contratación de un docente doctor en ciencias de basta experiencia educativa, asimismo, los demás docentes participan activamente en cursos online y ponencias: lo que permite un mayor aprendizaje para las estudiantes. Por lo que no es prioritario abordar este resultado en el presente Plan de Mejoramiento Educativo.

Análisis de los Resultados de Eficiencia Interna

Las tasas de eficiencia interna: Retiro, Repitencia y Aprobación por asignatura, están vinculadas con una gestión escolar eficiente, que es capaz de identificar oportunamente los nudos críticos que impiden el progreso de los estudiantes y generar estrategias de apoyo para acompañarlos en el logro de sus aprendizajes y el desarrollo de sus Trayectorias Educativas.¹⁷

Resultados de análisis por retiro

¿Los resultados obtenidos muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?

Las tasas de retiro se mantienen respecto de las últimas tres mediciones a excepción de 8° básico, donde se muestra una baja de acuerdo al año 2019.

¿Cuáles son las causas frecuentes de retiro?

Mayormente en 8° básico la causa común más frecuente deriva de una necesidad económica familiar hacia la estudiante en la continuidad de sus estudios en un

¹⁷ Guía para el Diagnóstico Institucional

establecimiento técnico profesional. Mientras que en los niveles de 6° y 7° básico se presentaban motivos de cambio de domicilio, de ciudad o de país (estudiantes migrantes)

¿Qué nivel educativo presenta una mayor tasa de retiro?

El nivel que presenta una mayor tasa de retiro es 8° básico.

Análisis de Resultados de Repitencia

¿Los resultados obtenidos muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?

Las tasas de retiro se mantienen respecto de las últimas tres mediciones a excepción de 8° básico, donde se muestra una baja de acuerdo al año 2019.

¿Cuáles son las causas frecuentes de repitencia?

En su mayoría y según los análisis proporcionados por los psicólogos del colegio, la inmadurez propia del nivel lleva a las estudiantes a restarle importancia al estudio o metas futuras respecto a ellas mismas. Sin embargo, se trabaja especialmente con este nivel en los aspectos de autoestima, superación personal y metas futuras.

¿Qué nivel educativo presenta una mayor tasa de repitencia?

El nivel que presenta una mayor tasa de repitencia es 8° básico.

Análisis de las Áreas de Proceso

Este análisis implica determinar el nivel de calidad de cada una de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas, contenidas en la “Guía para el Diagnóstico de la Gestión Institucional”, teniendo como referencia la escala evaluativa que describe los criterios y características evaluadas de las Prácticas.¹⁸

Es atinente expresar que, para el análisis de resultados de las Áreas de Proceso, para la creación de un plan de mejoramiento anual, sólo se tomarán como referencia los puntos marcados de color rojo, puesto que son los *prioritarios* a mejorar.

1. Área de Gestión de Curriculum

1.1 Dimensión: Gestión pedagógica.

Práctica 04

A pesar que el equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, por otro lado, no existe ningún protocolo o procedimiento para el desarrollo pertinente de la asignatura ante la ausencia de un profesor.

Durante una licencia médica o aviso de no asistencia previa al comienzo de la jornada, la medida a adoptar por parte de UTP es la revisión de las horas de reemplazo de los docentes, los que reemplazan las horas de clases del profesor faltante durante la o las jornadas de ausencia. En la mayoría de los casos, los docentes *dejan* material. Sin embargo, los *problemas* recurrentes se expresan en la no *expertise* de los docentes en las materias reemplazantes. Es decir, el profesor humanista reemplazante de una clase de ciencias o matemáticas o viceversa ve su labor de reemplazo dificultada al no poder explicar las dudas, preguntas o consultas que le señalen las estudiantes.

¹⁸ Guía para el Diagnóstico Institucional

1. Área de Gestión de Curriculum

1.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Práctica 02

Actualmente, el establecimiento sólo cuenta con las ACLES para potenciar los intereses de las estudiantes en áreas como: música, cocina y deporte. Sin embargo, el establecimiento no cuenta con un programa específico que detecte habilidades destacadas e intereses diversos con el fin de establecer alianzas con diferentes sectores (municipalidad en el caso de alguna estudiante destacada en natación, artes marciales, escritura, dibujo, canto, actuación, idiomas, etc), a modo de obtener becas que sean sostenibles en el tiempo.

2. Área Liderazgo Escolar

1.2 Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Práctica 05

A pesar que la directora retroalimenta oportuna, constructiva, positiva y afectuosamente a todos los docentes, agradeciendo siempre el tener *la camiseta puesta* por las estudiantes y por el colegio, no lidera conversaciones profesionales ni promueve desafíos académicos a los docentes, tampoco comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas. Todo esto debido a las múltiples tareas que ejerce, proveyendo además apoyo a UTP, dejando un muy reducido tiempo a tales labores.

2. Área Liderazgo Escolar

1.3 Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Práctica 06

Actualmente, el establecimiento no cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta, ya sea en papel mediante archivadores, o bien en línea bajo un sistema interno de consulta. Lo que dificulta el

conocimiento del grado de satisfacción de los apoderados y estudiantes en lo referente a desempeño de dirección, UTP, docente y personal de apoyo. Dificultando, asimismo, la toma de decisiones en temas de eficiencia interna y clima escolar.

4. Área Gestión de Recursos

1.1 Dimensión: Gestión del Recurso Humano

Práctica 02

El establecimiento no presenta altas tasas de ausentismo docente diario, puesto que cada profesional es consciente de su obligación laboral. Sin embargo, es un problema el no contar con un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médicas, las mismas razones expuestas en el punto 1. Área de Gestión de Curriculum 1.1 Dimensión: Gestión pedagógica. Práctica 04.

4. Área Gestión de Recursos

1.1 Dimensión: Gestión del Recurso Humano

Práctica 03

A pesar que el establecimiento no cuenta con estrategias monetarias o de formación profesional interesante para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo. La rotación docente es escasa, esto es debido al buen clima laboral, presidido en su mayoría por las Hermanas Dominicanas del Rosario, quienes viven en el colegio y siempre manifiestan cercanía, apoyo y respeto hacia todo el personal, no sólo docentes, sino que también administrativos, personal de apoyo y de aseo. Además, desde el área de dirección y UTP también se cuenta con el apoyo y respeto hacia todo el personal. Por último, el compromiso docente hacia las estudiantes, quienes también son amorosas y cercanas, lo que crea un buen ambiente laboral difícil de abandonar por otro establecimiento.

4. Área Gestión de Recursos

1.1 Dimensión: Gestión del Recurso Humano

Práctica 05

A pesar que el establecimiento no cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, ni implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores; dirección y UTP continuamente comparten los correos desde MINEDUC con ofertas de perfeccionamiento docente, además desde el año 2019 se creó una alianza de dos años para el perfeccionamiento de los docentes de ciencias llamado STEAM que impulsa la Universidad de Antofagasta (UA), sin embargo y a pesar de estas excelentes iniciativas, la Gestión de Recurso Humano queda al debe con las demás asignaturas y sectores educativos en lo relacionado con educación continua de interés particular a cada profesor y su área de desempeño.

PLAN DE MEJORAMIENTO

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de gestión de los establecimientos educacionales que, de acuerdo con las leyes vigentes, cada unidad educativa debe construir a partir de sus necesidades y potencialidades.¹⁹

¹⁹ Asesoría Técnico Pedagógica, Ciclo de Mejoramiento Educativo

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión del curriculum	Gestión pedagógica	<p>Incrementar el logro de los resultados SIMCE a través de un plan de estudio correspondiente para cada nivel educativo, potenciando las capacidades de todas las estudiantes, contando con el apoyo de docentes y asistentes de la educación.</p>	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Aumentar el porcentaje de estudiantes que se encuentran en el nivel de logro avanzado y reducir el porcentaje de estudiantes ubicadas en nivel elemental.</p> <p>Realizar mediciones de comprensión lectora, velocidad y fluidez diagnosticando el estado actual de lectura de las estudiantes de 4° básico, 6° básico y 2° medio, aplicando reforzamiento en las estudiantes más descendidas.</p> <p>Incorporar Mapas de Progreso al trabajo en clases y evaluaciones SIMCE, evidenciando su uso.</p> <p>Institucionalizar un sistema de planificación, formato, definición y organización de los objetivos, aprendizajes esperados, secuencia de planificación clase a clase, calendarización de las evaluaciones, elaboración de instrumentos de evaluación, definición de estrategias remediales para mejorar los resultados de aprendizaje.</p> <p>Incorporar pruebas diagnósticas al inicio del año escolar, cuantificar su análisis de acuerdo a las necesidades que posee el establecimiento.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación de personal para talleres SIMCE de reforzamiento por las tardes (1 hora 30 minutos) dos veces por semana. 2. Compra de material anexo que complementen la velocidad lectora (relojes de arena), etc. 3. Revisión periódica de los Mapas de Progreso, informando a la comunidad del ascenso, mantención o descenso de logros. 4. Contratación de un planificador que oriente la institucionalización del sistema de organización, objetivos y estrategias en el mejoramiento de los resultados SIMCE. 5. Compra de pruebas diagnósticas SIMCE. 	<p>Sostenedora Dirección UTP</p> <p>Sostenedora UTP</p> <p>UTP Docentes</p> <p>Sostenedora Dirección UTP</p> <p>Sostenedora UTP Docentes</p>

			<p>En relación con la Gestión</p> <p>Favorecer un ambiente adecuado para el aprendizaje durante las horas de clases, tanto entre las estudiantes como entre los profesores y las asistentes de la educación</p> <p>Evaluar y autoevaluar el desempeño docente. Asimismo, realizar observaciones de clases como mecanismo de apoyo y estrategia para mejorar las prácticas pedagógicas.</p> <p>Promover la capacitación docente en cursos de conocimiento de temario SIMCE, aplicación y enseñanza en la estrategia de resolución de preguntas y optimización de tiempo.</p> <p>En relación con los padres y apoderados</p> <p>Generar instancias y estrategias que involucren a los padres y apoderados en el aprendizaje de sus hijas y compromiso con los buenos resultados de la prueba SIMCE.</p> <p>Entregarles información acerca del nivel al que pertenece su hija y responsabilizarlos por los logros que ella pueda lograr.</p> <p>Incentivar la realización de acciones en familia como: Lectura comprensiva en casa (cuentos antes de dormir, niveles 4° y 6° básico)</p>	<p>6. Talleres con psicólogo “¿Cómo desarrollo el gusto por el aprendizaje?”</p> <p>7. Acompañamiento UTP en el aula a docentes internos y externos.</p> <p>8. Compra de cursos de capacitación online.</p> <p>9. Taller para padres “Apoyando el éxito escolar mi hija”.</p> <p>10. Reunión informativa, tres veces al año: inicial, de proceso y final.</p> <p>11. Préstamo de libros para lectura en el hogar.</p>	<p>Coordinación de apoyo Psicólogos</p> <p>UTP</p> <p>Sostenedora UTP Docentes</p> <p>Coordinación de apoyo Psicólogos</p> <p>Docentes</p> <p>Bibliotecaria</p>
--	--	--	---	---	---

Gestión del curriculum	Gestión Pedagógica	<p>Asegurar la continuidad de aprendizajes pertinentes a la asignatura ante la ausencia de un docente durante la jornada escolar, proporcionando a las estudiantes los mismos aprendizajes en un contexto de reemplazo docente.</p>	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Crear un protocolo de ausencias introspectivas, licencias médicas cortas y licencias médicas prolongadas.</p> <p>Crear una base de datos manejada por UTP con materiales escritos y audiovisuales por asignatura y por nivel.</p> <p>PASO 01: <u>Sólo una jornada de ausencia docente completa Aviso de ausencia no planificada por la mañana previa al comienzo de jornada o accidente docente.</u></p> <p>Realizar el reemplazo de la jornada escolar con el docente más <i>afín</i> con material tomado de la base de datos por asignatura y nivel. (Según el horario de <i>suplencias docentes</i>) *En caso que el docente <i>afín</i> no disponga de horas de <i>suplencia</i>, se enviará al segundo docente más <i>afín</i> y así sucesivamente hasta agotar las opciones.</p> <p>PASO 02: <u>Desde una a tres jornadas completas de ausencia docente Aviso de ausencia con un día de anticipación. Licencia médica.</u></p> <p>Realizar el reemplazo de la jornada escolar con el docente más <i>afín</i> con material tomado de la base de datos por asignatura y nivel. (Según el horario de <i>suplencias docentes</i>) *En caso que el docente <i>afín</i> no disponga de horas de <i>suplencia</i>, se enviará al segundo docente</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión entre Dirección, UTP y docentes para crear en conjunto el protocolo de acción de ausencias docentes. 2. Contratación de los servicios de “plataforma docente.com” 3. Manejar un listado con profesores “flotantes” disponibles durante todo el año ante licencias prolongadas por parte del personal docente de planta. 4. Acompañamiento ocasional en sala de UTP tanto a los profesores reemplazantes del establecimiento como a los docentes “flotantes”. 5. Entrega del protocolo por escrito de ausencia “corta y prolongada” a todo el cuerpo docente y a los padres y apoderados. 	<p>Dirección UTP</p> <p>Sostenedora UTP</p> <p>UTP</p> <p>UTP</p> <p>Dirección UTP</p>
------------------------	--------------------	---	--	---	--

			<p>más <i>afin</i> y así sucesivamente hasta agotar las opciones.</p> <p>PASO 03: <u>Desde una a tres jornadas completas de ausencia docente Con aviso previo de tres días. Permiso administrativo.</u></p> <p>Entrega de material escrito y audiovisual idóneo a UTP con una anticipación de 48 horas previas a la ausencia.</p> <p>Planificar el reemplazo del o la docente con profesores <i>afines</i> a la asignatura a reemplazar.</p> <p>Dar aviso tanto como a las estudiantes como a los padres de la ausencia del o la profesora.</p> <p>PASO 04: <u>Desde cuatro a más jornadas completas de ausencia docente. Licencia médica.</u></p> <p>Contratación automática de un docente acorde a la asignatura y nivel a reemplazar que cubra todas las jornadas, utilizando el material proporcionado por la base de datos en UTP.</p>	<p>6. Revisión de los avances en los aprendizajes de las estudiantes finalizando el reemplazo del docente <i>flotante</i>.</p> <p>7. Reunión entre el docente que retorna de su licencia con el profesor <i>flotante</i> a modo que se le entregue un panorama completo en los avances hechos durante su ausencia.</p> <p>8. Encuesta de satisfacción de las estudiantes hacia el profesor <i>flotante</i>, analizar los resultados y planteamiento de continuidad o cambio con el profesional.</p>	<p>UTP</p> <p>UTP Profesor de planta Profesor <i>flotante</i></p> <p>UTP Dirección</p>
--	--	--	---	---	--

Gestión del curriculum	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	<p>Crear un programa de detección temprana en habilidades destacadas e intereses diversos; con el fin de promover y motivar a las estudiantes en el desarrollo de habilidades blandas y creativas.</p>	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Crear encuestas por ciclos “Diagnóstico temprano de habilidades” por ciclo, donde cada estudiante señale sus habilidades de forma tal de estar al tanto de ellas y buscar el apoyo interno o externo necesario para potenciarlas.</p> <p>En relación con la gestión</p> <p>Establecer alianzas con diferentes sectores a fin de obtener apoyo financiero o de infraestructura para ir en apoyo de las estudiantes destacadas extracurricularmente.</p> <p>Afianzar las alianzas en el tiempo ofreciendo algunas dependencias del establecimiento como el gimnasio techado para mostrar presentaciones artísticas o deportivas interescolares.</p> <p>En relación con los padres y apoderados</p> <p>Entregar los resultados a los padres y apoderados concientizándolos de las habilidades extracurriculares destacadas en sus hijas.</p>	<p>1. Reunión entre Dirección, UTP y profesores tutores (jefes) para la creación de una encuesta diagnóstica temprana de habilidades extracurriculares.</p> <p>2. Visitar diferentes <i>patrocinadores</i> como Ilustre Municipalidad de Antofagasta, Universidades, Institutos y CFT, además de aportes de privados.</p> <p>3. Planificar una reunión con los padres de niñas talentosas a fin de ponerlos al tanto de las habilidades de su hija y las posibilidades que éstas en desarrollarlas mediante diferentes talleres y/o academias.</p>	<p>Dirección UTP Docentes</p> <p>UTP Docentes Asistente social</p> <p>Coordinación de apoyo Docentes Asistente social</p>
------------------------	--	--	--	--	---

Liderazgo	Liderazgo formativo y académico del director	Fortalecer por parte de la directora acciones conducentes al desarrollo y aprendizaje de los docentes a través de prácticas reflexivas participativas que busquen evaluar y mejorar el desempeño y desarrollo docente, buscando la profesionalización del equipo docente en vistas a una mejora sostenida en el tiempo.	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Detección de necesidades de acompañamiento y conversaciones en conjunto con la directora acerca de prácticas reflexivas docentes, a fin de obtener consejos o compartir experiencias y resultados en el trabajo docente diario, además de solicitud de material de trabajo y perfeccionamiento docente.</p> <p>En relación con la gestión</p> <p>Establecer al menos un grupo conversatorio una vez al mes entre Dirección y el cuerpo docente.</p>	<p>1. Reunión mensual (segundo martes de cada mes) entre directora y cuerpo docente.</p> <p>2. Compromiso de la directora en entregar materiales, textos de apoyo o implementación de trabajo para mejorar el desempeño docente.</p> <p>3. Compromiso por parte de la directora en crear lazos o alianzas con diferentes entidades educativas a distancia que provean de cursos rápidos y de interés de acuerdo al área docente buscando así la profesionalización docente.</p>	<p>Dirección Docentes</p> <p>Dirección</p> <p>Dirección</p>
	Planificación y de gestión resultados	Creación de un sistema organizado de datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta a través de la adquisición de un	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Actualización de toda la documentación en papel hacia una base de datos digital que contenga:</p>	<p>1. Planificación, compilación, reunión, categorización, digitación y puesta en marcha de la base de datos.</p>	<p>Secretaria Personal de apoyo</p>

		software donde tengan acceso dirección, utp, cuerpo docente y coordinación de apoyo (psicopedagogas, psicólogos, fonoaudiólogas)	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores del colegio. - Datos de todas las estudiantes (escolar, salud, social, familiar, artístico, etc) - Datos de todo el personal docente. - Datos de todos los padres y apoderados. - Resultados de encuestas y mejoras. - PEI, PME. - Resultados SIMCE, PSU. <p>En relación con la gestión</p> <p>Digitación de todos los documentos encontrados en archivadores con una data de antigüedad no superior a los tres años. Actualización anual en los meses de marzo – abril.</p> <p>Entrega de claves al personal atingente al manejo de la base de datos.</p>	<p>2. Solicitud de actualización de datos a estudiantes, docentes, padres y apoderados.</p> <p>3. Actualización anual de la base de datos.</p>	<p>UTP Docentes</p> <p>Secretaria Personal de apoyo</p>
Convivencia escolar	Participación	Creación de diferentes instancias participativas y de representación que identifiquen a las estudiantes como una parte activa del PEI, viviendo al máximo y de la mejor manera sus años de permanencia en el colegio.	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Diagnosticar algunas necesidades de niñas vulnerables en el curso.</p> <p>Solidaridad entre sus compañeras comenzando desde primer ciclo hacia adelante.</p> <p>En relación con la gestión</p> <p>Representación del colegio en torneos de spelling b (inglés), ajedrez, arte, canto, danza, cheerleaders, o cualquier otra rama</p>	<p>1. Estimular a las más pequeñas a ayudarse entre ellas.</p> <p>2. Reclutamiento, entrenamiento, apoyo moral, psicológico y</p>	<p>Docentes Psicólogos</p> <p>Docentes Psicólogos Dirección</p>

			<p>donde una estudiante o un grupo de estudiantes manifiesten interés por desarrollar y representar a su colegio.</p> <p>Creación de un mural en un lugar estratégico del colegio donde las fotografías de las estudiantes representantes (no necesariamente ganadoras) sean exhibidas a toda la comunidad escolar.</p> <p>Fomentar los valores de: honestidad, transparencia, bondad, amistad y lealtad.</p> <p>Fomentar la realización de competencias participativas internas con amplia difusión entre toda la comunidad escolar.</p> <p>Ceremonias de entrega de diplomas y medallas de reconocimiento.</p> <p>Fomentar el amor por Dios como nuestro creador.</p>	<p>económico a las representantes.</p> <p>3. Recolección de fotografías, enmarcación y puesta cuidadosa de cada retrato en el mural.</p> <p>4. Trabajo docente y de psicólogos en el desarrollo de valores-sellos educativos propios del PEI del colegio.</p> <p>5. Trabajo y entrenamiento en la competencia.</p> <p>6. Invitación a toda la comunidad educativa a participar en la celebración de estudiantes ganadoras o representativas de diferencias competencias internas.</p> <p>7. Trabajo de las Hermanas Dominicas del Rosario y docente de religión en mostrar las cualidades de Dios y el amor que siente por todos nosotros.</p>	<p>Aportes económicos internos o auspiciadores externos</p> <p>Secretaria Personal de apoyo</p> <p>Docentes Psicólogos</p> <p>Profesores de diferentes asignaturas según sea la rama de la competencia.</p> <p>Toda la comunidad educativa.</p> <p>Hermanas Dominicas del Rosario.</p>
--	--	--	---	--	--

Gestión de recursos	Gestión del recurso humano	<p>Creación de un protocolo consensuado de acuerdo al progreso y mantención de entrega de clases de calidad y cumplimiento de objetivos durante la ausencia docente por licencia médica conocido por toda la comunidad educativa, padres y apoderados y estudiantes.</p>	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Planificación, directrices y activación del protocolo ante la ausencia médica de un profesor.</p> <p>En relación con la gestión</p> <p>Búsqueda de profesores <i>flotantes</i> de todos los ciclos y especialidades a fin de contar con profesionales idóneos ante una eventual licencia médica.</p> <p>Capacitar a los profesores <i>flotantes</i> en PEI, áreas de seguridad, normas, derechos y deberes durante su estadía como reemplazantes.</p> <p>Entregar documentación como PEI y reglamentos con firma acuso recibo.</p> <p>Comunicación oportuna a padres y apoderados y estudiantes ante la falta de un profesor de planta; comunicando el nombre, especialidad y días de reemplazo de un profesor <i>flotante</i>.</p>	<p>1. Creación del protocolo en máximo de un mes, tres reuniones semanales.</p> <p>2. “Contratación” de profesores flotantes, bajo el apartado de <i>exclusividad de tiempo en caso de ser solicitados</i>. Si no fuera posible “contratar” a un profesor titulado, se optará por estudiantes egresados o como última opción, estudiantes de último año de universidad.</p> <p>3. Capacitación durante la última semana de febrero, previa al comienzo del año escolar, en caso de ser requeridos desde marzo.</p> <p>4. Comunicar mediante correo electrónico, sistema de mensajería <i>papinotas</i> y página web del colegio.</p>	<p>UTP Docentes de todos los niveles y asignaturas.</p> <p>Sostenedora Dirección UTP</p> <p>UTP</p> <p>UTP</p>
---------------------	----------------------------	--	---	--	--

Gestión de recursos	Gestión del recurso humano	<p>Contar con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.</p>	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Recopilar información acerca de la antigüedad y estudios de los profesores y determinar la estrategia de mejora económica. (modo y frecuencia)</p> <p>Crear una estrategia económica atractiva a modo de atraer a los mejores docentes.</p> <p>En relación con la gestión</p> <p>Destinar un porcentaje de dineros SEP en el aumento del 2% por pago de hora básica o media sobre la base para la atracción de buen personal docente nuevo.</p> <p>Ofrecer un bono mensual a docentes nuevos que ya posean grado de magíster o doctorado.</p> <p>Ofrecer un bono mensual a docentes de planta que hayan logrado finalizar sus estudios de magíster o doctorado.</p>	<p>1. Estudio de campo donde se averigüen los intereses y necesidades educativas continuas del cuerpo docente.</p> <p>2. Destinar recursos SEP al pago de formación académica continua.</p> <p>3. Pagos continuos en el tiempo.</p>	<p>Dirección UTP</p> <p>Sostenedora</p> <p>Sostenedora</p>
Gestión de recursos	Gestión del recurso humano	<p>Contar con un procedimiento de perfeccionamiento continuo conocido y valorado por todo el cuerpo docente.</p>	<p>Diagnóstico, Análisis de los Resultados y Acciones a Realizar</p> <p>Diagnosticar los intereses en capacitación continua de todo el cuerpo docente.</p>	<p>1. Destinar recursos SEP al pago de formación académica continua.</p> <p>2. Otorgar dos (02) horas cronológicas semanales en el</p>	<p>Sostenedora UTP Docentes</p> <p>Dirección UTP</p>

			<p>En relación con la gestión</p> <p>Recopilar información de Universidades que proporcionen cursos, postgrados, diplomados, magísteres o doctorados online con modalidad SEP.</p> <p>Informar al cuerpo docente de la oferta de cursos, inscripción, modalidad, tiempo, etc.</p> <p>Gestionar la matrícula y el pago mensual por parte del establecimiento.</p> <p>Garantizar el tiempo y espacio físico para el desarrollo del curso online.</p> <p>Reconocer a los docentes titulados de los cursos, otorgándoles la posibilidad de continuidad de formación docente.</p>	<p>establecimiento para realización de postgrado, diplomado, magíster o doctorado online.</p> <p>3. Proporcionar el espacio físico idóneo para la realización del perfeccionamiento online.</p> <p>4. Ceremonia en el establecimiento de reconocimiento a los docentes titulados.</p>	<p>UTP</p> <p>Sostenedora Dirección UTP Cuerpo docente</p>
--	--	--	---	---	--

Bibliografía

- Colegio Andrés Bello. (s.f.). *Colegio Andrés Bello*. Recuperado el 10 de septiembre de 2020, de Plan de Mejoramiento Educativo: https://www.colegioandresbello.cl/?page_id=2346
- Colegio de la Fuente. (s.f.). *Plan de Mejoramiento Educativo*. Recuperado el 03 de septiembre de 2020, de <https://www.colegiolafuente.cl/plan-de-mejoramiento-educativo/>
- Colegio Kronos. (s.f.). Recuperado el 06 de septiembre de 2020, de <https://colegiokronos.cl/kronosweb/pme/>
- Colegio Montessori Arica. (s.f.). *Proyecto de Mejoramiento Educativo PME*. Recuperado el 05 de septiembre de 2020, de <https://www.montessoriarica.cl/documentacion/pme/>
- Educación, D. G. (s.f.). *Liderazgo Escolar Mineduc*. Recuperado el 07 de septiembre de 2020, de Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo: https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf
- Escuelas Líderes. (s.f.). Recuperado el 02 de septiembre de 2020, de <http://www.escuelaslideres.cl/wp-content/uploads/2018/03/colegio-santa-maria.pdf>
- Mineduc. (s.f.). *Admisión Escolar*. Recuperado el 03 de septiembre de 2020, de Fund. Educ. Colegio Femenino Madre del Rosario: <https://admission.mineduc.cl/vitrina-vue/establecimiento/12802>
- Mineduc. (s.f.). *Guía para el Diagnóstico Institucional*. Recuperado el 05 de septiembre de 2020, de http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf
- Mineduc. (s.f.). *Parvularia.mineduc.cl*. Recuperado el 03 de septiembre de 2020, de <https://parvularia.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/34/2018/03/Proyecto-Educativo-Institucional.pdf>
- Mineduc.cl. (s.f.). *www.colegiosantaemilia.com*. Recuperado el 04 de septiembre de 2020, de <https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/4639/ProyectoEducativo4639.pdf>

Ministerio de Educación. (s.f.). *Educación Escolar*. Recuperado el 11 de septiembre de 2020, de Ciclo de Mejoramiento Educativo: <https://escolar.mineduc.cl/apoyo-asesoria-tecnico-pedagogica/ciclo-mejoramiento-educativo/>

ANEXOS

ORGANIGRAMA COLEGIO FEMENINO MADRE DEL ROSARIO, ANTOFAGASTA

