



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL COLEGIO ADVENTISTA SANTIAGO NORTE DE
LA COMUNA DE CONCHALI, REGIÓN METROPOLITANA.**

Nombre del candidato a magíster: Sergio Antil Curiñir.

Nombre del tutor disciplinar: Amely Dolibeth Vivas

Nombre del tutor metodológico: Amely Vivas

Mayo – 2022

2. Índice.

Resumen.....	2
Introducción.....	2, 3
Marco Teórico.....	3, 4
Conceptos Fundamentales	5
Áreas.....	5
Áreas de Procesos	5
Área de Resultados	5
Marco contextual	5
Reseña histórica del colegio	5. 6
Misión del establecimiento educacional	6
Visión del establecimiento educacional	6
Diagnóstico institucional	7 - 12
Análisis de resultados	13,14
Plan de mejoramiento	15, 16
Bibliografía	17
Anexos	17

3. Resumen.

A raíz de una gran pandemia, es necesaria una elaboración de proyecto, es decir, un DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL del Colegio Adventista Santiago Norte, en donde participaron varios actores, como el Director, UTP, Convivencia escolar y Orientación.

Dentro del diagnóstico institucional, es un proceso de reflexión y análisis que tiene por objetivo identificar las principales fortalezas y oportunidades de mejora de la gestión escolar, de la enseñanza y aprendizaje en el aula de un establecimiento educacional. A partir de las necesidades detectadas en conjunto con los actores involucrados. Durante el diagnóstico, se busca trabajar en un plan de acción orientado a la mejora de resultados y procesos.

Los resultados indicaron debilidades y fortalezas de la Gestión Escolar a la hora de levantar este diagnóstico, lo cual fue base para proponer un Plan, sometido a juicio y validación de expertos.

Al finalizar el proyecto se realiza un plenario, con todos los participantes, y en que los Jefes de Áreas o un representante dan cuenta de su gestión, de su evaluación respectiva de cada

indicador, además de sus logros y dificultades. “Creemos que con estos directores y junto a muchos otros que hoy cumplen su rol con capacidad y entrega, estamos dando un paso decisivo en mejorar la enseñanza de nuestros niños y niñas. Felipe Bulnes”.

4. Introducción.

“El liderazgo positivo es fundamental para el éxito de cualquier actividad que compromete a un grupo de personas”, así lo escribió Felipe Bulnes Serrano, Ex Ministro de Educación, en la editorial de la revista de Educación N° 349 de diciembre de 2011. Conuerdo plenamente con las apreciaciones del Sr. Bulnes. No basta sólo con tener la disposición, las ganas o las buenas intenciones para ser un buen Equipo Administrativo; se necesita “saber”, “saber hacer” y “saber ser”, adquiriendo los conocimientos y aplicando las herramientas para hacer realidad el cambio. El desarrollo del presente trabajo, nos muestra primero, desarrollar en forma practica la autoevaluación de una de nuestras propias organizaciones educativas, llevándonos a realizar una medición, (con la máxima precisión posible), de la gestión integral de la organización y por otra parte; diseñar un Plan de Mejoramiento Educativo, que considerara, el conocimiento adquirido Entendemos que: “el Plan de Mejoramiento busca abordar las oportunidades de mejoramiento detectadas en la etapa de autoevaluación” y que “son todas aquellas acciones emprendidas por la organización escolar, con el fin de mejorar la eficacia, eficiencia y flexibilidad de sus procesos”.

El trabajo de diagnóstico Institucional recopiló los datos al realizar de manera conjunta al igual que la participación y conducción de ésta etapa. Por ejemplo, para abordar el área de liderazgo, el equipo estuvo conformado por el Director, UTP, Orientadora y la profesora de Convivencia Escolar. La tarea no fue fácil ni menos distendida, la realice bajo presión, pero con el convencimiento que, esta nueva conformación de equipos de trabajo nos aseguraría una mayor participación de los distintos actores y su correspondiente responsabilidad por la información levantada. El análisis de los datos, se realizó en una sola sesión en dónde se recogieron los resultados de la autoevaluación; actividad que me permitió determinar en conjunto las áreas críticas que debía abordar el plan de mejora. En este ejercicio de análisis de la información obtenida en la autoevaluación, también pude visualizar acciones que no requieren de un proceso de análisis exhaustivo ni de una programación detallada.

5. Marco Teórico.

Cuando se desea conocer a fondo el funcionamiento de una institución educativa, saber cómo interactúan los elementos que la conforman, de qué forma el desempeño del personal atiende el cumplimiento de la misión institucional, bajo qué esquema de dirección es conducida, lo recomendable es la aplicación de un proceso de diagnóstico institucional. Este trabajo, cuyo título es, El Diagnóstico Institucional, condición indispensable para mejorar la calidad educativa, trata precisamente de la indagatoria de las circunstancias que

guarda el funcionamiento de la organización educativa. Este estudio, partiendo de un marco teórico y contextual, se plantean una serie de preguntas que dan origen al proceso de diagnóstico, cuyos resultados, traducidos en recomendaciones, tienen como propósito ser un elemento detonante para la toma de decisiones hacia la búsqueda de mejorar el funcionamiento de la institución y por consecuencia, elevar la calidad del servicio educativo que ofrece. Este proceso no se circunscribió al aprendizaje de los alumnos, se trata también, de diagnosticar todos los elementos que constituyen una organización educativa, la forma en que ésta es administrada, los rasgos característicos de la cultura laboral, el trabajo en equipo, el liderazgo, la gestión escolar y el clima laboral, el desempeño profesional del personal docente, los resultados educativos, entre otros. Con este marco de referencia, el proceso de diagnóstico institucional que es de corte cuantitativo, arrojó resultados verdaderamente interesantes y de ser tomados en cuenta, serán un referente para que, al momento de ser atendidos, mejore significativamente el funcionamiento de la institución educativa.

El ejercicio nos concede fortalecer las distintas competencias adquiridas durante el proceso de formación y, asimismo, contribuir al análisis y solución creativa de una problemática relacionada con el objeto de estudio o campo de acción de nuestra mención. Se trata de aplicar una “Autoevaluación Institucional” y diseñar un “Plan de Mejoras”, en el propio ámbito educacional en el cual nos desempeñamos, basado en el Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar.

El modelo se estructura en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión. Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. Este modelo cuenta con 5 de estas áreas, que a la vez son de dos tipos: procesos y resultados.

La relación entre las Áreas de Procesos y el Área de Resultados del Modelo de Gestión Escolar, radica fundamentalmente en:

- Los procesos producen resultados.
- Los resultados dan cuenta de los procesos.

Un requerimiento necesario para realizar de manera óptima el proceso de autoevaluación, es que, quienes participan conozcan en profundidad el documento que orientará el trabajo a desarrollar (la Guía de Autoevaluación).

Para ello, se recomienda:

- Leer comprensivamente el instrumento.
- Dominar los conceptos fundamentales.
- Apropiarse de la metodología de trabajo.
- Comprender la lógica para describir las evidencias.
- Comprender niveles de evaluación de práctica y resultados.

Conceptos Fundamentales:

Los conceptos fundamentales, Área, Dimensión, Elemento de Gestión, Prácticas Evidencias, son categorías de análisis que están a la base del modelo de Gestión Escolar.

Áreas

Las Áreas son los ámbitos temáticos claves de la gestión del establecimiento educacional; el Modelo de Gestión Escolar distingue cinco Áreas, que están interrelacionadas entre sí, siendo Gestión Curricular el Área central del Modelo, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el Área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa; las Áreas de Convivencia y Apoyo a los Estudiantes y Recursos orientan a generar condiciones y soporte para la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos. Estas áreas denominadas de proceso, impactan en el Área de Resultados.

Áreas de Procesos

- Área Liderazgo
- Área Gestión Curricular
- Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes
- Área Recursos

Área de Resultados

- Datos
- cifras
- porcentajes
- resultado de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros.

6. Marco contextual.

Reseña histórica del colegio:

El Colegio Adventista Santiago Norte es una comunidad educativa existente desde el año 2004. Se encuentra ubicado en calle Julio Montt Salamanca N° 5903, comuna de Conchalí, Santiago. Sus niveles de enseñanza abarcan desde el Pre – Kínder hasta la Educación Media completa.

El colegio nace el año 1983, con el nombre de Escuela Básica Particular 1170 “Luciano Mora”, ingresando al Sistema de Jornada Escolar Completa (JEC) toda la Educación General Básica y el año 2007 toda la enseñanza media.

A mediados de febrero del año 2004, la escuela es adquirida por la Corporación Iglesia Adventista del Séptimo Día. Pasando, posteriormente, a llamarse Colegio Adventista Santiago Norte. Desde sus inicios hasta el día de hoy sus directores han sido: Oriana Larrondo, Pabla Morales, Mirna Almonte y Abimeleh Pavez quién es el director actualmente.

Por normativa legal, el año 2016, el colegio fue traspasado desde la Corporación Iglesia de los Adventistas del Séptimo Día a la Fundación Educacional Francisco H. Westphal, como nuevo sostenedor.

Esta comunidad educativa se caracteriza en que en su mayoría la componen familias cristianas que buscan un proyecto educativo que entregue una educación integral de calidad, con un alto contenido valórico y espiritual, y donde se trabaje para convivir en un ambiente de respeto mutuo, orden y tolerancia.

Los miembros de la comunidad educativa provienen de distintas realidades culturales y económicas, como también religiosas, lo que permite enriquecer el conocimiento a través de las diversas experiencias que potencian el aprendizaje. Pero sin duda, esta diversidad es un gran desafío que debe abordarse con estrategias creativas orientadas al bienestar de la comunidad escolar.

MISIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL

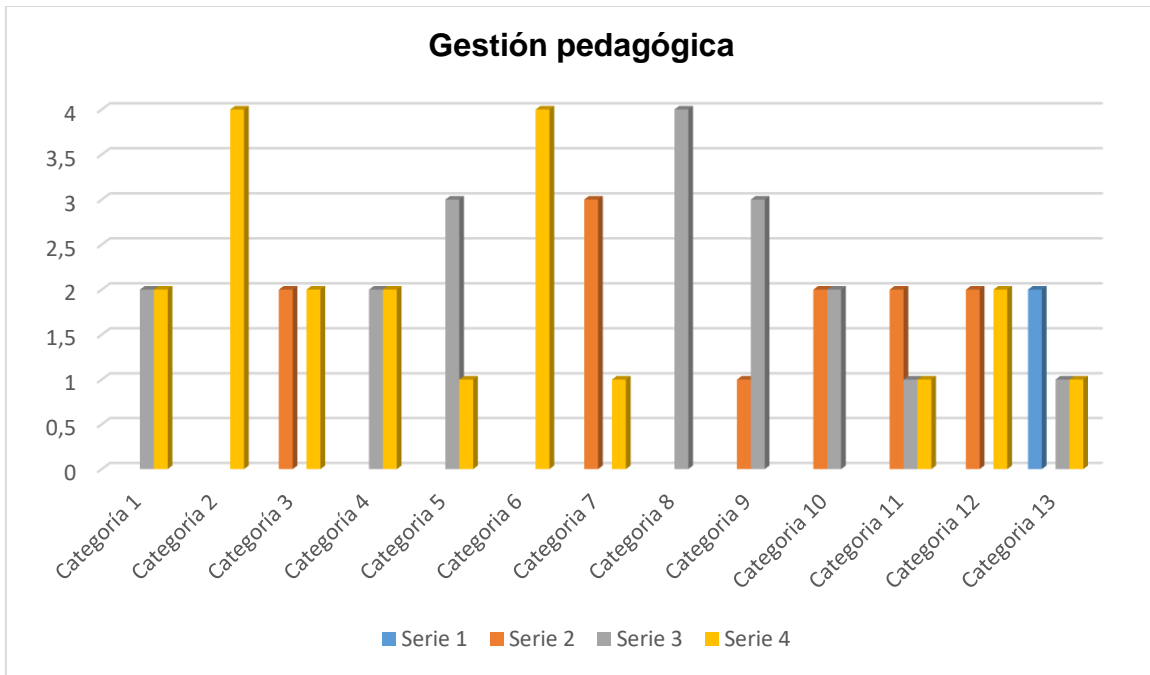
“Formar personas con sentido de trascendencia teniendo como modelo a Jesucristo, a través de una educación integral, innovadora y de excelencia, fundamentada en principios, creencias y valores contenidos en la Sagradas Escrituras y en la Filosofía de la Educación Adventista”. En coherencia con la planificación estratégica que establece el Departamento de Educación de la Unión Chilena de la Iglesia Adventista del Séptimo día.

VISIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL

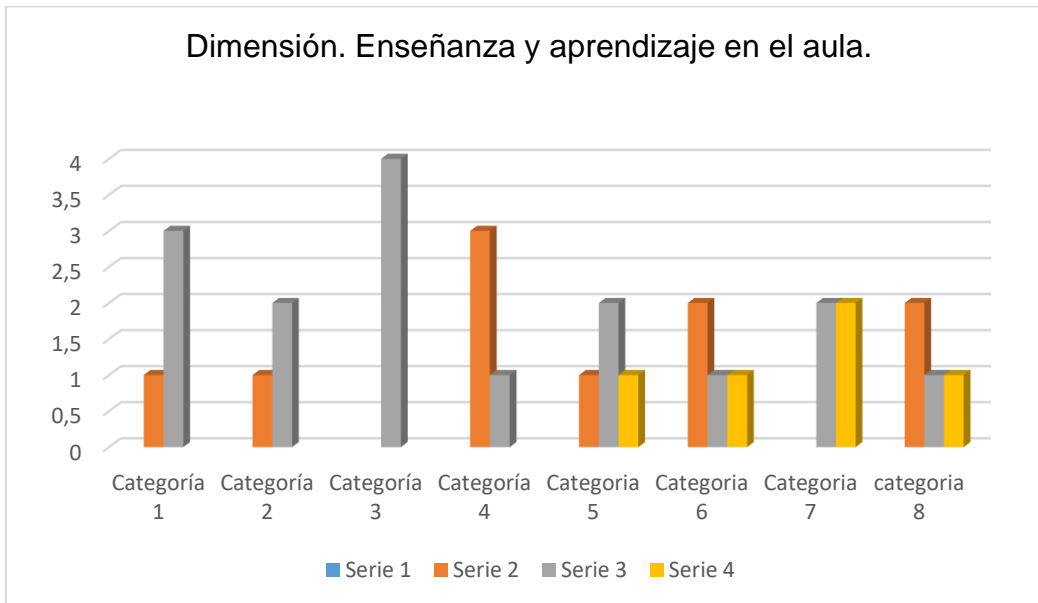
“Ser reconocido como un sistema educacional que cuenta con un modelo educativo enfocado hacia una vida trascendente, que se hace visible a través de una propuesta valórica con clara orientación bíblico-cristiana” En coherencia con la planificación estratégica que establece el Departamento de Educación de la Unión Chilena de la Iglesia Adventista del Séptimo día.

7. Diagnóstico institucional.

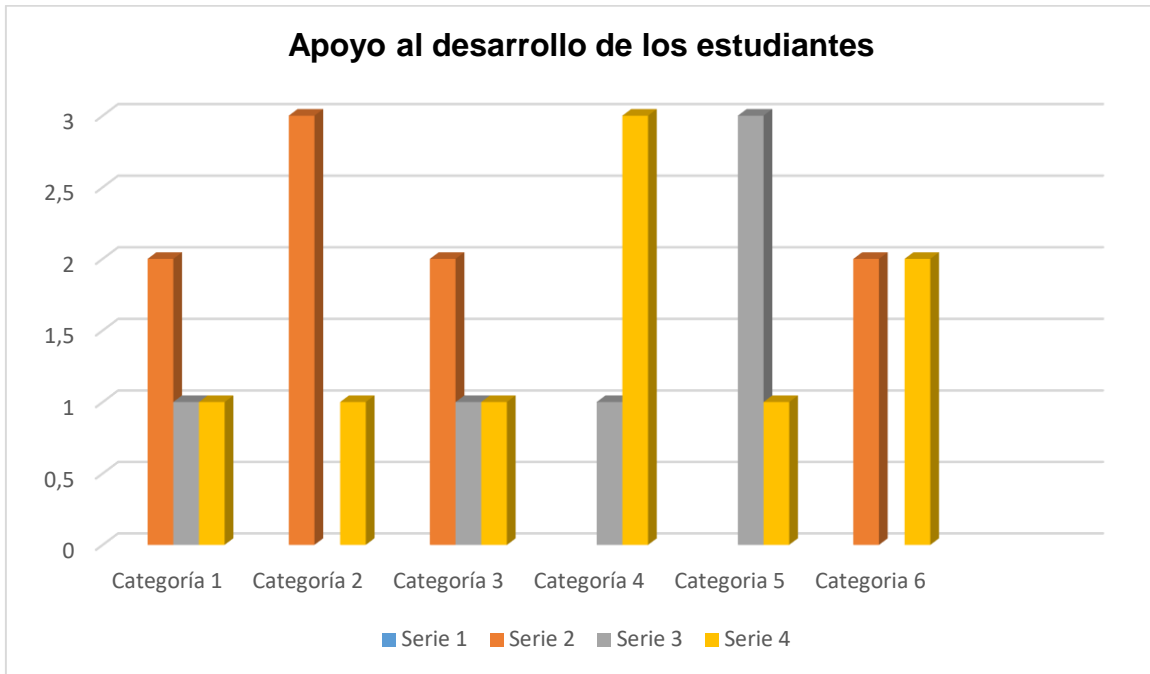
- Área de gestión del currículum 1. Dimensión: Gestión pedagógica



1.2 Dimensión. Enseñanza y aprendizaje en el aula.

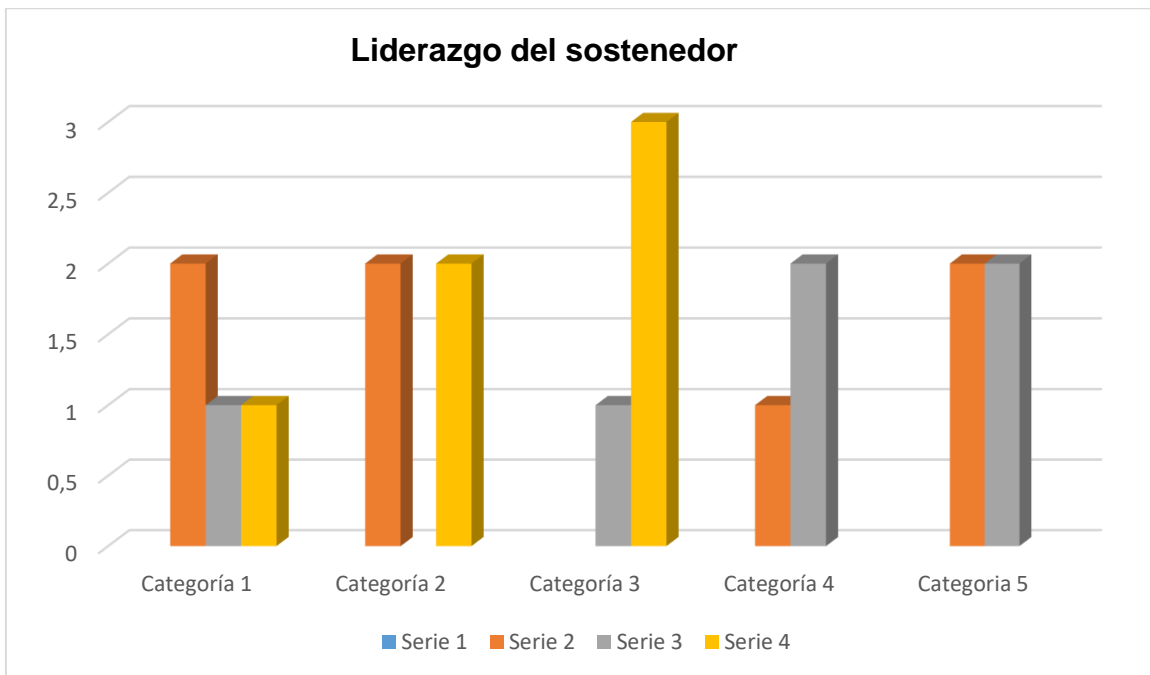


1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

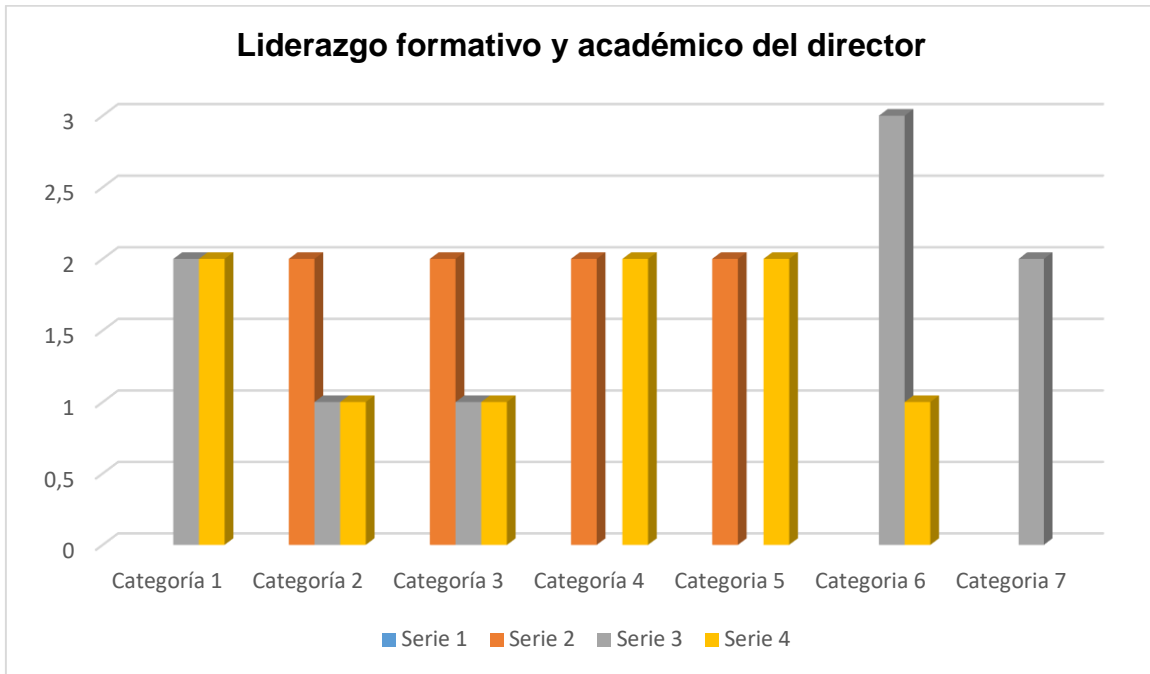


Área Liderazgo Escolar

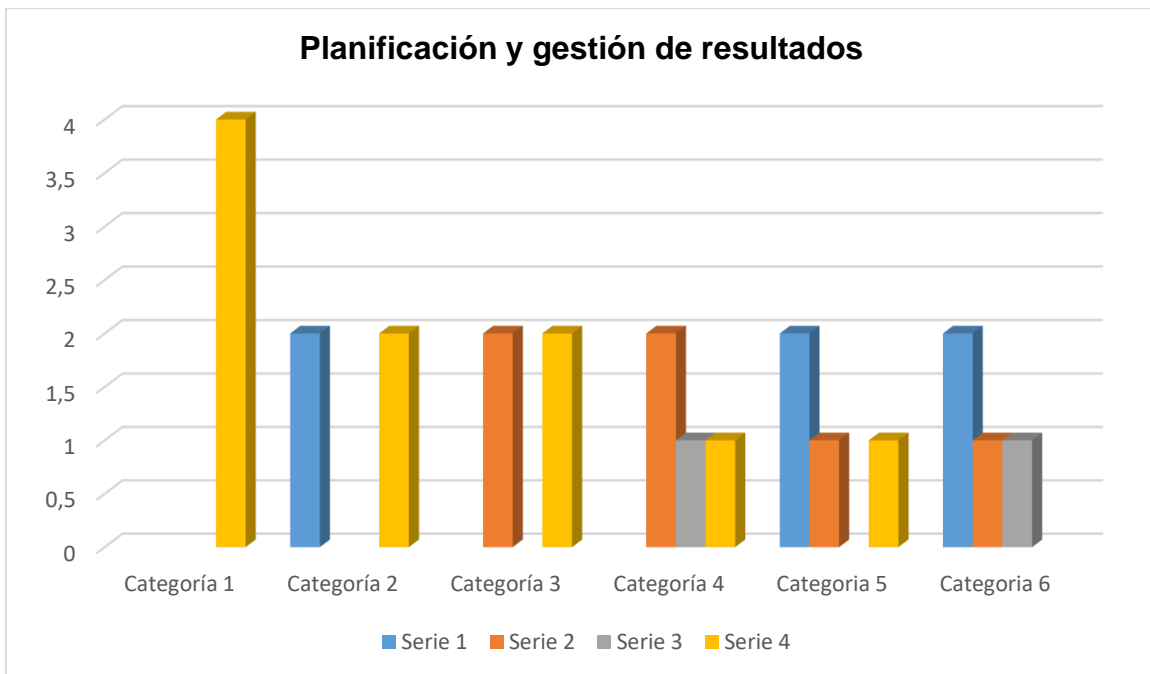
1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor



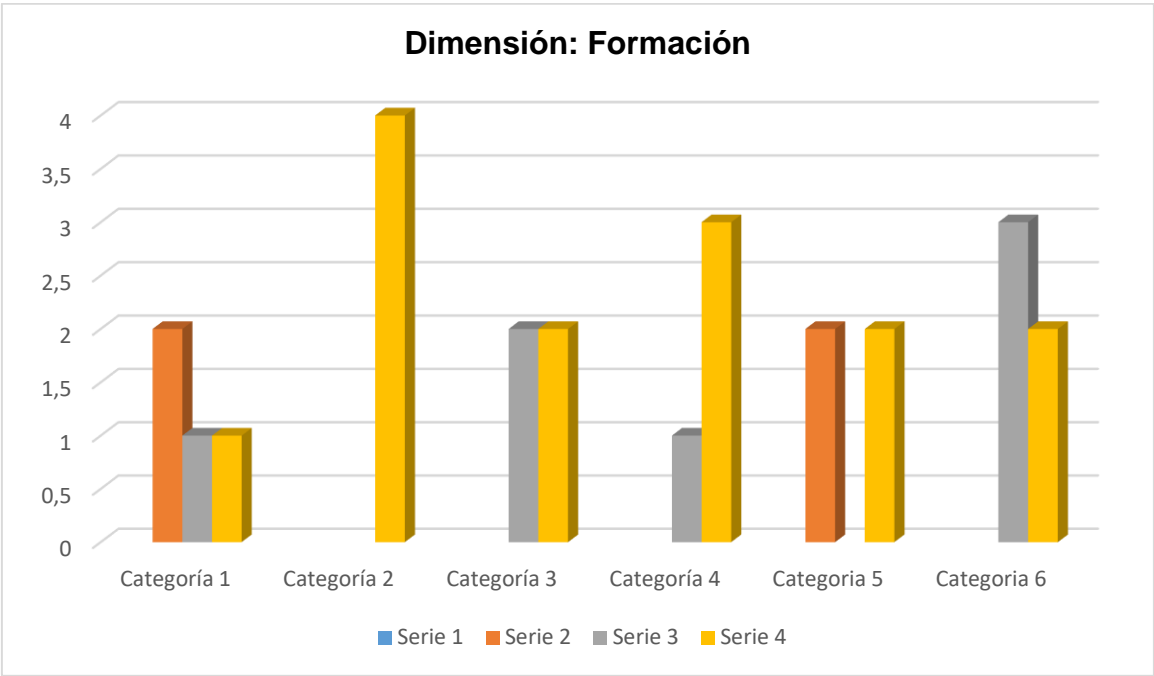
1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director



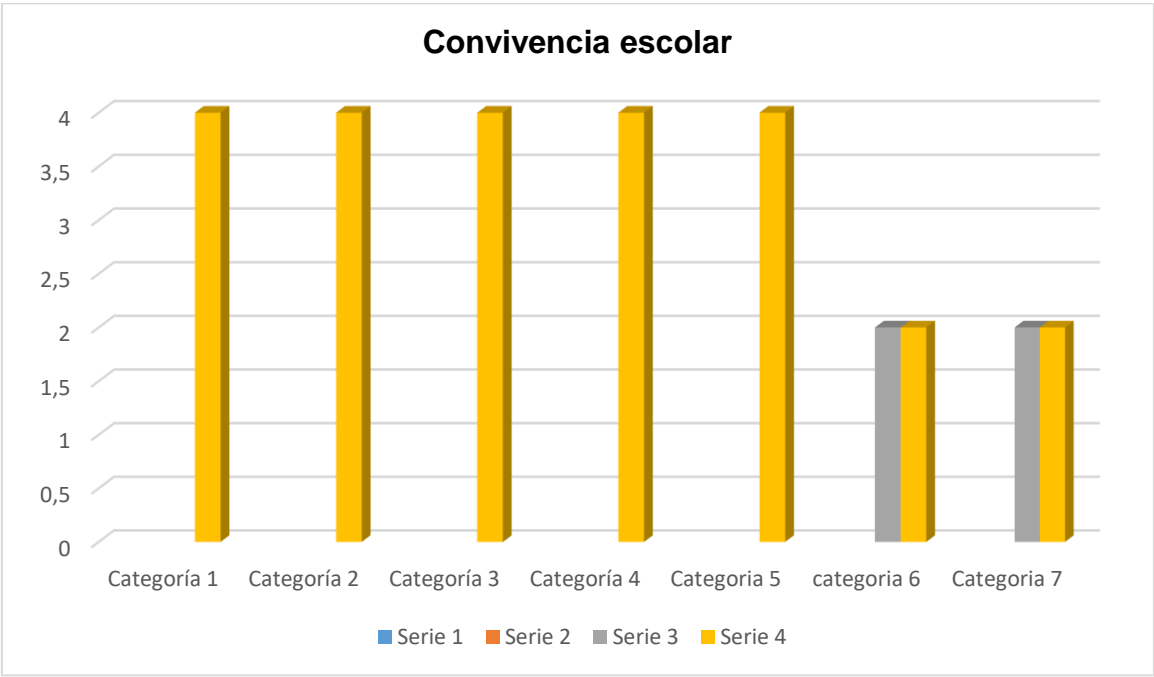
1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados



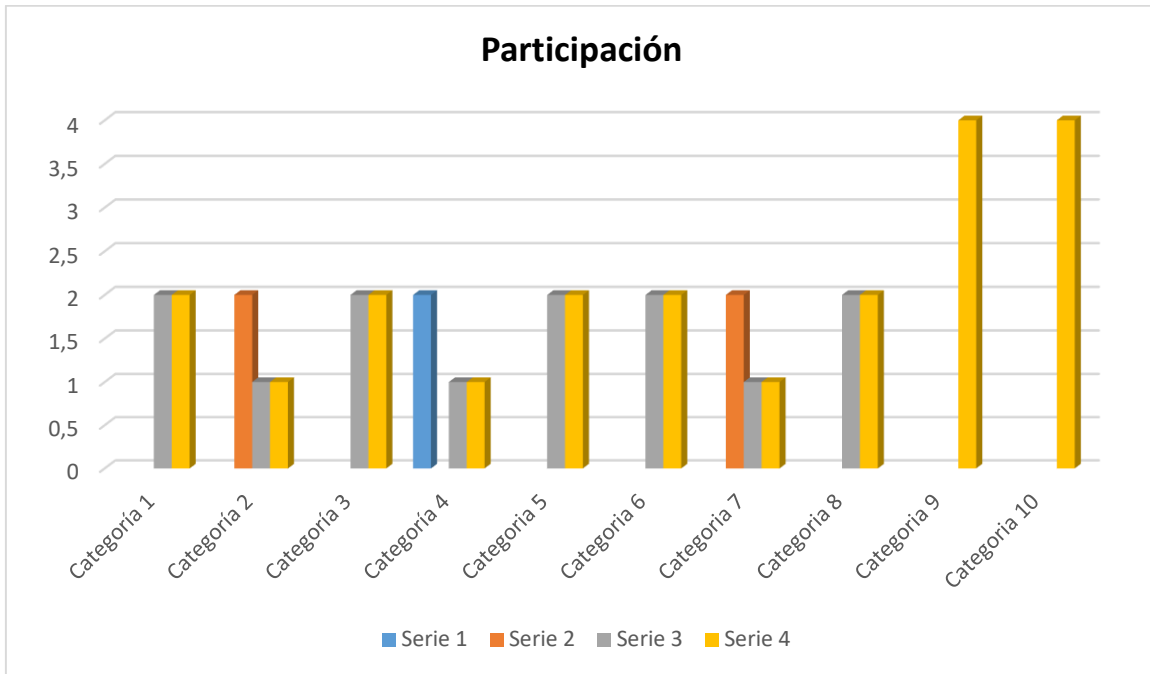
Área Convivencia Escolar 1.1. Dimensión: Formación



1.2. Dimensión: Convivencia escolar

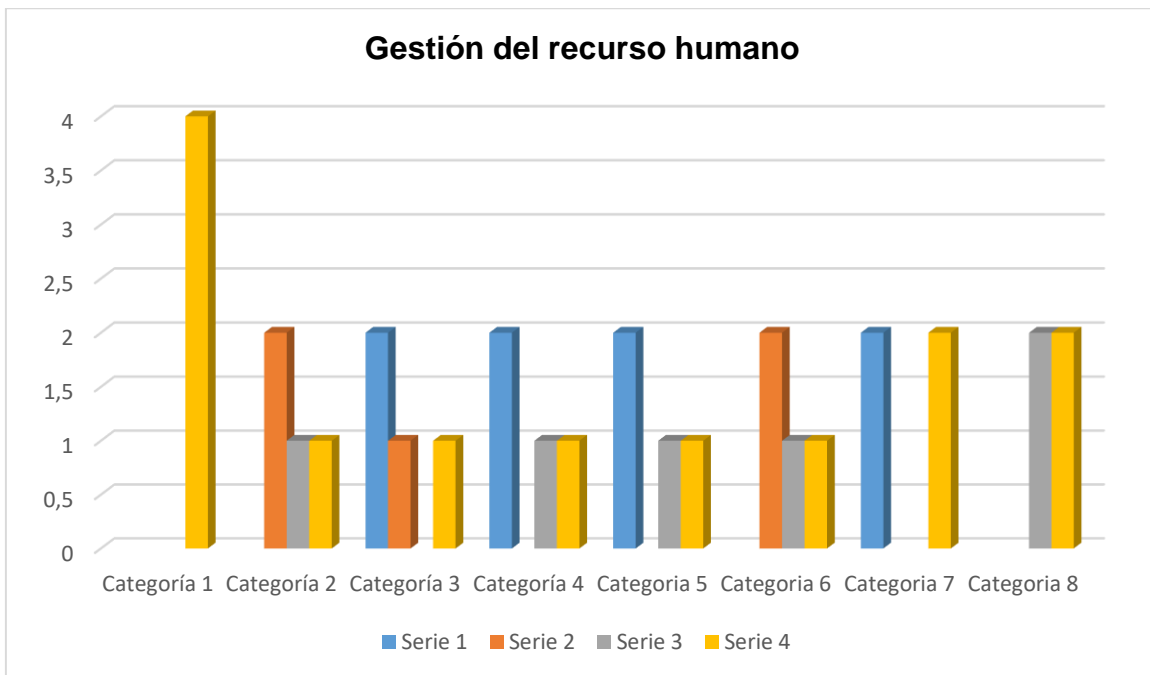


1.3. Dimensión: Participación

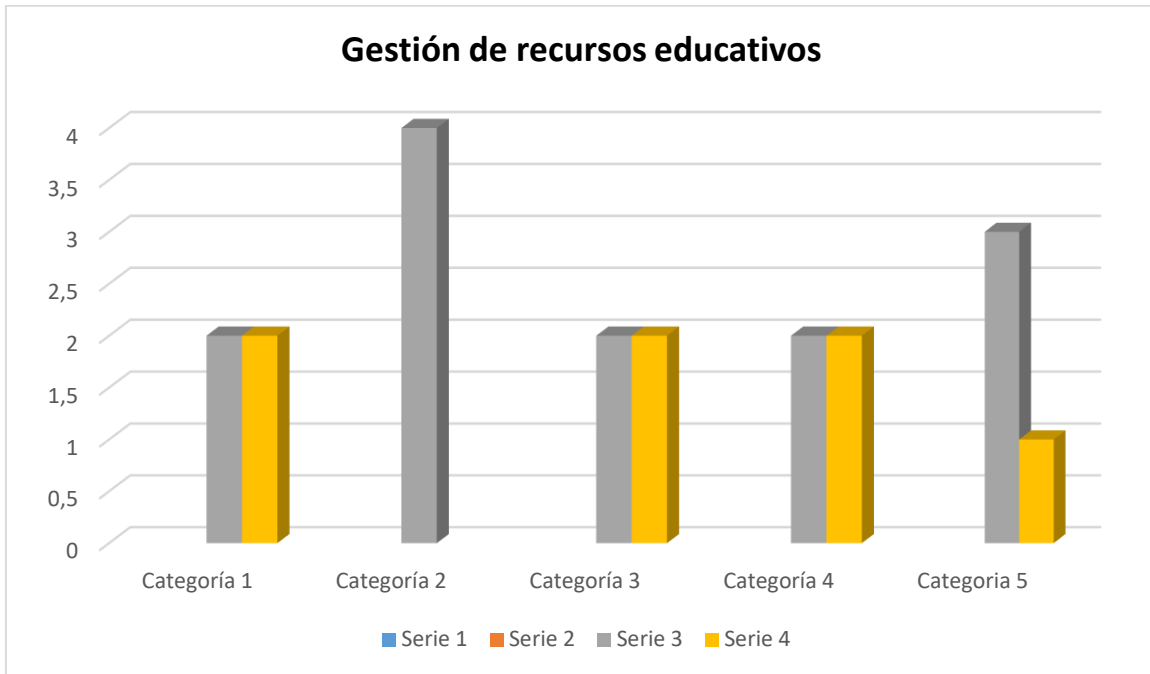


Área Gestión de Recursos

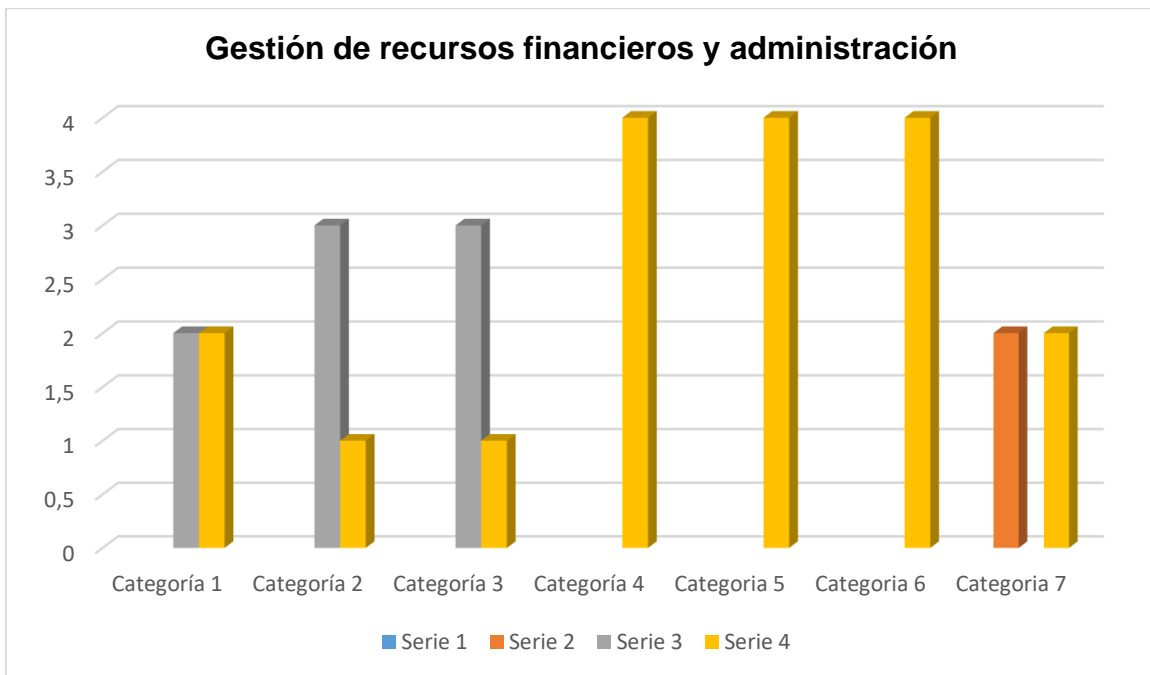
1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano



1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos



1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración



8. Análisis de resultados.

Análisis de la autoevaluación.

1. Dimensión: Gestión pedagógica

En esta dimensión la mayor parte de los indicadores se ubican en el nivel 3, 4 y solo 3 indicadores en el nivel 2. Podemos concluir que las prácticas están instaladas en la institución.

Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

En esta Dimensión en la mayoría de los indicadores se obtiene nivel 3, 2 indicadores en nivel 4 y uno en nivel 2. Esto indica que las prácticas en esta Dimensión están en proceso de mejora de la Gestión

Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

En esta Dimensión en la mayoría de los indicadores se obtiene nivel 3, 2 y 4. Esto indica que las prácticas en esta Dimensión están en proceso de mejora de la Gestión.

Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Los indicadores se encuentran en nivel 1, 2 y 3. Es decir, hay prácticas instaladas y otras en fase de consolidación.

Área: Liderazgo Escolar, **Dimensión: Liderazgo del sostenedor**

El nivel obtenido en su totalidad en esta Dimensión del Liderazgo del sostenedor es 2 y 1. Por lo tanto podemos deducir que no hay un liderazgo en el área del sostenedor.

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.

Nivel obtenido en esta Dimensión es 3 y 4, en todos sus indicadores, pero en el nivel 2 solo 4 se concluye que en esta Dimensión las prácticas están instaladas totalmente.

Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados

En esta Dimensión la tendencia es en el nivel 4, un indicador en nivel 3 y el indicador referido a si existe un PEI actualizado está más descendido a nivel 2. Se concluye que mayormente las prácticas están instaladas, sólo en su minoría necesitan ser consolidadas.

Dimensión: Convivencia Escolar

En esta Dimensión la mayor parte de los indicadores se encuentra en nivel 4 y 3 y dos en el nivel 2. En su mayoría las prácticas se encuentran instaladas, a excepción de dos que se encuentran en proceso de mejora.

Dimensión: participación

Los indicadores en esta Dimensión se encuentran en nivel 3 y 4, sólo uno en nivel 2. Por lo tanto, en su mayoría las prácticas están consolidadas e instaladas.

Gestión del recurso humano

En esta Dimensión la tendencia es el nivel 1 y 3, y dos en nivel 2. Aquí la mayoría de las prácticas se encuentran consolidadas, a diferencia de una que necesita mejora.

Gestión de recursos educativos

En esta Dimensión la tendencia es nivel 3 y 4. Por lo tanto, se deduce que las prácticas están instaladas.

Gestión de recursos financieros y administración

Esta Dimensión obtiene 2 indicadores en nivel 2, uno en nivel 3 y 4, un indicador no se aplica. Podemos deducir que hay dos dimensiones que están instaladas y dos que están en vía de instalación y mejora.

9. Plan de mejoramiento.

Dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Lograr que los docentes perfeccionen sus habilidades de planificación, preparación, evaluación y diseño de la enseñanza de acuerdo al Marco curricular y PEI. Y a las necesidades contextuales de aprendizaje de sus alumnas.	Optimizar la calidad de las prácticas docentes en los diferentes niveles y subsectores, de tal forma que en las mediciones externas, el Colegio obtenga mejores resultados	Planificaciones curriculares -Diseños de enseñanza. - Prácticas docentes. - Mediciones externas: SIMCE,PCA,PSU	Utp
Liderazgo	Elaborar pauta de supervisión de clases Impulsar actividades de integración de padres y apoderados, como un real compromiso con el Colegio.	Elaborar Reglamento interno del Colegio y un Manual de Procedimientos para mejorar la convivencia escolar.	Convivencia escolar. Supervisión de clases. Integración de apoderados	Cuerpo Administrativo.
Convivencia escolar	Fortalecer el trabajo con los padres, apoderados, a través de las actividades de las jefaturas, atención individual, actividades recreativas y sociales, que refuercen las relaciones al interior del	Trabajo en conjunto con la comunidad educativa, ya sea en cuenta pública conferencias, asamblea. Este proyecto se aplicará a partir del 2023, durante 1 año	Se deben establecer prácticas que asegurar a alumno, padres y apoderados estén involucrados en función de la implementación del PEI y del apoyo a aprendizaje sus hijos (as).	Convivencia escolar, Orientación e inspectoría general.

	<p>hogar, del aula y del Colegio.</p> <p>Elaborar Proyectos que permitan al Centro de Padres obtener recursos para la implementación del Colegio</p>			
Gestión de recursos	<p>Crear instrumentos de evaluación interna, que aseguren la validez de la información entregada por el sostenedor, ya que hay poca información con respecto a las funciones que él cumple en el colegio.</p> <p>-Crear base de datos referida a las alumnas egresadas, para actualizar dicha información y efectuar un seguimiento en su parte laboral.</p>	<p>Información validada.</p> <p>Base de datos actualizada.</p> <p>1 año. A partir del 2023.</p>	<p>Consensuar y elaborar diversos instrumentos de evaluación.</p> <p>Responsabilizar a encargado de las prácticas profesionales para que cree una base de datos y la mantenga actualizada.</p>	Área Administrativa.

10. Bibliografía.

Departamento de Educación de la Unión Chilena de la Iglesia Adventista del Séptimo día.

Página Web, comunidad Casan.cl

Página Web, Plan de Formación de Directores de Excelencia

11.Anexos.



Aprender a establecer una dirección: El director de excelencia tiene que pensar su escuela de manera sistémica asumiendo que los cambios la afectan en su totalidad. Tener una mirada de futuro para planificar y establecer una visión de largo plazo que le dé sentido a las acciones educativas de su escuela; generar un clima de orden que estimule el aprendizaje; fijar metas compartidas con su equipo docente, alumnos y padres y apoderados, y saber motivarlos hacia un compromiso con la escuela y sus resultados; priorizar e instalar estrategias para alcanzar dichas metas y; estimular el trabajo colaborativo entre los profesores, la innovación y el emprendimiento. Revista educación pág. 7