



**Magíster En Educación  
Mención  
Gestión De  
Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico  
Institucional**

**Y**

**Plan De Mejoramiento  
Educativo**

**Colegio Nuestra Señora del  
Carmen de Quilicura**

Alumno (s):

Alejandra Andrea  
Vásquez Aravena

**Santiago - Chile, Agosto 2016**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es la herramienta a presentar en el marco del proceso de finalización del Magíster en Gestión y Calidad impartido en línea por la Universidad de Cervantes y consiste en un **“Plan de mejoramiento educativo” en adelante PME**, que se desarrollará para ser instalado en la realidad educativa del Colegio de la Fundación Educacional Santo Tomás de Aquino Nuestra Señora del Carmen de Quilicura.

Es rol del Ministerio de Educación, como órgano rector el sistema, diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y sus procesos de mejoramiento continuo, brindando apoyo, orientaciones, instrumentos y asesorías a los establecimientos educacionales para que elaboren e implementen sus Planes de Mejoramiento Educativo (Ley 20.529, SAC).

El PME de una institución educativa se convierte en una herramienta central que posibilita el ordenamiento de los procesos al interior de ésta con el objetivo de entregar posibilidades para asegurar que cada estudiante reciba una educación de calidad.

La misión de éste PME y los programas de mejoramiento educativo de las instituciones educacionales en general es llevar a cabo procesos educativos que ofrezcan variadas oportunidades que permitan desarrollar fortalezas y superar debilidades en ciclos de mejora a cuatro años, de carácter sucesivos.



Este PME se realizará a partir del diagnóstico generado por la SECST para la elaboración de los programas de mejoramiento de cada uno de sus colegios y se realizará con la visión de implementarlo en sus diferentes etapas en el periodo 2017 – 2020.

El equipo encargado de participar activamente en la construcción del PME del Colegio Nuestra Señora del Carmen de Quilicura será el equipo de gestión liderado por el Director del establecimiento y conformado por:

Rector

Directora Académica

Directora de Convivencia

Directora de Pastoral

Encargada PIE

Encargada Comunicaciones

Encargada de Recursos

Coordinadora ACLE

## MARCO TEORICO

La creación de un Programa de mejoramiento educativo es fundamental para que todos los estudiantes de un establecimiento tengan la oportunidad de acceder a una educación de calidad.

Para poder realizarlo reconocemos que existen seis fases de trabajo:

- 1.- Análisis del PEI – autoevaluación
- 2.- Planificación estratégica
- 3.- Diagnóstico
- 4.- Planificación
- 5.- Implementación, monitoreo y seguimiento
- 6.- Evaluación

Sin embargo para la creación de este trabajo nos enfocaremos en las fases del diagnóstico y planificación.

Para entender el PME es necesario dominar además la definición en que están divididos los focos de trabajo. Estas son cuatro áreas las cuales son:

- **Área Gestión Pedagógica:** Corresponde a las prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI.  
Esta área está compuesta por tres dimensiones: gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- **Área Liderazgo:** Comprende las prácticas que requieren ser desarrolladas por el sostenedor y equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa el logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se estructura en tres dimensiones: liderazgo

del sostenedor, liderazgo del director y planificación y gestión de resultados.

- Área Convivencia Escolar: Contempla las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que se deben realizar en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Esta área se estructura en tres dimensiones: formación, convivencia y participación y vida democrática.
- Área Gestión de Recursos: Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en base a tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos.

Mediante el diagnóstico que aplicamos se evidenciará que el área de Gestión pedagógica es la que se debe intervenir mayormente ya que el objetivo planteado por el establecimiento tiene relación con la mejora de resultados académicos y será ahí en donde se depositen la mayor cantidad de acciones y donde se acumule el mayor gasto de recursos.

## **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL DE LA ESCUELA, EN CUANTO A LAS ÁREAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL.**

### **1.- El dimensionamiento del establecimiento**

#### **VISIÓN**

El Colegio Nuestra Señora del Carmen de Quilicura aspira a la formación integral de sus estudiantes. En lo académico desea lograr resultados de excelencia, en lo valórico anhela formar personas que representen los valores cristianos. Además se espera que nuestros estudiantes sean apoyados en forma activa y comprometida por sus familias, sean agentes para generar cambios positivos en su entorno y en la sociedad.

#### **MISIÓN**

El Colegio Nuestra Señora del Carmen de Quilicura se enfoca en el logro del aprendizaje integral, mediante una sólida formación académica, dirigida al desarrollo de habilidades con metodologías efectivas que permitan aprendizajes significativos en todos los estudiantes y una sólida formación católica y valórica centrada en el amor a Dios y al prójimo, el respeto y la solidaridad. Cuenta con una planta docente que favorece el respeto, la solidaridad, la honestidad la responsabilidad y el compañerismo; con una convivencia escolar que establece claramente los deberes y los derechos de los miembros de la comunidad educativa, incentivando la sana relación entre todos sus integrantes. Se promueve que la interacción con los padres y/o apoderados se caracterice por ser fluida, respetuosa y comprometida con el proceso de aprendizaje de sus hijos.

## **1.1 - Reseña histórica**

En los inicios de los años 80 el sacerdote Gerardo Parent Dubois Párroco de la Capilla Nuestra Señora del Carmen emprende la misión de crear una escuela atendiendo a la alta demanda de colegios en la comuna, para esto recurre a aportes en dinero de feligreses y amigos de su país de origen, Canadá. Junto a un grupo de profesores en 1982 funda la Escuela 1052 “Canadá”, obteniendo su reconocimiento oficial el 05 de agosto del mismo año.

En sus inicios la escuela parte con cinco salas de madera, patio de tierra, escasos recursos y pocos cursos a pesar de esto, fue atrayendo a la comunidad, creciendo en infraestructura, alumnado y personal ganándose el prestigio y reconocimiento en la comuna.

La escuela creció al alero de la Parroquia Nuestra Señora del Carmen rigiéndose siempre por los principios emanados por la Iglesia Católica, en el año 2000 el establecimiento pasa a depender directamente del Arzobispado de Santiago, al mismo tiempo la comuna comienza a sobre poblarse lo que significó el nacimiento de nuevos y grandes colegios que ofrecían diferentes modalidades de atención y llamativas infraestructuras lo que generó una fuerte competencia quedando así en desmedro y desventaja, por lo que se hizo imperioso mejorar las más antiguas y deterioradas salas, con aportes de particulares y el arzobispado se planifica la construcción de un nuevo edificio inaugurado en agosto del año 2011, esto permitió mantener la jornada única asistiendo todo el alumnado en la mañana, quedando la tarde disponible para participar en diferentes talleres extraescolares, que



atienden las áreas académica, deportiva y artística, cabe destacar que éstos se han mantenido con éxito desde sus inicios.

A contar del año 2012 la escuela cuenta con Proyecto PIE para atender a aquellos alumnos con TEL incorporando cada año un curso en su atención, en este mismo año el establecimiento cambia al actual nombre “Escuela Parroquial Nuestra Señora del Carmen”.

En el año 2013 se amplía su cobertura al nivel pre-kinder, este mismo año se equipa cada sala de 1º a 8º con recursos TIC (data, telón y PC).

Actualmente la escuela cuenta con dos edificios 18 salas de clases, una completa biblioteca CRA, sala de audio, oficinas, sala PIE, laboratorio computacional, sala psicopedagogía, sala profesores y comedor del personal.

## 1.2 - Síntesis de antecedentes del entorno

El Colegio se encuentra ubicado en las intersecciones de las calles Manuel Antonio Matta y O'higgins de Quilicura, en el centro de la comuna, específicamente en O'higgins N°98, junto a él se encuentra la Iglesia Parroquial Nuestra Señora del Carmen. El entorno con el cual limita el colegio esta caracterizado por una zona de alto movimiento comercial, entre sus límites se cuenta con estación de servicios (Petrobras), supermercado (Santa Isabel), Banco (Estado), Servipag y mall (Arauco Quilicura), sin embargo, en su parte trasera colinda con casas habitación. A una cuadra del colegio se encuentran las dependencias municipales (plaza, municipalidad, canchas municipales, corporación cultural municipal, Sapu entre otros). Esta ubicación privilegiada facilita el acercamiento de los estudiantes al Colegio por lo diferentes medios de transporte, sin embargo el ingreso al Establecimiento se ve entorpecido, en oportunidades, por el alto tráfico, vehicular y de personas, que significa estar rodeado de lugares de alta afluencia de público lo que provoca exposición de los estudiantes a diferentes eventos relacionados con la delincuencia característica de la comuna.

### 1.3 - Síntesis de antecedentes pedagógicos

Debido a los resultados obtenidos en las mediciones externas, específicamente SIMCE de los últimos años (cuadro), el cuerpo docente plantea como uno de los ejes principales del PEI la mejora de éstos.

Sector / Año	2009	2010	2011	2012	2013
Lenguaje 4°	253	262	256	256	249
Matemática 4°	237	248	236	234	234

Sector / Año	2004	2007	2009	2011	2012	2013
Lenguaje 8°	235	No teníamos 8°	221	249	No hubo	268
Matemática 8°	238		238	254		263

En cuanto al informe de marcha blanca del SAC, el Colegio clasificó en la categoría de desempeño MEDIO – BAJO lo que significa que los resultados obtenidos por los estudiantes se encuentran por debajo de lo esperado respecto a las distintas dimensiones evaluadas en el proceso de ordenación, considerando el contexto social de los estudiantes del Establecimiento. Aportó para esta categorización el puntaje de 46 puntos obtenidos en el ítem “Puntaje SIMCE” de más resultados en esta evaluación.

Además de las mediciones externas, el colegio, por pertenecer a la red SECST es, dos veces al año evaluado con la “Pruebas de Cobertura” que entregan información respecto a los logros de aprendizajes y facilita la comparación con los otros colegios de la Red, comparación en la que también el Colegio se encuentra ubicado en los últimos puestos de la

#### **1.4 - Metas**

Las metas para el 2016 declaradas por el Rector del Colegio Sr. Jalil Muza Mussa en su saludo a la comunidad educativa son:

- Mejorar el aprendizaje y como consecuencia sus logros académicos. Queremos que nuestros estudiantes desarrollen el 100% de los talentos que Dios les ha dado.
- Desarrollar competencias que nuestros alumnos y alumnas demuestren en saber trabajar en equipo, ser colaborativos, y participativos como se requiere en la sociedad actual, y futuro próximo.
- Pero esencialmente queremos que nuestros niños y niñas al final de la jornada anual, sean personas que denoten responsabilidad, solidaridad, pero lo más importante que cultiven el amor de Jesucristo en el prójimo.

## **1.5 - Dimensión administrativa financiera**

La casa central de SECST se encarga de la contratación del personal de los colegios mediante la realización de entrevistas e informe psicológico, una vez contratados se realiza una inducción y se dan a conocer los roles y funciones que están determinados en el manual de roles y funciones de cada Establecimiento.

El encargado de recursos es la persona responsable del mantenimiento y administración de la Escuela bajo la mirada y mando de Dirección quién a su vez debe rendir cuentas a la casa central de todo gasto, inversión o gestión realizada. Para solicitar materiales se debe llenar un formulario que será gestionado por el encargado de recursos, los dineros para realizar las diferentes adquisiciones se obtienen de la Ley SEP, fondos PIE, caja chica del Colegio, aportes de donaciones, y aportes de la Casa Central. También, en casos aislados se pueden obtener recursos, en calidad de préstamo, con otros colegios de la red SECST.

El presupuesto de la Escuela es presentado por el Director a la Dirección Ejecutiva de la SECST los que se encargan de revisar y aprobar o denegar según sea el caso. Se procura en este presupuesto abarcar todo gasto considerado durante el año. Es necesaria la rendición de gastos en forma anual, se establecen plazos para tal efecto, esta rendición se hace tanto para la Dirección Ejecutiva de la SECST como para los miembros de la comunidad educativa mediante un informativo con registro de recibo.

## 2.- La autoevaluación de la gestión

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores	NIVEL
<b>Liderazgo</b>	<b>Visión Estratégica y Planificación</b> Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	<b>2</b>
	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	<b>0</b>
	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	<b>2</b>
	<b>Conducción y Guía</b> Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	<b>0</b>
	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	<b>1</b>
	<b>Información y Análisis</b> La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	<b>1</b>
	Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	<b>1</b>

	<b>Dimensiones por Áreas con sus Descriptores</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Ge sti ón Cu rri cul ar</b>	<b>Organización Curricular</b> Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	<b>1</b>
	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.	<b>1</b>
	<b>Preparación de la Enseñanza</b> Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	<b>1</b>
	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<b>1</b>
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñada por los docentes.	<b>1</b>
	<b>Acción Docente en el Aula</b> Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	<b>1</b>
	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	<b>1</b>
	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	<b>1</b>
	<b>Evaluación de la Implementación Curricular</b> Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	<b>1</b>
	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.	<b>1</b>
	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	<b>1</b>

	<b>Dimensiones por Áreas con sus Descriptores</b>	<b>NIVEL</b>
<b>C O N V I V E N C I A E S C O L A R</b>	<b>Convivencia Escolar en función del PEI</b> Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	<b>1</b>
	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<b>1</b>
	<b>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</b> Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	<b>1</b>
	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	<b>1</b>
	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	<b>1</b>

	<b>Dimensiones por Áreas con sus Descriptores</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Ge sti ón de R ec ur so s</b>	<b>Recursos Humanos</b> Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	<b>0</b>
	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<b>1</b>
	<b>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b> Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	<b>1</b>
	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	<b>1</b>
	<b>Procesos de Soporte y Servicios</b> Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	<b>1</b>
	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	<b>1</b>

### **Análisis de los Resultados del Diagnóstico.**

Según los datos recopilados en el dimensionamiento del Colegio Nuestra Señora del Carmen queda claro que unas de las áreas que se deben mejorar tiene que ver con los resultados pedagógicos de las evaluaciones externas, el colegio muestra un desempeño en descenso en el área de matemáticas y será este uno de los focos de nuestro PME.

En cuanto a la autoevaluación observamos que dada la inexistencia de un PEI instalado y actualizado dentro de la institución hay áreas y descriptores que se encuentran en valoración cero por lo que el segundo foco de nuestro PME será la instalación y actualización del PEI.

Además también observamos que, en los resultados de la autoevaluación, la dimensión de gestión curricular se encuentra totalmente en la valoración uno, lo que necesariamente deberá cambiar si el objetivo que nos planteamos es la mejora de resultados en mediciones externas.

Concluimos que el PME del establecimiento estará enfocado en la instalación de prácticas en el área pedagógico curricular que favorezcan el logro de aprendizajes de calidad para, de esta manera, mejorar ostensiblemente los resultados de mediciones externas. Además por supuesto de enfocarnos en el área de convivencia en la que se implementarán prácticas para la creación de un PEI acorde a la realidad actual del colegio.



## **Elaboración de un Plan Estratégico (Plan de Mejoramiento Educativo) para la escuela.**

	AREA	OBJETIVO - ESTRATEGIA	AMBITO A MEJORAR	LINEAS DE ACCIÓN
<b>PME COLEGIO SEÑORA DEL CARMEN QUILICURA</b>	<b>LIDERAZGO</b>	Fortalecer los procesos de planificación, ejecución y evaluación permanente de cada área del POA.	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	Reuniones de gestión de análisis y diagnóstico para generar PEI Reuniones de profesores GPT para diagnóstico y análisis de situación actual. Reunión de profesores para análisis de resultados de diagnóstico. Creación de grupos de trabajo en diferentes áreas. Creación de formato PEI inicial por cada grupo. Reunión con todos lo representantes de la comunidad educativa para desarrollo de PEI en cada área.



			Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	Reuniones de coordinación de equipo de gestión para revisar estado de avance de cada grupo de trabajo Recopilación de la información de los instrumentos de diagnóstico para vaciado de datos. Revisión y monitoreo de los grupos de trabajo.
	<b>GESTIÓN CURRICULAR</b>	Mejorar los aprendizajes mediante una Gestión Curricular Tomista que asegure procesos académicos de calidad y de	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	Revisión y retroalimentación de planificaciones de clase. Observación de clases al menos tres veces por semestre con retroalimentación y toma de decisiones en caso de que en la tercera observación en la retroalimentación se repitan los



		evangelización en la escuela.		indicadores descendidos en la primera y segunda. Asistente de la educación en cursos de primero a cuarto e incorporación de Profesores con especialización en la asignatura que imparten de quinto a octavo
			Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	Implementación de encuestas de satisfacción aplicadas a estudiantes y apoderados para la toma de decisiones en cuanto a las metodologías utilizadas por los docentes. Apoyo grupo PIE para todas las asignaturas. Revisión y retroalimentación del material de apoyo utilizado por los docentes.



				Creación de equipo colaborativo creativo para prácticas docentes innovadoras a petición de los docentes de asignatura según los contenidos que indiquen.
			Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	Revisión y retroalimentación de los instrumentos de evaluación utilizados. Imposición de procedimientos evaluativos estándar para los niveles del segundo ciclo
	<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	Generar estrategias de acompañamiento, monitoreo y evaluación de los procesos de convivencia y	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	Reuniones de apoderados mensuales con tema de formación determinado por el equipo directivo referente a los avances de PEI y su implementación.

		<p>orientación que propician la formación integral de los estudiantes.</p>		<p>Reuniones con las directivas para recabar información referente al nivel de conocimiento de los Padres y Apoderados respecto a qué es un PEI.</p> <p>Entrega de trípticos informativos con el estado de avance la creación del PEI.</p>
	<p><b>GESTIÓN DE RECURSOS</b></p>	<p>Gestionar la optimización de los recursos humanos y financieros para cumplir con las metas del POA.</p>	<p>Existen instrumentos para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.</p>	<p>Creación de un instrumento que recoja las necesidades de los docentes y asistentes de la educación en relación con las competencias requeridas en el PEI</p> <p>Aplicación de instrumento creado.</p> <p>Vaciado y análisis de datos recabados con el instrumento.</p>



UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

				Gestión para la satisfacción de las necesidades obtenidas por medio del instrumento.
--	--	--	--	--