



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

**TRABAJO DE GRADO II**

**Alumna**

**Profesora: Lucía Ulloa Manríquez**



**Diagnóstico Institucional  
Y  
Plan De Mejoramiento Educativo**

# ÍNDICE

Portada	1
Título	2
Índice	3
Introducción	4
Marco Teórico	5
Historia del Establecimiento	6
Características del Establecimiento	7
Diagnóstico	8
Identificación del Establecimiento	9
Encuesta	10
Plan de Mejoramiento	14
Objetivos Generales y Estratégicos	14
Metas	15
Líneas de Acción	15
Evaluación	17
Bibliografía	19

## INTRODUCCIÓN

Un Plan de Mejoramiento es un proceso de construcción colectiva y resultado del compromiso y la participación de todos los que forman parte de la unidad educativa. Se presenta como una alternativa para la gestión estratégica dentro del marco del nuevo modelo propuesto por la normativa vigente.

Previo a la construcción del plan de mejoramiento obtendremos información relevante en las áreas de gestión que coexisten en la institución y cuya coordinación es esencial para el logro de las metas y objetivos que se establecieron en el proyecto educacional de la institución. Al elaborar y ejecutar un plan de mejoramiento se está fortaleciendo la unidad educativa, en un tiempo y en un espacio determinados que no son necesariamente transferibles a otra institución.

Se realizará un diagnóstico institucional que abarque las cuatro áreas de la gestión: liderazgo, gestión curricular, recursos y convivencia escolar. Como parte del diagnóstico se aplica una encuesta al equipo de gestión del Establecimiento, basada en el formato del Ministerio de Educación para autoevaluar el funcionamiento de los equipos de gestión en áreas como planificación, ejecución, control, evaluación, etc.

Se propone finalmente un plan de mejoramiento en cada área a partir del análisis de la información obtenida.

## MARCO TEÓRICO

Cada vez más personas y grupos sociales toman conciencia de su incapacidad para hacer frente a innumerables tareas de transformación que está experimentando la sociedad. Los cambios son tan rápidos y complejos que la necesidad de reflexionar acerca del accionar de las unidades educativas se ha hecho urgente. Esta complejidad obliga a sustituir las formas tradicionales del quehacer pedagógico por prácticas innovadoras que propicien el desarrollo de prácticas culturales de participación y de aprendizajes significativos y en que las situaciones educacionales en su complejidad sean tratadas en su interacción con todos aquellos actores que la componen y desde una perspectiva holística.

La educación requiere de la capacidad para generar aprendizajes autónomos de modo que los individuos sean capaces de tomar sus propias decisiones, lo que supone que los aprendizajes contribuyan a desarrollar al individuo como un todo, en un entorno cultural y social heterogéneo en que los profesores sepan cómo vincular significativamente las experiencias de los niños con el conocimiento nuevo que se quiere enseñar. Aprender a enseñar a alumnos con características determinadas y saber, además, por qué es necesario enseñarles de esa manera.

La función que tiene en su globalidad la educación tiene que ver con la realización de la persona. En que todo individuo debe aprender a ser, a conocer, a hacer y a convivir, son estos los nuevos retos del siglo XXI, en que debemos aprender progresivamente a descubrir al otro; debemos descubrir las diferencias pero por sobre todo las interdependencias y que dependemos unos de otros. La educación debe buscar el favorecer los trabajos en común, que se preste atención al individualismo, que destaque la diversidad como elemento necesario y creador, buscar el desarrollo total y máximo de cada persona, una educación integral, que es lo que cada unidad educativa debe propender.

## **HISTORIA DEL ESTABLECIMIENTO.**

El Centro Educacional Carlos Castro Zuloaga, fue fundado en el año 1981. Inició sus actividades académicas con educación básica y bajo el nombre de Escuela Básica Par- ticular N° 205. Se localizaba en las dependencias de avenida Vicuña Mackenna 435, en la comuna de la Cisterna. El año 1982, pasa a denominarse, Centro de Educación Moderna Carlos Condell.

En forma progresiva comienza a funcionar la Enseñanza Media y se opta por impartir la Enseñanza Media Técnico Profesional, el sector de Administración y Comercio con las especialidades de Contabilidad y Secretariado desde el año 1988.

En el año 1994, Y en adelante el Liceo incrementará su matrícula año a año e incorpo- ra la especialidad de Servicios de Turismo en el año 1998. Con ello se convierte en una real alternativa de educación TP, con una real proyección al campo laboral para los alumnos que ingresan, sobre todo en el área de la contabilidad.

El año 2003, se agrega el proyecto de la Educación de Adultos. Se proyectan cursos para la regularización de estudios en la Enseñanza Básica, Enseñanza Media HC y Técnico Profesional.

El Liceo se mantiene en las dependencias de Vicuña Mackenna 435 hasta el año 2004. Luego se traslada a las dependencias ubicadas en Vicuña Mackenna 888, y conserva el mismo nombre.

Hasta el año 2005 funciona en doble jornada y se incorpora al régimen de Jornada Es- colar Completa en el año 2006, conjuntamente se agrega la especialidad de Adminis- tración en reemplazo de la especialidad de Secretariado y dos años después entra en receso el funcionamiento de la Educación General Básica.

En el año 2006, se produce el cambio de nombre del Liceo por el de Centro Educacio- nal Carlos Castro Zuloaga. Actualmente funcionan la Jornada Escolar Completa y la Jornada Vespertina.

En el año 2009, la entidad sostenedora forma un nuevo equipo de gestión

invitando al proyecto a docentes con trayectoria dentro del Liceo.

## **CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO**

La Cisterna es una comuna, ubicada en el sector centro-sur de la capital, y comprendida totalmente dentro del área urbana de Santiago.

Es una comuna esencialmente residencial y comercial, con población con una media de edad superior a la media nacional. Al igual que otras comunas situadas en la periferia inmediata de Santiago Centro, La Cisterna ha perdido población en la última década.

Antes de la urbanización, el territorio constaba principalmente de parcelas y quintas ubicadas a la orilla del antiguo camino al sur. En el año 1925 se decretó el ensanche y la pavimentación de esta importante vía por el Ministerio de Vías y Obras, trabajo que fue terminado en 1931 y que incluyó el cambio de su nombre por el de Gran Avenida. Años más tarde en 1951 toma su nombre actual: Gran Avenida José Miguel Carrera.

Con el correr de los años y debido al crecimiento de la ciudad hacia el sur, se vio fuertemente impulsado con la llegada del Metro de Santiago en 1978, hasta la estación Lo Ovalle, y se consolidó la zona anexa a esta estación como área comercial.

Ante esto, el Gobierno se vio en la necesidad de estudiar una nueva división administrativa, es así como en los años ochenta nace la comuna de Lo Espejo y luego en los noventa la comuna de El Bosque, con lo que la comuna La Cisterna toma las dimensiones actuales.

En la actualidad, La Cisterna posee toda clase de servicios, sin embargo, es muy notoria la escasez de áreas verdes.

Cabe destacar que su población está conformada mayoritariamente por gente de clase media, sin embargo se conservan muchos de los loteos originales los cuales eran de notables dimensiones, permitiendo construcciones cómodas y sólidas.

Actualmente estas extensiones de terrenos han sido vendidas principalmente a empresas constructoras con lo que se ha visto un incremento de edificios tipo condominio, supermercados, bencineras, colegios, que han cambiado la

fachada de casonas anti- guas características hacia fines de siglo.

## **DIAGNÓSTICO.**

Nuestro Liceo actualmente ofrece a la comunidad carreras técnicas de nivel medio, como alternativas de estudio en las especialidades de Servicio en Turismo, Contabilidad y Administración. Ello responde a los requerimientos tanto de apoderados como de alumnos, quienes ven en nuestro Establecimiento la posibilidad real de recibir una formación inicial de calidad, un mejoramiento de calidad de vida de las familias y con ello su incorporación al campo laboral.

Desde entonces acoge a una variada población escolar proveniente de diversas comunas. En porcentajes se distribuyen como sigue: 20% de la Pintana, 27% de San Ramón, 29% de El Bosque. En el último año el porcentaje de los alumnos de la misma comuna de La Cisterna ha aumentado al 10%. Otros porcentajes menores son: San Bernardo 7,2%. Lo Espejo 3,5%. La Florida 1,4%. Maipú 1%. Puente Alto, La Granja y San Miguel 0,7%.

Con un IVE del 74.6% la población que atendemos es deprivada en sus aspectos fundamentales, por lo que los alumnos manifiestan poca claridad en valores y principios sociales así como es poco definido su interés por desarrollar sus capacidades técnicas y sociales, artísticas e intelectuales en toda su magnitud.

Se implementan horas de trabajo para suplir las deficiencias existentes, buscando entregar una formación académica de calidad. Son por ello la prioridad del Establecimiento porque son la base para el desarrollo de proyectos de nivel superior y el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros alumnos el desarrollo de habilidades básicas fundamentales tales como el dominio de la lengua castellana en su forma oral y escrita, el desarrollo de un pensamiento analítico, crítico, lógico - matemático,

Se implementan, además, talleres de Orientación para el apoyo, seguimiento y trabajo con los alumnos que lo requieran.

Nos orientamos a hacer más eficaz el aprendizaje de los alumnos trabajando en el desarrollo de tres ejes fundamentales:

Primero, lograr contextos afectivos porque son éstos los que rigen los procesos de la mente humana, por eso lo primero que hay que lograr es un ambiente afectivo grato, estimulante para el alumno, o sea que el alumno quiera ir a ese ambiente.

Por ello se busca que las actividades sean gratificantes para los alumnos, que sean entretenidas, en las que no prime el autoritarismo pero si un ambiente muy disciplinado.

Segundo, lograr que los temas que se aborden sean temas vinculados con la vida y que el alumno dimensione su significado, el para qué le sirve aprender lo que está estudiando. Si esas dos cosas, los afectos y el significado, se logran, viene la necesidad como tercer aspecto.

Tercero, explicitar la necesidad, que el alumno sepa que es necesario abordar eso o que tiene un significado para su vida. Ahí se va a desencadenar la motivación, ese es el proceso que se requiere en la sala de clases para provocar motivación. El profesor hace una motivación extrínseca, el alumno la procesa y la convierte en intrínseca y ésta es la que lo mueve.

**IDENTIFICACION DEL ESTABLECIMIENTO.**

Nombre: Centro Educacional Carlos Castro Zuloaga
RBD: 9829-9
Localización: Vicuña Mackenna N°888. La Cisterna
Dependencia: Particular Subvencionado
Tipo de Enseñanza: Establecimiento Enseñanza Media Técnico Profesional.
Jornada: Jornada Escolar Completa.

**Datos sobre los resultados de evaluaciones nacionales en el último trienio.**

**Cuadro n°1: matrícula y niveles de alumnos.**

NIVELES	Nº DE CURSOS	MATRICULA	TIPO DE ENSEÑANZA
1º MEDIOS	3	126	H-C
2º MEDIOS	3	96	H-C

3º MEDIOS	3	76	ESPECIALIDADES
4º MEDIOS	3	65	ESPECIALIDADES

En el ámbito curricular.

**Cuadro n°2: resultados SIMCE.**

Año	Número de alumnos	Lenguaje y comunicación	Matemática
2006	82	240	213
2008	79	220	212
2011	102	230	213

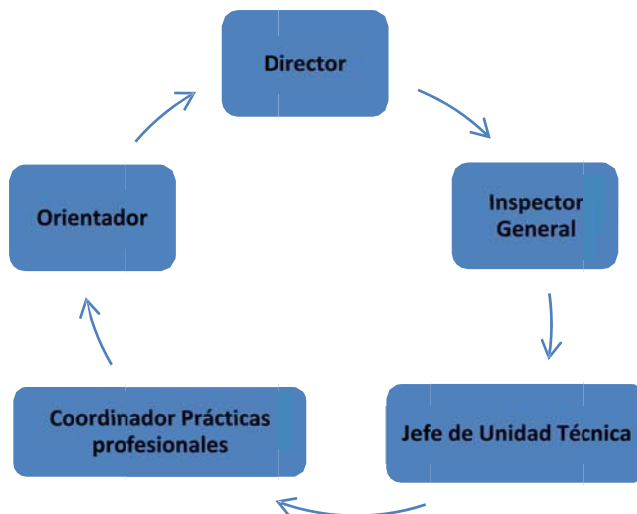
**Cuadro n°3: porcentaje de reprobación trienio.**

Año	Aprobado	Reprobados
	%	%
2009	88	12
2010	91	9
2011	93	7

Este diagnóstico se realizará en las siguientes áreas: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

a) Liderazgo:

El equipo de gestión de la institución está constituido por:



### Ámbito liderazgo: Encuesta.

La evaluación respecto del funcionamiento del equipo de Gestión se realizará mediante

una encuesta a docentes directivos y a los profesores que trabajan en la institución. El

instrumento se construirá utilizando recomendaciones generadas en ficha de autoevaluación del programa mece media del ministerio de educación.

En cada ítem consultado el encuestado debe marcar con una X en el recuadro los números entre 0 y 5 según el siguiente criterio:

0=No hay evidencia.

1=Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevante para la comunidad. 2=Práctica sistemática con despliegue parcial.

3=Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados, evaluada y mejorada.

4= Práctica Efectiva.

**Cuadro nº5: Encuesta Equipo de Gestión.**

<b>De la constitución y funcionamiento del Equipo de Gestión</b>	0	1	2	3	4	5
Se conforma el equipo de gestión y funciona con regularidad respecto de la asistencia y cumplimiento de horarios						
Los integrantes del equipo de gestión se distribuyen las diferentes acciones que emergen de la planificación acordada						
Se implementa la planificación acordada a través de acciones concretas						
El equipo diseña una forma de evaluar los avances y logros de su planificación						
El equipo autoevalúa en forma permanente su trabajo y lo rediseña sobre la base de sus resultados						
El equipo flexibiliza su gestión y promueve cambios en el nivel de la organización y conformación de equipos de trabajo cuando estiman conveniente, incorporando a representantes de los Centros de Padres y Centro de Alumnos						
Las decisiones que enfrenta el equipo de gestión se toman informada y consensuadamente con los estamentos que corresponda, y en función de los aprendizajes de los jóvenes						
<b>Conducción</b>	0	1	2	3	4	5

El director promueve el funcionamiento del equipo de gestión y participa regularmente de sus actividades						
El equipo de gestión apoya y coordina las iniciativas de los diferentes estamentos del colegio						
El equipo de gestión promueve la coordinación de acciones para lograr los objetivos educativos de la institución						
<b>Proyecto Educativo Institucional</b>	0	1	2	3	4	5
El equipo promueve la definición de la Misión de la institución en un trabajo amplio con la comunidad escolar						
El equipo de gestión evalúa como la misión de la institución se vive en las prácticas cotidianas de las diferentes instancias de trabajo						

**Refiérase a los siguientes ámbitos en forma breve y clara:**

Fortalezas del equipo de <u>gestión.</u> <hr style="border: 1px solid black;"/> <hr style="border: 1px solid black;"/>
Debilidades del equipo de <u>gestión.</u> <hr style="border: 1px solid black;"/> <hr style="border: 1px solid black;"/>
Estrategias de <u>mejoramiento</u> <hr style="border: 1px solid black;"/> <hr style="border: 1px solid black;"/>

**Resultados de la encuesta.**

De los valores promedios obtenidos en la encuesta aplicada al equipo de gestión en los aspectos de **la constitución y funcionamiento del Equipo de Gestión corresponden a los señalados a continuación.**

<b>De la constitución y funcionamiento del Equipo de Gestión</b>	0	1	2	3	4	5
Se conforma el equipo de gestión y funciona con regularidad respecto de la asistencia y cumplimiento de horarios					x	
Los integrantes del equipo de gestión se distribuyen						

las diferentes acciones que emergen de la planificación acordada						x
Se implementa la planificación acordada a través de acciones concretas					x	
El equipo diseña una forma de evaluar los avances y logros de su planificación					x	
El equipo autoevalúa en forma permanente su trabajo y lo rediseña sobre la base de sus resultados						x
El equipo flexibiliza su gestión y promueve cambios en el nivel de la organización y conformación de equipos de trabajo cuando estiman conveniente, incorporando a representantes de los Centros de Padres y Centro de Alumnos			x			
Las decisiones que enfrenta el equipo de gestión se toman informada y consensuadamente con los estamentos que corresponde, y en función de los aprendizajes de los jóvenes					x	

<b>Conducción</b>	0	1	2	3	4	5
El director promueve el funcionamiento del equipo de gestión y participa regularmente de sus actividades					x	
El equipo de gestión apoya y coordina las iniciativas de los diferentes estamentos del colegio						x
El equipo de gestión promueve la coordinación de acciones para lograr los objetivos educativos de la institución					x	

<b>Proyecto Educativo Institucional</b>	0	1	2	3	4	5
El equipo promueve la definición de la Misión de la institución en un trabajo amplio con la comunidad escolar			x			
El equipo de gestión evalúa como la misión de la institución se vive en las prácticas cotidianas de las diferentes instancias de				x		

trabajo						
---------	--	--	--	--	--	--

Las opiniones principales que emitieron los encuestados son:

**Fortalezas del Equipo de Gestión:**

Poseen formación en ámbitos de gestión, evaluación y curriculum a nivel de Post-grado

**Debilidades del Equipo de Gestión**

En muchas ocasiones los integrantes del equipo de gestión se desperfilan y en el cumplimiento de tareas no se limitan a su campo de acción sino que invaden otros ámbitos lo que complica la gestión.

### **Estrategias de Mejoramiento:**

Establecer y realizar reuniones de evaluación del trabajo.

Definición de objetivos estratégicos y la asignación de tareas específicas del trabajo.

### **PLAN DE MEJORAMIENTO.**

#### **1) OBJETIVOS.**

##### **- DIMENSIÓN PEDAGÓGICA**

Trabajar en contextos afectivos porque son éstos los que rigen los procesos de la mente humana, un ambiente afectivo grato, estimulante para el alumno, que el alumno quiera ir a ese ambiente.

Apuntar al desarrollo de aprendizajes significativos relacionando y vinculados con la vida y que el alumno dimensione su significado, el para qué le sirve aprender lo que está estudiando.

Diseñar e incorporar un método pedagógico centrado en la adquisición de aprendizajes cognitivos, actitudinales y procedimentales para desarrollar al máximo el potencial individual de nuestros estudiantes.

Aumentar los resultados de nuestros estudiantes en las pruebas nacionales de SIMCE y PSU.

Implementar a través del área de Orientación un programa de trabajo destinado a la prevención, el crecimiento personal y social de los alumnos.

##### **- DIMENSIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERA**

Mejorar las condiciones de infraestructura y tecnología para favorecer el aprendizaje y trabajo de toda la comunidad escolar.

##### **- DIMENSIÓN ORGANIZATIVA-OPERACIONAL**

Promover la difusión de los principios que sustentan el PEI dentro de la

comunidad es- colar.

Posicionar el Establecimiento como la opción educativa, de excelencia para una creciente cantidad de familias de la comunidad.

Promover la organización de Padres, Apoderados y Alumnos bajo los principios y objetivos del presente PEI.

#### **- DIMENSIÓN COMUNITARIA**

Implementar estrategias de comunicación eficientes dentro del Colegio y la comunidad en general.

#### **I) METAS**

- Completar en un 100% la capacidad del Establecimiento Educacional.
- Aumentar el resultado de las mediciones SIMCE al promedio nacional de 250 puntos.
- Aumentar los resultados del SIMCE Inglés en un 10% y en forma progresiva para las siguientes mediciones.
- Aumentar en un 100%, el resultado de los alumnos que rinden PSU por sobre los 400 puntos.

#### **II) LÍNEAS DE ACCIÓN**

##### **- DIMENSION PEDAGOGICA**

Contempla la revisión constante del PME con el propósito de reforzar a través de una metodología personalizada y diferenciada el desarrollo de habilidades y destrezas cognitivas complejas.

- Programa de enseñanza de habilidades infundido en los contenidos para que progresivamente profundicen en el conocimiento a través de destrezas tales como: método científico, resolución de problemas, argumentación, análisis de perspectivas y comparación, entre otras.

- Incorporar una planificación diferenciada en Matemática, Lenguaje y Comunicación, Ciencias Naturales y Ciencias Sociales. Significa que desde el ámbito de la diversidad acogemos a todos nuestros estudiantes en la sala de clases, desde los que presentan algún tipo de dificultad hasta aquellos que tienen un gran potencial más allá del curriculum.
- Programa de atención a niños con problemas de aprendizaje y psicológicos: consiste en la elaboración e implementación de un protocolo, para coordinar las acciones a seguir con las familias y los equipos externos, de tal manera de generar una estrategia en conjunto que permita a los alumnos ir superando progresivamente sus dificultades.

#### - **DIMENSIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERA**

Proyectos que permitan mejorar las condiciones de aprendizaje y trabajo de toda la comunidad escolar.

- Programa de mejoramiento de la infraestructura: este programa tiene por objetivo contar con una infraestructura adecuada para poder desarrollar las diferentes actividades educativas y formativas que se plantean dentro del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Programa de desarrollo de los RRHH: orientado a desarrollar actividades de formación, convivencia y recreación que permitan entregar al personal del Colegio un apoyo constante en su quehacer profesional y personal.

## **2) EVALUACIÓN**

El Establecimiento, en la Jornada de Evaluación JECD, a través de un estudio interno, y en conjunto con la planta docente, busca proyectar la unidad educativa como un centro de educación que busca la excelencia en la preparación de sus estudiantes tanto en el área académica como el área social y afectiva.

El Centro Educacional CCZ, a través del proyecto JECD, trabajará para suplir las deficiencias existentes: las deficiencias en los sectores de lenguaje, matemática y ciencias. El desarrollo de habilidades básicas fundamentales tales como el dominio de la lengua castellana en su forma oral y escrita, el desarrollo de un pensamiento analítico, crítico, lógico - matemático, son la prioridad del Establecimiento entendiendo que son la base para el desarrollo de proyectos de nivel superior y el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros alumnos.

El aumento del número de horas en talleres y del mismo modo, señalan que es preciso restringir el trabajo escolar a los tiempos del Liceo. Con este antecedente comienza la evaluación y reorganización de la JECD.

Del mismo modo, potencia el proyecto JECD, entregando una formación socio afectiva sólida, cimentada en principios y valores universales respetando la diversidad de formaciones y credos familiares y particulares. Fortalece para ello el área de Orientación, canalizando estos módulos a través de talleres, charlas y consejos de curso, focalizando el trabajo hacia el desarrollo social e interpersonal efectivo de los alumnos, cuya meta es establecer y desarrollar lazos de pertenencia con el Establecimiento como un lugar donde puedan desarrollarse plenamente.

Planificación de unidades temáticas relacionadas con la formación de

los alumnos, que se trabajarán progresivamente durante su vida escolar a través de espacios tales como Consejo de Curso y Orientación, así como el apoyo con charlas de especialistas externos que profundicen dichas temáticas.

Elaboración e implementación de Programas de Buena Convivencia y Media- ción: este programa está destinado a prevenir situaciones de bullying a través de la promoción y establecimiento de las buenas relaciones entre los alumnos y toda la comunidad educativa.

Promover el desarrollo de habilidades blandas en los equipos de trabajo: con- siste en potenciar el liderazgo y trabajo en equipo de nuestros profesores para que sean modelos de vida para nuestros alumnos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CEPAL-UNESCO. Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad. Santiago de Chile. 1992

DELORS, Jack. La Educación encierra un tesoro. Informe de la UNESCO.

2000 MINEDUC, Material de Autoevaluación para Equipos de Gestión.

2008

MURRAY, Charles. Políticas Sociales, ¿qué queremos en realidad ? Estudios Públicos CEP N°47, Chile. 1992.

SOLAR, María Inés. Los métodos activos y su eficacia en el logro de los aprendizajes. Estudios Sociales. CPC N°82, Chile, 1993