



**IQUIQUE YOUNG SCHOOL**

1982 - 2013

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

## **TRABAJO DE GRADO II**

---

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**  
**Y**  
**PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**  
**“COLEGIO IQUIQUE YOUNG SCHOOL”**

*DOCENTE –ALUMNA: Narda Pacheco Soto*

# I N D I C E

	Página
<i>Portada</i> ,,,...	1
<i>Índice</i> .....	2
<i>Introducción</i> .....	3
<i>Marco Teórico</i> .....	6
<i>Dimensionamiento Institucional</i> .....	15
<i>Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas, Dimensiones y niveles)</i> ...	37
<i>Desarrollo de los Descriptores (Evidencias)</i> .....	45
<i>Análisis de los resultados</i> .....	49
<i>Plan de Mejoramiento Educativo</i> .....	55
<i>Conclusiones</i> .....	67
<i>Bibliografía</i> .....	69

## INTRODUCCIÓN

Al final de un recorrido teórico, es importante darle una bajada al área práctica a los conocimientos y más interesante aún es, cuando se logra a través del quehacer institucional instalar éste aprendizaje, dando un soporte técnico al desarrollo de la tarea diaria, donde nos planteamos los desafíos hacia una gestión de excelencia.

Sin hablar de coincidencia, ya que cuando nuestros procesos personales y profesionales son planificados, podemos ver como todo nuestro ir y venir de alguna forma se unifican y son coherentes, por lo tanto, éste período de aprendizaje se ha unido a la tarea que personalmente tengo en mi espacio educativo, perteneciendo al equipo directivo, en la tarea de Jefe de la Unidad Técnica Pedagógica y al momento de asumirla presenté a los directivos la necesidad de incluirnos en el desafío del proyecto SEP que el Ministerio de Educación llama a inscribirse a todos los colegios con conciencia del desarrollo de espacios igualitarios para los niños de Chile, donde nos dará la posibilidad como institución a crecer y cumplir con los objetivos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) .

Ante el desafío, asumí la responsabilidad de coordinar todo el proceso de realización del Diagnóstico Institucional y luego la elaboración del Plan de Mejoramiento; y en un trabajo de equipo, fui utilizando las herramientas del Magister, para dirigir la reflexión y además el logro del empoderamiento de mi quehacer , iniciando una trayectoria desafiante donde fue necesario acercarme a toda la información ministerial imprescindible para el proceso y además de trabajar fuertemente con todo el equipo de docentes, directivos , apoderados y alumnos, además de conectarme con profesionales del área de gestión institucional.

Para gestionar la recolección de información necesaria para el Diagnóstico, creamos un equipo de coordinación, donde participamos en conjunto y repartiendo tareas, el Director, Inspectora General, Psicopedagoga, Orientador y la Unidad Técnica Pedagógica, quienes asumimos en primera instancia de reunir a 40 representantes de cada uno de los estamentos del colegio para presentar el desafío y aplicar las encuestas, entrevistas personales y en el desarrollo grupal realizamos actividades en grupos focales, trabajando los documentos con las Áreas y sus Dimensiones, dando instancias para la reflexión y a la vez entrelazar las visiones, dando respuesta a cada uno de los descriptores. Los resultados son revisados y tabulados por el equipo de coordinación, para luego realizar el análisis y toma de decisiones.

En la tarea de rescatar los niveles Pedagógicos de los alumnos, se aplicaron Evaluaciones Escritas, estandarizadas con los aprendizajes claves en Lenguaje y Matemática en los cursos de 1º básico a 4º Medio, junto con evaluaciones de Velocidad y Calidad Lectora en los mismos cursos, resultados que los docentes entregaron en planillas excell y elaboraron los gráficos para realizar posteriormente en trabajo de GPT los análisis de los cuadros estadísticos, que finalmente arrojaron el logro de desarrollo de cada nivel, revelando las necesidades prioritarias en el área curricular.

Con los resultados en las cuatro Áreas, el equipo de Coordinación realiza los análisis finales para ir respondiendo a cada uno de los descriptores de las Áreas, y donde me corresponde asumir la tarea administrativa de llenar las tablas con los resultados finales. Las acciones planteadas en el PME se deciden en el equipo de coordinación, seleccionadas de las propuestas extraídas de los equipos de trabajo, para que luego, junto con el jefe administrativo, el sostenedor y director se elabora el presupuesto, asignando a cada acción su costo.

Al finalizar la tarea de la elaboración del Plan de Mejoramiento, en el equipo directivo y profesores queda la certeza de lo provechoso que ha sido el haber creado un espacio y tiempo para autoevaluar la institución y sus procesos, visualizados a través de sus resultados, y el tener un instrumento técnico que va a

dirigir la tarea en forma sistemática y monitoreada promete cambios significativos que se verán en el proceso, teniendo claro la importancia que tiene el compromiso de cada uno de los estamentos en cumplir con las tareas destinadas.

El presente documento, lleva en sí mismo la gran tarea de responder a la necesidad de ordenar una institución en sus procesos para lograr mejorar sus resultados académicos, medidos oficialmente a través de la evaluación SIMCE, por lo tanto, su contenido es respuesta a los resultados de las aplicaciones diagnósticas y principalmente al tiempo de reflexión de sus directivos del gran desafío que tenemos como equipo de liderazgo de responder a las expectativas que tienen nuestros docentes, alumnos y apoderados para avanzar y convertir nuestra institución en un gran espacio educativo que responda a los requerimientos académicos, culturales y sociales actuales.

El documento final está estructurado de la siguiente forma: un marco teórico, donde se pretende en primer lugar contextualizar el tema para centrar todo el proceso de elaboración del diagnóstico en un espacio que fundamenta el quehacer de la gestión institucional para finalmente elaborar el Plan de Mejoramiento; luego se presenta una tabla con el Dimensionamiento del Establecimiento, donde se recogen los datos cuantitativos y cualitativos de él, utilizando el Modelo de Gestión de Fundación Chile; inmediatamente se declara el diagnóstico con sus respectivos resultados, presentados en forma de planilla y el análisis correspondiente y finalmente se declara el Plan de Mejora.

---

## MARCO TEÓRICO

Teniendo claro que uno de los importantes focos que reflejan la fortaleza en el crecimiento de un país es la administración de la Educación y sus resultados; de Chile en una inmediata reacción a nivel internacional como consecuencias de las imágenes exportadas de miles de jóvenes que han dado la batalla con sus protestas por una mejor calidad e igualdad en Educación, podríamos recepcionar la idea que el país no puede vanagloriarse de estar en una etapa de consolidación en el tema, sino por el contrario, se encuentra en proceso de un trabajo exhaustivo en busca de realizar cambios significativos que lleven al logro esperado solicitado por la sociedad chilena; sin embargo, es importante hacer un recorrido a través de las últimas décadas que de alguna manera podemos confirmar esta visión.

Durante los últimos 30 años, Chile ha presentado importantes avances en materias educacionales, una de las más significativas se refiere al aumento de la escolaridad promedio (la información proviene de la encuesta CASEN 2006).

***“la década de los noventa fue caracterizada por un aumento significativo del gasto público en educación<sup>1</sup>, la implementación del sistema de financiamiento compartido, la modificación de los reglamentos de derechos y obligaciones de los docentes (Estatuto Docente), la consolidación de un sistema de medición de aprendizaje nacional (SIMCE), las primeras participaciones de Chile en pruebas internacionales de medición de habilidades y aprendizaje (SIALS en 1998, TIMSS en 1995 y 1999), e importantes avances en la cobertura de la educación secundaria. Durante la primera década del nuevo milenio y bajo el eslogan de Igualdad de Oportunidades, los cambios estuvieron orientados a mejorar el acceso a la educación superior (desarrollo de programas de becas y créditos), a aumentar la cobertura de la educación preescolar, al desarrollo de un sistema de subvención preferencial como herramienta compensatoria***

---

<sup>1</sup> Entre 1991 y 2000 el gasto en educación creció cerca de 150% en términos reales, pasando del 12.2% al 17.4% como proporción del gasto público total.

*destinada a mejorar la competencia en el sistema favoreciendo a aquellas instituciones que atienden a estudiantes vulnerables, al desarrollo del mecanismo de evaluación docente y a la discusión respecto de una nueva Ley General de Educación, que introduce importantes reformas en la institucionalidad del sistema con la creación de una Superintendencia de Educación y una Agencia de Calidad (Bassi y Urzù, 2010).*

Sin embargo, los resultados de las mediciones internas (SIMCE) no reflejan un buen desempeño, dejando en cuestionamiento el proceso educacional chileno. A modo de ejemplo, mientras que solamente un 1.4% de los jóvenes chilenos obtiene resultados sobresalientes en la prueba de matemáticas, este porcentaje alcanza un 7.3% entre los españoles, 5.7% entre los portugueses y 13.3% entre los jóvenes en países OECD<sup>2</sup>. Estas diferencias son preocupantes, más aún si se considera el alto número de horas de instrucción y estudio observados en el caso chileno. El sistema chileno de educación parece llevar a los estudiantes (y profesores) a destinar un porcentaje importante del tiempo a actividades académicas, sin que esto se manifieste en un mejor desempeño. y nos lleva rápidamente a plantear el desafío a que Chile debe ampliar su éxito en la cobertura de aseguramiento de una calidad de educación.

**“El contexto de las transformaciones de las dos últimas décadas, los procesos de globalización, la transformación de la economía mediante procesos intensivos en conocimiento, el surgimiento de la sociedad de la información, las nuevas cuestiones asociadas a la gobernabilidad y la ciudadanía, y la potenciación de modelos de desarrollo basados en la competitividad internacional y las capacidades nacionales de crecimiento, son factores que condicionan el nuevo escenario de la educación y las nuevas demandas por calidad, eficiencia y equidad del sistema educativo” (Brunner 1999, 1998; The World Bank 1998).**

Dicho en otras palabras, se ha vuelto necesario contar con modelos e instrumentos que permitan diagnosticar la capacidad de las unidades educacionales

---

<sup>2</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

para producir “valor agregado” a sus procesos, tanto de enseñanza y aprendizaje como de gestión de ellos.

Ciertamente el logro se realizará en la medida que se consideren los avances y desafíos para cada uno de los componentes del sistema, donde será necesario realizar un profundo análisis de ellos, y que principalmente exista una mirada desde el interior del sistema, para lo cual el Ministerio de Educación chileno presenta a todos los establecimientos del país particulares subvencionados la propuesta con la Ley N° 20.248 de la Subvención Escolar Preferencial promulgada el 2 de febrero del 2008, cuyo fundamento es el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación subvencionada del país, del cual en forma voluntaria los sostenedores se adscriben a la subvención. En éste planteamiento, “*la Ley reconoce que el costo de la enseñanza es mayor, a medida que aumenta la vulnerabilidad socioeconómica de las y los estudiantes*” (anexo 1, planes de mejoramiento), y asume el gasto y lo entrega con la obligatoriedad del logro de resultados de los estudiantes. El incluirse, subyace la tarea de la elaboración de un *PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO*, que para su realización es fundamental iniciar con el *DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL*, siendo ambos documentos la base para dar vida a la proyección de la Mejora institucional, en el que se invertirán los recursos ofrecidos por el estado,

En éste contexto, la institución educativa “Iquique Young School”, se adhiere al proceso de Mejoramiento, después de asumir la necesidad de realizar cambios para conseguir mejores resultados y al iniciar éste desafío, la institución se encuentra en una etapa de enfrentamiento con su propia historia, que siendo una empresa familiar, entra en una crisis de liderazgo, en ausencia de quien fuera la Directora y gestora de la institución, por su fallecimiento en el año 2002; su esposo e hijos no logran mantenerse unificados en criterios, intentando por años rescatar el eje conductor de los inicios del colegio y en éste proceso, la visión primaria al no encontrarse instalada, se confunden en el accionar institucional, dando paso al debilitamiento del liderazgo que finalmente, lleva a formar equipos de docentes con problemas de competencias de profesionalización y además planteándose como un espacio educativo en donde los actores del sistema, en esto incluye padres, alumnos, directivos, docentes y paradocentes, que no se ven a sí mismos como



responsables de la falta de logros, sino que se mira en el entorno del propio las causas del bajo logro de los objetivos, por lo tanto, nos preguntamos si un espacio sin un liderazgo claro y con baja capacidad de autorreflexión sería la primera causal del ambiente inadecuado institucional que impide conseguir los logros académicos exigidos por los lineamientos ministeriales

Con el escenario definido, podemos entrar en el contexto de planificar la gestión para realizar el proceso de ordenar los elementos del sistema y dar paso a la creación del instrumento necesario para la mejora. Ante ésta tarea, es imprescindible conceptualizar desde la mirada de algunos autores la gestión.

A mediados del siglo XX se genera la visión sistémica de la organización en la cual ésta es vista como un subsistema cuyo punto central son las metas, las que constituyen las funciones de dicha organización en la sociedad.

En esta visión de sistemas destacan T. Parsons, quien presenta la teoría funcionalista de los sistemas, L. von Bertalanfly, con la teoría de los sistemas abiertos y N. Luhman con la visión autopoética de los sistemas<sup>3</sup>. Todos estos pensadores se interrogaron acerca del tema central de la gestión, a saber, en la indagación acerca de las motivaciones de las personas en su lugar de trabajo y acerca de qué es lo que los puede impulsar a mejorar su desempeño.

La definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría - explícita o implícita - de la acción humana y según sea el énfasis en el objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones las que, por una parte, ponen de relieve el hecho de que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales, la articulación de recursos, los objetivos. Por otra parte, se obtienen otras definiciones cuyo énfasis está centrado en la interacción entre personas.

---

<sup>3</sup> *Luhman Organización y decisión Westdeutcher un Humbolt, Berlin, 1978*

En relación a los centros educacionales es prioritaria la gestión y la administración de ellos, como ya había formulado la Comisión de Modernización de la Educación Chilena (1995). Por otro lado se sugiere la necesidad de producir modelos que evalúen la eficiencia de la educación en relación con la calidad de los procesos.

Teniendo en cuenta que en éste caso de la gestión educativa, nos confrontamos con un problema especial que es el hecho de que el objeto de la gestión es la formación de seres humanos y por ello, en el ámbito de la educación, el contexto interno, o al menos parte del contexto interno (los alumnos) tiende a mezclarse conceptualmente con el fin de la organización. Esta es una situación propia de la educación que no se da en otras organizaciones. Por ello, la utilidad de las recetas de gestión es limitada a su aspecto ilustrativo, pero nunca pueden reemplazar la reflexión sobre la realidad concreta en la cual opera el sistema. Este aspecto es importante, pues si se opera sin una reflexión sobre la situación concreta, la acción se abstrae de la realidad y se opera en forma alienada, separándose de ésta. Por el contrario, si se opera de manera cercana a la realidad, es posible abrirse al sujeto. Cuando ello ocurre, es posible pensar de una manera nueva, a la posibilidad de que existen maneras radicalmente diferentes de organizar las escuelas y el sistema educativo. Pues se logra comprender lo que dice el sentido común, que la gestión es trabajar con personas.

Desde el punto de vista organizacional, entonces la gestión se torna en el proceso de responder a las necesidades de los sujetos involucrados en el sistema. Por ello, se vuelve mas ligada a temas concretos Pero la teoría muestra hoy que los resultados tienen que ver no tanto con las funciones y procesos racionalmente determinados, sino con elementos tales como el compromiso, y la satisfacción en el trabajo. Es decir, temas micro, tales como liderazgo, satisfacción, calidad de las relaciones interpersonales, la comunicación, el clima, que son los temas sobre los cuales se basan las capacidades de cambio y de adaptación a los cambios.

Investigaciones nacionales de Arancibia (1992), Espinoza (1995), Zárate (1992), Servat, (1996) y Alvareño et al (1999) resaltan como factores claves de las

escuelas efectivas, el sentido de misión compartido por directivos y profesores, un compromiso nítido del equipo del colegio en torno a las metas acordadas – especialmente las de aprendizaje—, un liderazgo efectivo del director y un clima de relaciones cooperativas. En relación con el aprendizaje se señala que los profesores de las escuelas efectivas<sup>4</sup> tienen una actitud positiva frente a las posibilidades de logro de los alumnos y una actitud evaluativa permanente. En cuanto a las relaciones con la comunidad, las escuelas eficaces fomentan la participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos.

José Fuster Pèrez<sup>5</sup>, expone que “... el verdadero problema para definir un escenario futuro, mediante objetivos, es no conocer suficientemente bien el escenario actual, signo evidente de no utilizar una metodología adecuada; debemos, por tanto, en primera instancia realizar una reflexión pormenorizada, que llamaremos fase de ensimismamiento, de lo que somos, para después descubrir, hacia dónde queremos dirigir todos nuestros esfuerzos.” Y ésta etapa es la que llamamos Diagnóstica, que el Ministerio de Educación la exige a los colegios comprometidos en la elaboración de un Plan de Mejoramiento, específicamente a quienes son declarados como “emergentes”<sup>6</sup>. Así también explicita que “*el Diagnóstico permite a los directivos y los docentes del establecimiento contar con una visión compartida sustentada en datos confiables de la situación de los aprendizajes de sus estudiantes, y reconocer las condiciones que necesario mejorar en cada escuela*”. (*Planes de Mejoramiento, Mineduc*). Para realizar el Diagnóstico, el Sostenedor puede recurrir a las capacidades internas de la Institución o solicitar el apoyo externo de una ATE (Asesoría Técnica Externa) o del Ministerio de Educación directamente a través de sus ATPs (Asesoras Técnicas Profesionales) y en el caso del Colegio Iquique Young School”, se determina que la gestión se encuentre a cargo de la Unidad Técnica Pedagógica, junto al equipo de

---

<sup>4</sup> *Las escuelas efectivas son aquellas que garantizan, en condiciones de marginación social, altos niveles de desempeño sostenidos en el tiempo, mejoramiento continuo en varias asignaturas y en varios grados.*

<sup>5</sup> “*La Planificación Estratégica*”

<sup>6</sup> *Escuelas emergentes, categorizadas por el Mineduc de acuerdo a los resultados educativos, son las que muestran potencial para lograr mejores niveles y condiciones de aprendizajes. Se observan necesidades educativas intermedias.*

coordinación que lo conforma el Director, el Sostenedor, la Inspectora General y la Psicopedagoga.

La tarea de recoger los datos que vayan direccionando efectivamente la realidad profunda del accionar del establecimiento y sus componentes se realiza a través del uso de herramientas de gestión como las encuestas, entrevistas, FODA, grupos focales, y diversos momentos de diálogo en pequeños grupos cursos con reflexiones dirigidas hacia la autoevaluación institucional, donde padres, docentes, directivos y paradocentes fueron parte del trabajo. Teniendo claro que el avance y crecimiento institucional se debe ver reflejado en los resultados académicos, es fundamental reconocer el nivel en que se encuentran los alumnos en las áreas básicas de aprendizaje, que corresponden a Lenguaje, en los ejes de Comprensión Lectora, Velocidad y Calidad Lectora ; en Matemática, con los aprendizajes claves en ambos, indicados por el Ministerio de Educación, utilizando las evaluaciones propuestas desde el mismo centro ministerial y en el caso del segundo ciclo se crean en el colegio por la Unidad Técnica Pedagógica, ya que no existen evaluaciones en propuestas para este nivel.

---

En relación a los aprendizajes claves, son presentados por el Mineduc como referentes para facilitar la evaluación diagnóstica y cada uno de ellos viene acompañado con los indicadores de desempeño mínimo en cada una de las asignaturas señaladas anteriormente. Los resultados “permiten hacer visible la diversidad que componen las aulas y orienta a cada escuela para conocer dónde se encuentran sus alumnos(as) y hacia dónde deben dirigir sus esfuerzos” (www.planes de mejoramiento.cl). Es importante destacar que los aprendizajes claves no contienen todos los aprendizajes esperados contenidos en los programas de estudio de cada nivel, solo permiten focalizar aspectos fundamentales del desempeño en cada nivel y en la tarea de planificar y diseñar para el aula, para tener efectividad en el mejoramiento deben considerarse todos los “Objetivos de Aprendizajes” contenidos en los programas de estudio de cada curso.

Teniendo los resultados en cada una de las 4 Áreas (Liderazgo, Curriculum, Convivencia y Recursos) , con sus respectivos Ámbitos, se inicia la etapa de Planificación, desde donde realizamos la reflexión teórica con Martín Fernández

(2001), quien define *“la planificación como un sistema abierto que surge con el propósito de marcar la hoja de ruta de la propia institución en un periodo de medio y largo plazo, en un contexto donde conviene adelantarse en el tiempo, asumiendo una actitud proactiva que favorecerá hacer frente a la fuerte competitividad que se nos avecina. Se deben tomar decisiones en la dirección de los resultados esperados y que conforman lo que la organización quiere alcanzar para constituir su propia visión o imagen futura”*.

En este sentido, Martín Fernández (2001), alude por encontrar un fin último para cada institución, un fin que aporte valor añadido a padres, profesores y alumnos. El mismo autor nos incluye una serie de variables que favorecerán, sin duda, ese valor añadido, traducido en el desarrollo de ventajas competitivas, manifestando flexibilidad, innovando y anticipándose al cambio y no generando pérdidas como viene siendo habitual en muchos centros educativos. Con ello, evitaremos la falta de concordancia entre las decisiones y la razón de ser de la institución. Se crea la necesidad, por ende, de tener unos objetivos en común y en el que todos trabajarán por lo mismo.

Antes de materializar la Planificación, es imprescindible asegurarse de los siguientes aspectos para lograr el éxito, según la propuesta de Carlés (2004):

- *Implicación total del equipo directivo*
- *Ninguna crisis que interfiera directamente con el proceso de la planificación.*
- *Conciliar los beneficios de la institución con las necesidades de los padres y alumnos.*
- *Disponer de la suficiente flexibilidad en los miembros y en la organización para realizar ajustes en los objetivos una vez implantado el proceso.*
- *Tener el convencimiento de la necesidad de contar con la planificación.*
- *Descentralizar los procesos de decisión y evitar los excesos de trámites que obstaculizan el engranaje de la planificación estratégica.*

En todo el desarrollo de la Planeación del Proyecto de Mejora, se encuentran las ideas de mantenerse fiel al Proyecto Educativo Institucional<sup>7</sup>, que da la razón de ser de la institución educativa. A la hora de definirlos se ha tenido en cuenta la

---

<sup>7</sup> PEI :*"Herramienta de planificación y gestión que permite compartir una finalidad y un quehacer común, que da sentido al proceso educativo que se desarrolla en las escuelas/liceos y les otorga identidad"*.

misión, visión y valores del colegio, es decir, ninguna de las acciones entra en contraposición con lo que pretende la institución; y la idea de ponderar todo el accionar en el tiempo planificado, porque de lo contrario podríamos caer en la tendencia de abarcar mucho y lograr poco. Fullán 2002, p. 222) recoge esta idea con la siguiente argumentación: *“el principal problema no es la ausencia de innovación en las escuelas, sino más bien la presencia de demasiados proyectos, inconexos, episódicos, fragmentados y adornados de forma superflua”*.

Para garantizar el éxito, se planea el Plan de Mejora con una visión de acciones concretas y posibles, con procesos de monitoreo claros y efectivos, con medios de verificación de elaboración en el proceso mismo y con responsables que tengan la claridad, disciplina y ánimo de efectuar las tareas con convencimiento del logro final, con posibilidades de cambios durante el proceso, si es necesario, y tiempos de diálogo para que permanezca la comunicación interna, y la utilización cada vez más acentuada de las nuevas tecnologías para la mejora de la institución en todos los órdenes

Sin duda, todo el proceso ha sido un desafío permanente, en cuanto a no perder de vista el objetivo de la institución, pero también, visualizar a los docentes en sus reales competencias y las aspiraciones o falta de ellas de alumnos y padres, donde se encuentra el gran desafío...despertar los sueños, esperar lograr metas, creer en si mismos y en sus potenciales, crear expectativas en docentes , alumnos, padres y directivos; en resumen, que todos se atrevan a reunirse en una misma tarea para que se vuelva más posible de efectuar. Unificar criterios, ordenar los procesos, trabajar para la profesionalización de nuestra tarea, creer que el planificar y luego ejecutar en un orden preestablecido, como lo propone el PLAN DE MEJORAMIENTO, permitirá llevar al éxito a cada uno de los alumnos y por consiguiente, levantará la institución a un nivel donde podremos decir que somos una institución que imparte la educación de calidad con docentes y directivos de calidad.

## **DIMENSIONAMIENTO INSTITUCIONAL EN PROCESO DE DIAGNÓSTICO.**

*Cada centro escolar presenta una serie de hechos y datos que van conformando su personalidad institucional y que sirven de base, no sólo para mirar su realidad interna, sino principalmente para explicar sus ritmos, intencionalidades, conflictos y futuras soluciones. En esta sección se presentan antecedentes cuantitativos y cualitativos que describen la singularidad de este Colegio.*

Mediante este instrumento, se ha podido obtener una mirada panorámica sobre la vida y características de la institución, pues recoge hechos y datos relevantes que, en primera instancia, describen el tipo de relaciones que se forman en su interior y, en seguida, facilitan la interpretación de su historia presente y proyección futura.

Conocer el tipo de respuestas que ha dado el Centro Educativo, en relación al medio en que se emplaza, no sólo es un dato a considerar, es en esencia una de las actividades básicas de toda institución. Junto con mantenerse internamente y alcanzar sus objetivos, la adaptación al medio explica el grado de aprendizaje organizacional de la Escuela.

Darse cuenta del alcance del posicionamiento del Centro Educativo, en el emplazamiento geográfico y comunitario, es una tarea que va más allá de esta matriz, cada uno de los datos recogidos, responden a la intencionalidad del equipo directivo, por hallar evidencias concretas de su historia institucional, con el único anhelo de dar pasos más seguros hacia la visión declarada en el PEI.

## I.- FICHA DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento: IQUIQUE YOUNG SCHOOL

Rol Base de Datos (RBD) : 144-9

Dirección: MANUEL RODRIGUEZ 1311

Comuna: IQUIQUE Ciudad: IQUIQUE Región: TARAPACA

Tipo de Establecimiento: PARTICULAR SUBVENCIONADO

Sostenedor y Tipo de Sociedad: CARLOS MONTES GONZALEZ  
SOCIEDAD PERSONA NATURAL

Nombre Director(a): NELSON MONTES PALACIOS

Teléfono contacto Director: 57-2219907

Correo electrónico Director : iquiqueyoungschoolgmail.com

Niveles que atiende el Establecimiento: Educación Básica y

Educación Media



## II.- DESCRIPCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

### Proyecto Educativo Institucional

#### Misión:

*El Establecimiento concibe al alumno como una persona con un cúmulo de valores potenciales entregados en el hogar de acuerdo a estilos de vida diferentes. Desde este prisma el Iquique Young School asume el objetivo de transmitir valores humanistas en sus alumnos, instaurando y reforzando la autovaloración, respeto por las personas, la responsabilidad, tanto personal en cuanto a la congruencia con sus convicciones, y social, en lo que respecta a la toma de conciencia de la vida en comunidad y el rol de generar un aporte dentro de la misma; la tolerancia, capacidad de escucha empática y desarrollando la cualidad de pensar y argumentar en un clima armonioso, valores familiares y patrios con la finalidad de la construcción de su propia identidad, la reflexión y el respeto por las normas que regulan la vida en comunidad. Instalar el pensamiento reflexivo es una tarea que se desarrolla en todas las actividades diarias en el tiempo académico y en forma complementaria pesquisar y encauzar habilidades artísticas y deportivas enfatizando la responsabilidad y compromiso, entregando significancia a la actitud del alumno, tanto dentro como fuera del aula.*

#### Visión:

*“La finalidad última de la Institución se vincula con la formación de personas autónomas y perseverantes, capaces de construir un espacio propio por medio del desarrollo de sus potencialidades socio – afectivas, cognitivas y psicomotoras; individuos con capacidades de discernimiento y decisión consistentes, conscientes de su entorno y de la importancia de vivir en comunidad, respetando cultos, credos y formas de pensar diferentes; personas conscientes de la importancia de la formación valórica y dispuestas a formarse como entes sustancialmente consecuentes y responsables socialmente.”*

### Principales hitos en su historia

El colegio IQUIQUE YOUNG SCHOOL, inicia sus actividades escolares con la Dirección académica de la Sra MÓNICA PALACIOS y la Dirección Administrativa del Sr CARLOS MONTES GONZÁLEZ, ambos profesores y matrimonio, con los niveles de pre-kínder y kínder en el Jardín Infantil y con 1º básico.

En el proceso de reconocimiento del Estado, quedan establecidos como hitos las siguientes fechas, formando parte de la historia de la Institución:

- \*6 –Diciembre-1982 Reconocimiento de Cooperador de la Función Educativa del Estado.
- \*30-Diciembre-1986 Autorización del funcionamiento de 5º básico.
- \*10-Mayo-1989 Autorización de la creación de los cursos de 7º año 1989 y 8º año 1990
- \*29-Mayo-2000 Resolución exenta N° 651, autoriza creación del nivel
  
- \*6-Mayo-2001 Fallece la Directora y fundadora.
- \*1-Junio-2002 Asume la Dirección Académica el Sr Carlos Montes González
- \*29-Noviembre-2002 Resolución exenta N° 2155, reconoce la calidad de Establecimiento Educativo Subvencionado por el Estado.
- \*30-Junio-2005 Resolución exento N°1165, autoriza creación de curso 4º básico y Regulariza curso 3º básico año 2004.
- \*4-Noviembre-2007 Celebración abierta a toda la comunidad de los 25 años de fundación.
- \* Abril – 2010 Inicio de Convenio con Plan de Apoyo Compartido
- \*23-11-2010 Categorización en calidad de “Emergente”
- \*30-Noviembre-2010 Aprobación del Convenio de Igualdad de oportunidades y Excelencia Educativa.

### III. Datos cuantitativos del establecimiento año 2013

<b>Datos Generales</b>	
• Dependencia:	Particular Subvencionado
• Matrícula anual por alumno (a):	Enseñanza Básica gratuita. Enseñanza Media \$ 3.500
• Valor Mensualidad:	Enseñanza Básica \$ 12.000 Enseñanza Media \$ 24.000
• Cuota incorporación:	ACLE : \$ 18.000 Centro de Padres: \$ 10.000
• Jornada:	Mañana 7:50 a 13:40 E/B 7:50 a 14:30 E/M
• Carácter	Mixto – Laico
• Modalidad	HC

<b>Número de cursos y estudiantes 2013</b>	
• Número de cursos entre 1º bco y 4º medio	12
• Número de alumnos(as) de educación básica	247
• Número de alumnas educación media	119
• Total número de alumnos	366
<b>Personal del establecimiento</b>	
• Docentes	17
• Docentes Directivos	4
• Administrativos y Paradoctentes	8
• Auxiliares (Servicios Menores)	3
• Total Personal	32

<b>Superficies</b>	<b>Nº</b>	<b>Superficie</b>
Superficie Terreno :		1600 m <sup>2</sup>

Superficie Construida :		569 m <sup>2</sup>
Sup. Patio multiuso :	1	1031 m <sup>2</sup>
N° y Sup. Comedor	NO	
N° y Superficie sala de actos o auditorium	NO	
N° y Sup. Laboratorio de Computación:	NO	
N° y Sup. Sala de Artes	NO	
N° Salas de clases:	12	
N°Biblioteca (s):	1	120 m <sup>2</sup>
N° de libros:	7.379	
N° Laboratorio de ciencia:	1	30 m <sup>2</sup>
N° otras salas:	2	
N° y Sup . Salas de profesores:	1	10 m <sup>2</sup>

<b>Distribución de horas por ciclo</b>		
<b>Ciclos</b>	<b>Horas semanales</b>	<b>Horas anuales</b>
Primer Ciclo Enseñanza Básica	132	5.016
Segundo Ciclo Enseñanza Básica	126	4.788
Enseñanza Media	138	5.244

#### **IV. Datos fundamentales antecedentes socioeconómicos**

Grupo Socioeconómico	Escolaridad promedio de los padres		Ingreso promedio del Hogar (\$)
	Madre	Padre	

Medio Bajo	Media incompleta	Media Incompleta	\$ 350.000
------------	------------------	------------------	------------

No vulnerable	Sin información	Matricula Total 2013	IVE 2013
250	18	366	Básica 65,7 Media 60,7

## V. Resultados Académicos de los Alumnos.

### a) Resultados Generales de los últimos 3 años

Períodos	Año 2010		Año 2011		Año 2012	
Tasa de aprobación	E. Básica	E. Media	E. Básica	E. Media	E. Básica	E. Media
	93,5%	98,3%	96,8%	98,3%	97,7%	88,8%
Promedios escolares	E. Básica	E. Media	E. Básica	E. Media	E. Básica	E. Media
	5.6	5.6	5.6	5.6	5.7	4.9
Deserción escolar	4.4%		8,6%		7,2%	
	Año	2010	Año	2011	Año	2012
Número alumnos matriculados	Básica	E. Media	Básica	E. Media	Básica	E. Media
	266	117	255	118	264	116
Total matrícula	383		373		380	

### b) Resultados 3 últimos Simce

Periodo Nivel	Año 2009 4º Básico		Año 2010 4º Básico		Año 2011 4º Básico	
	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior
Lenguaje	260	▲	253	▼	231	▼
Matemáticas	243	▲	212	▼	214	●
Comprensión del Medio	251	▲			236	●
Historia y Geografía			234	▼		

NIVEL DE LOGRO 4º BASICO							
	INICIAL				AVANZADO		
	2009	2010	2011		2009	2010	2011
Lenguaje	33,33	44,0	56,67		30,56	32,00	20,00
Matemáticas	35,14	61,54	70,00		13,51	0,00	6,67
C.Naturales	35,14		56,67		16,22		13,33
C. Sociales		50,0				3,85	

Periodo Nivel	Año 2007 8º Básico		Año 2009 8º Básico		Año 2011 8º Básico	
	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior
Lenguaje	s/ptje		220		210	●
Matemáticas	s/ptje		219		224	●
C.Naturales	s/ptje		239		217	▼
Sociedad			233		237	●

NIVEL DE LOGRO 8º BASICO
--------------------------

	INICIAL			AVANZADO		
	2007	2009	2011	2007	2009	2011
Lenguaje	s/ptje	56,76	77,78	s/ptje	5,41	8,33
Matemáticas	s/ptje	89,19	88,89	s/ptje	2,70	0,00
Naturales	s/ptje	38,00	69,45	s/ptje	9,00	9,11
Sociedad	s/ptje	27,00	48,56	s/ptje	4,40	8,15

### c) Comparación de los resultados Simce

- 8os básicos con otros Establecimientos Educativos

	Matemática	Lenguaje	Historia y Geografía	Ciencias
• Diferencia promedios de similares (E)	-34	-45	-24	-46
• Diferencia con promedio nacional	-34	-44	-22	-45

- 4os básicos con otros Establecimientos Educativos

	Matemática	Lenguaje	Naturales
• Diferencia promedios de similares (E)	-45	-36	-24
• Diferencia con promedio nacional	-35	-36	-42

- Señala que el puntaje promedio del establecimiento es equivalente al promedio con que se compara.
- ▲ Señala que el puntaje promedio del establecimiento es significativamente mayor (estadísticamente) que el promedio con que se le compara.
- ▼ Señala que el puntaje promedio del establecimiento es significativamente menor (estadísticamente) que el promedio con que se le compara.

Periodo Nivel	Año 2006 2º MEDIO	Año 2008 2º MEDIO	Año 2010 2º MEDIO

	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior	Puntaje	Aumento o disminución prueba anterior
Lenguaje	226	▼	249	▲	248	●
Matemáticas	215	▼	250	▲	223	▼

**RESULTADOS PEDAGÓGICOS EN PRUEBAS DE MATEMATICA  
(APRENDIZAJES CLAVES)**



Primero Básico	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Números y operaciones	11,3	14	<b>80</b>
Geometría	3,4	4	<b>85</b>
Medición	0,8	1	<b>80</b>
Razonamiento Lógico	0,86	1	<b>86</b>

**1º básico:  
Logro promedio por contenido**

Contenido	Logro Promedio (%)
Numeros y operaciones	80
Geometría	85
Medición	80
Razonamiento Lógico	86

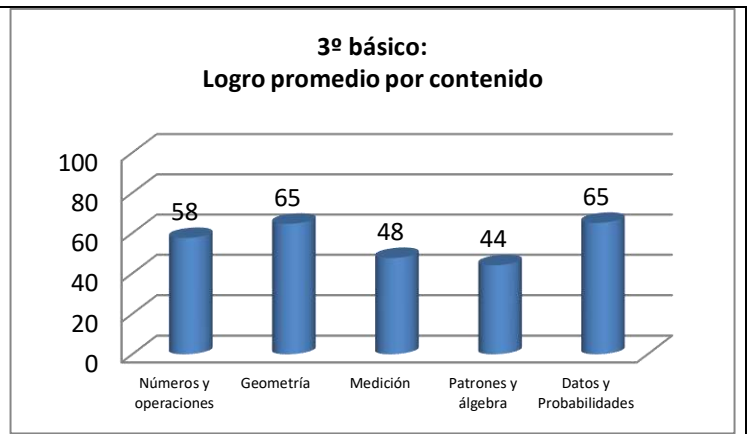
Segundo Básico	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Números y operaciones	6	10	65
Patrones y álgebra	2	3	74
Geometría	2	3	82
Medición	1	2	45
Datos y Probabilidades	1	2	39

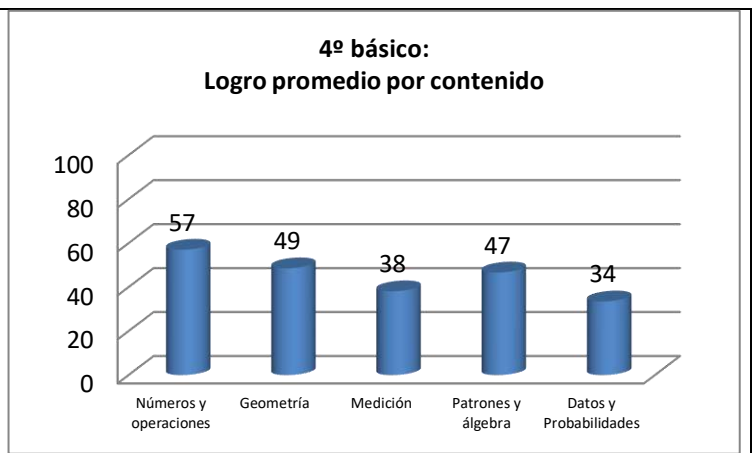
**2º básico:  
Logro promedio por contenido**

Contenido	Logro Promedio (%)
Numeros y operaciones	65
Patrones y álgebra	74
Geometría	82
Medición	45
Datos y Probabilidades	39

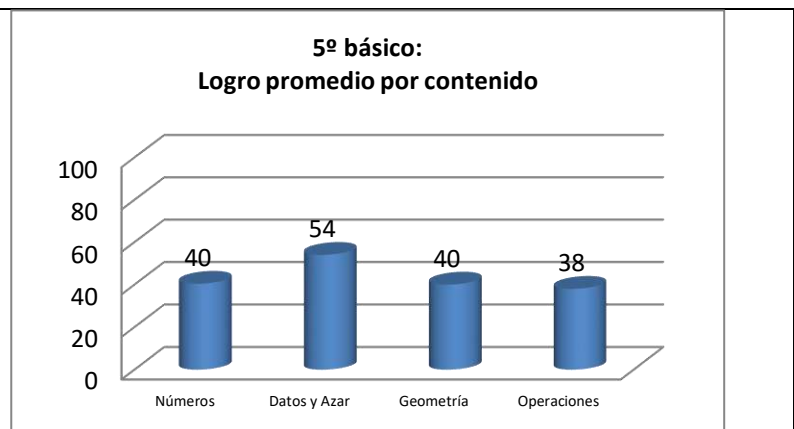
<b>Tercero Básico</b>			
	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Números y operaciones	13,2	23	58
Patrones y álgebra	4,52	7	65
Geometría	1,43	3	48
Medición	1,76	4	44
Datos y Probabilidades	1,95	3	65



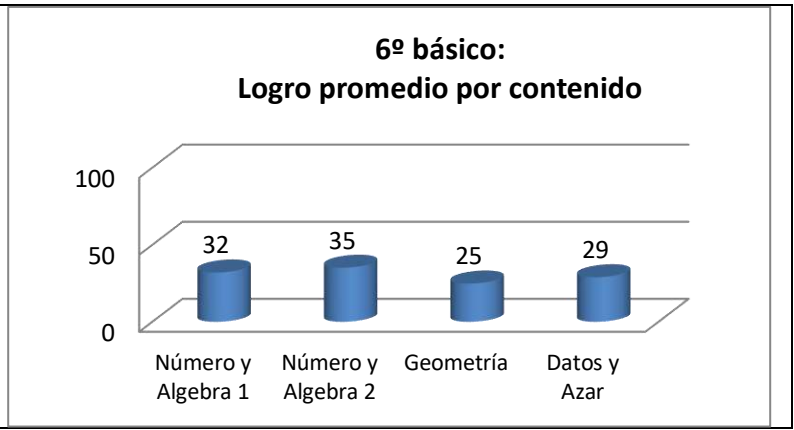
<b>Cuarto Básico</b>			
	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Números y operaciones	11,98	21	57
Patrones y álgebra	3,4	7	49
Geometría	1,525	4	38
Medición	1,4	3	47
Datos y Probabilidades	1,675	5	34



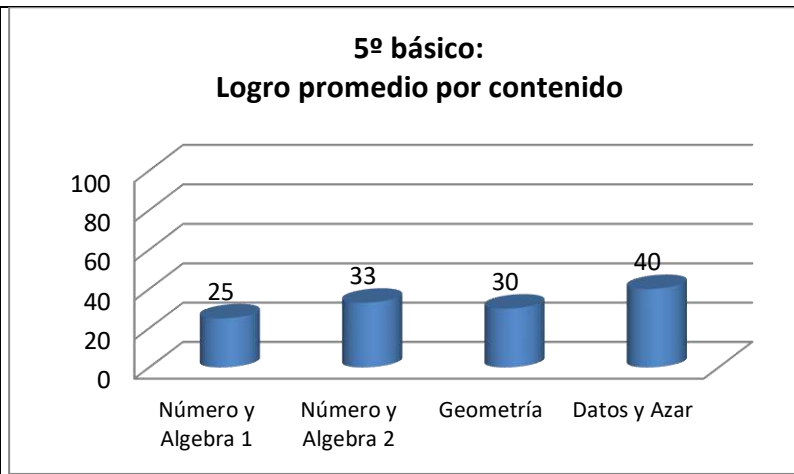
<b>Quinto Básico</b>			
	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Números	4,04	10	40
Datos y Azar	3,24	6	54
Geometría	1,6	4	40
Operaciones	3,04	8	38



Sexto Básico	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Número y Algebra 1	2,243	7	32
Número y Algebra 2	1,054	3	35
Geometría	1,243	5	25
Datos y Azar	2,027	7	29



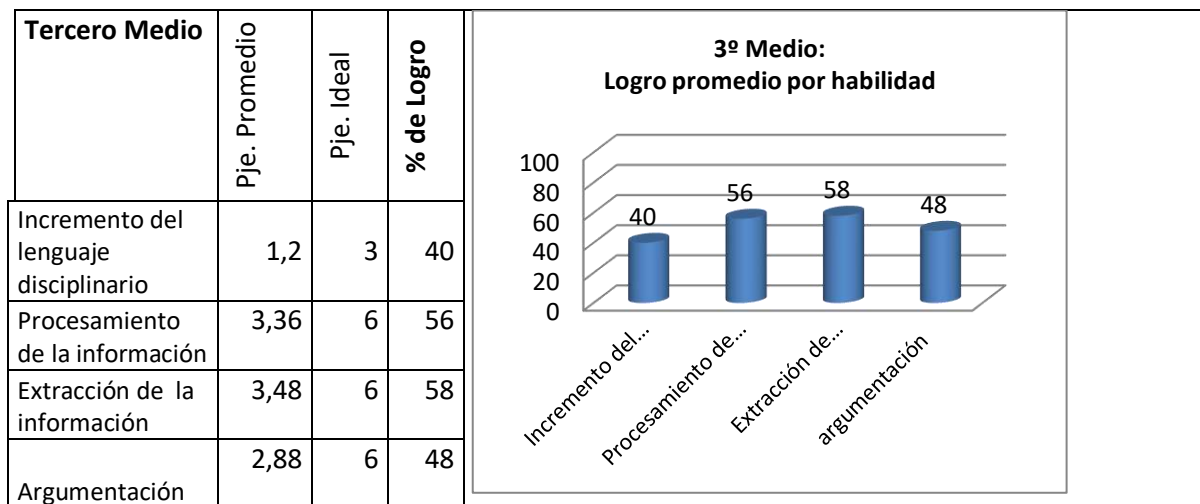
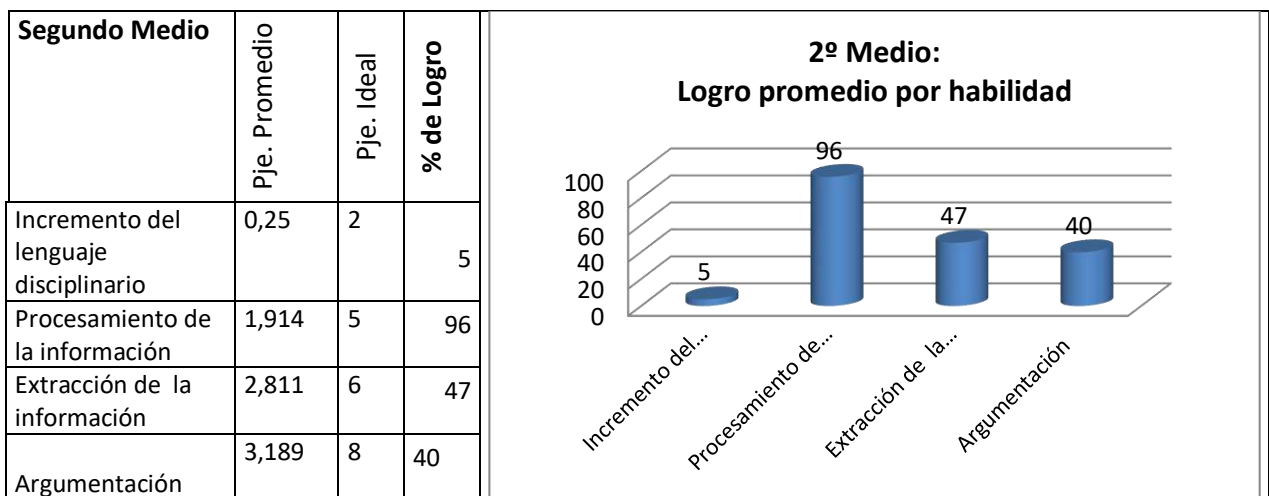
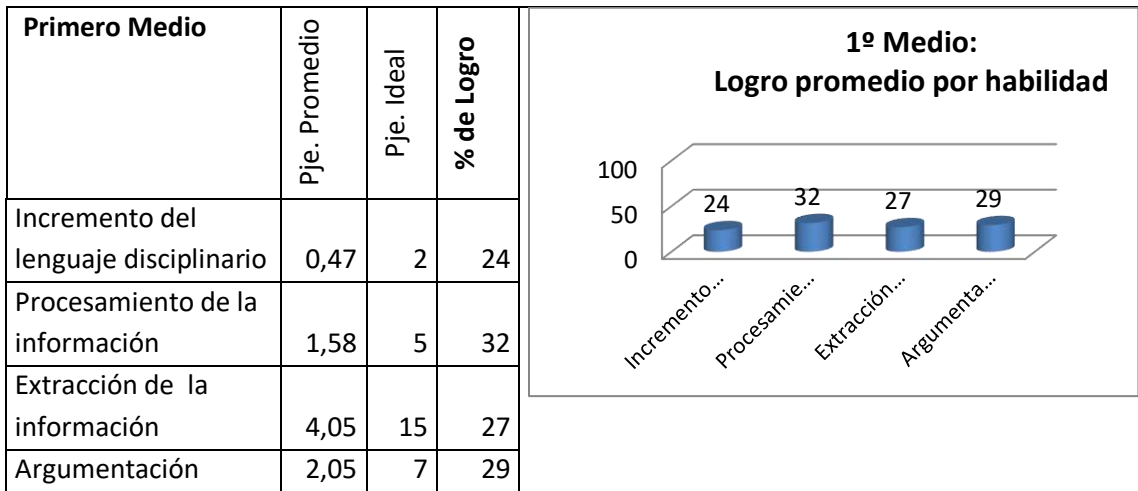
Séptimo Básico	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Número y Algebra 1	2,3	9	25
Número y Algebra 2	1,0	3	33
Geometría	1,8	6	30
Datos y Azar	2,4	6	40



Octavo Básico	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Números y álgebra	1,613	3	54
Geometría	3,129	12	26
Datos y Azar	2,387	9	27
Álgebra	2,258	6	38

<b>VILLALOBOS IRIBARREN, FELIPE ALEXANDER (</b> <b>BERROCAL GUTIERREZ, MELIZZA ANDREA</b> <b>MARROQUIN HIGINIO, PIERO ANDRES</b>
--

Números y operaciones  
Patrones y álgebra  
Geometría  
Medición  
Datos y Probabilidades



Cuarto Medio	Pje. Promedio	Pje. Ideal	% de Logro
Incremento del lenguaje disciplinario	0,8	3	26,7
Procesamiento de la información	1,07	5	21,3
Extracción de la información	2,13	6	35,6
Argumentación	3,4	7	48,6

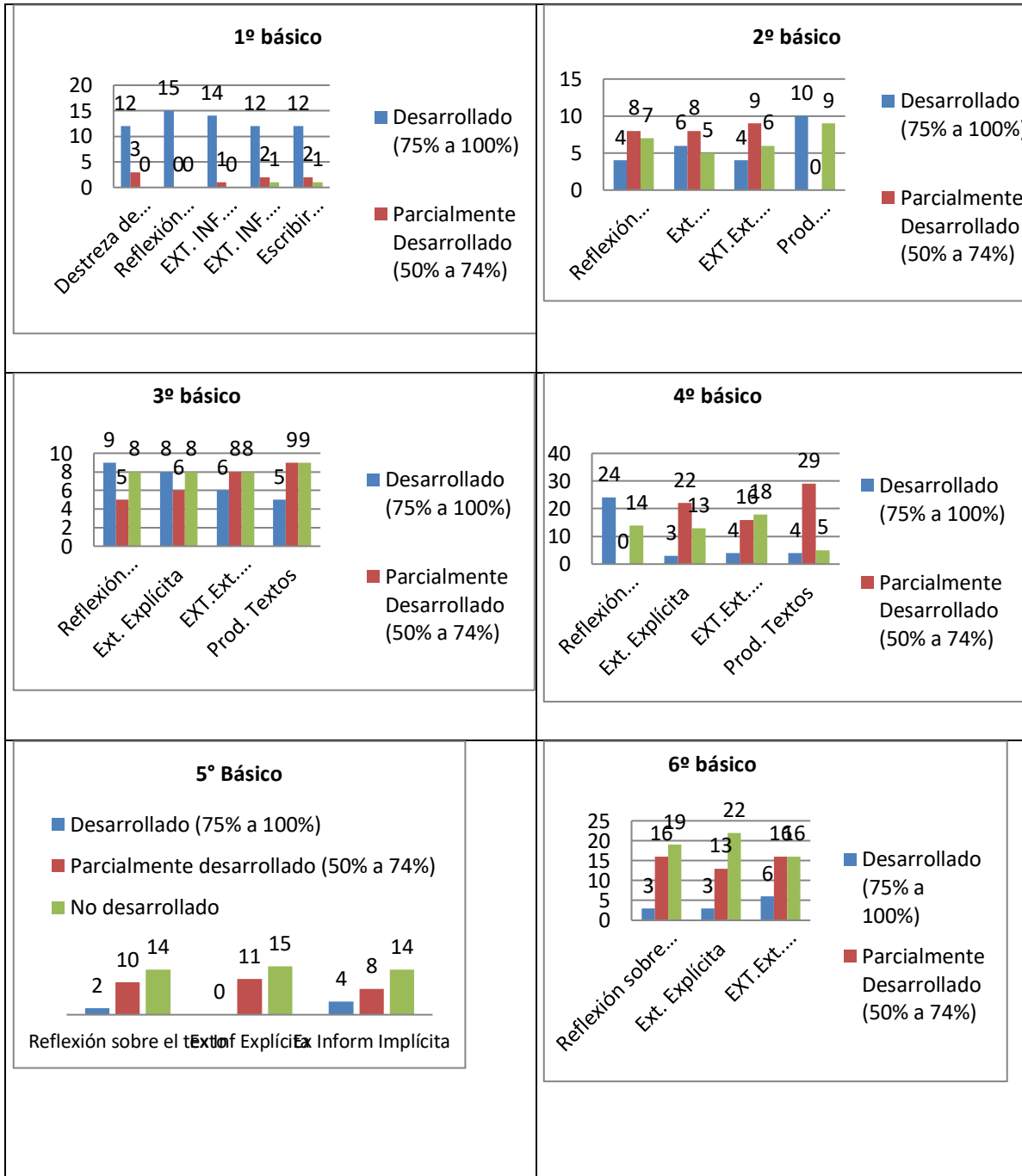
  

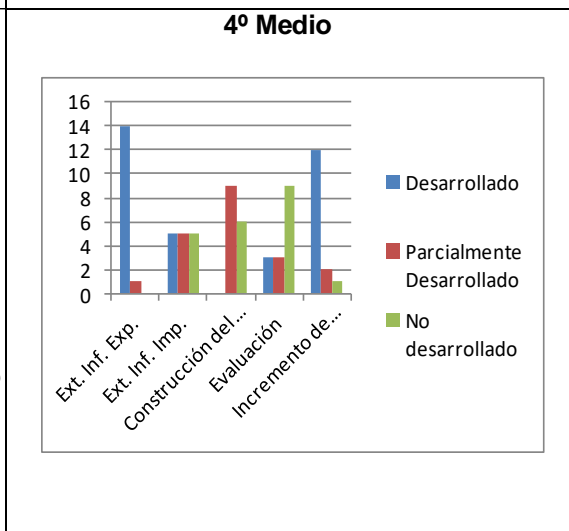
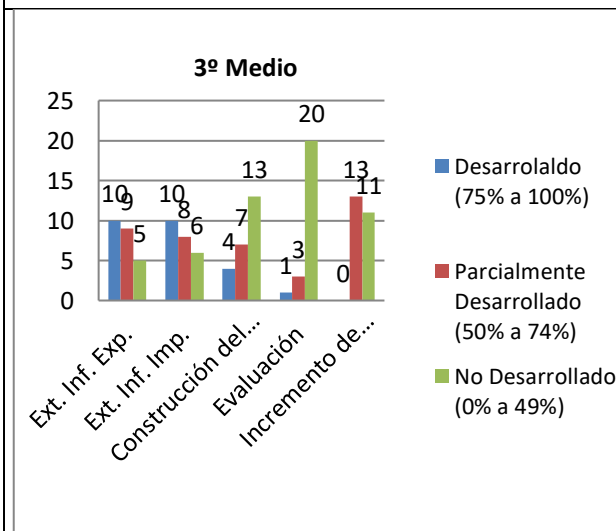
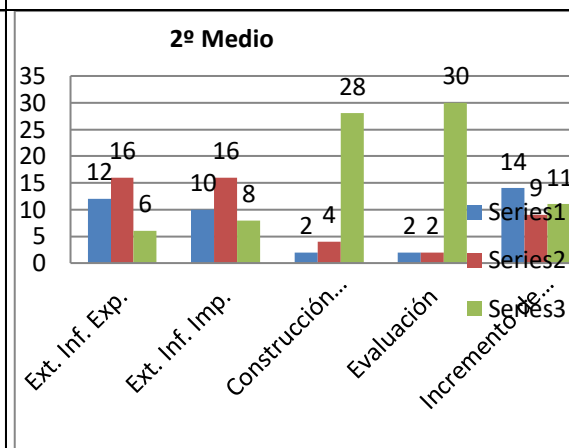
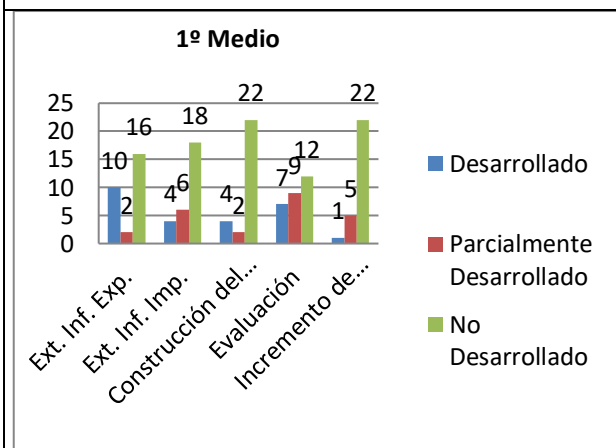
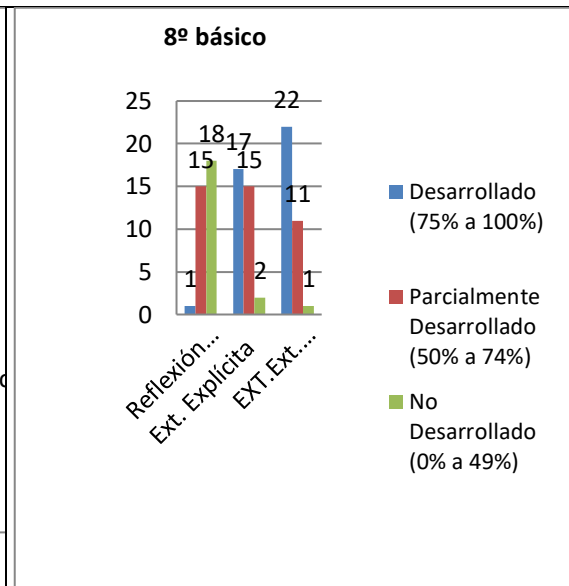
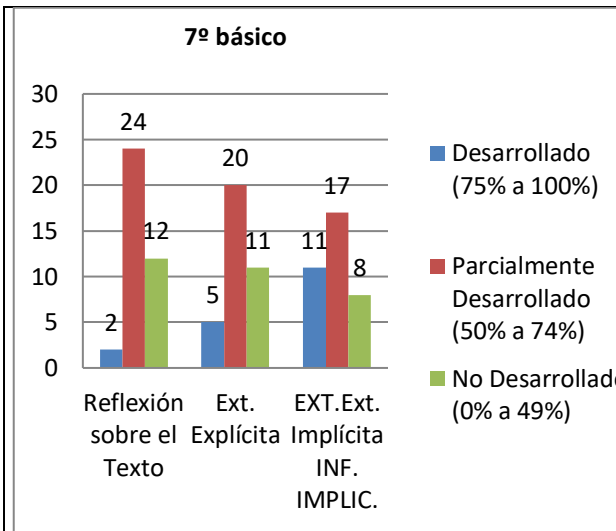
**4º Medio:**  
**Logro promedio por habilidad**

The bar chart displays the average achievement percentages for four skills. The vertical axis represents the percentage of achievement, ranging from 0.0 to 100.0 in increments of 20.0. The horizontal axis lists the skills. The bars are blue and their values are labeled above them: 26.7 for 'Incremento del...', 21.3 for 'Procesamiento...', 35.6 for 'Extracción de...', and 48.6 for 'argumentación'.

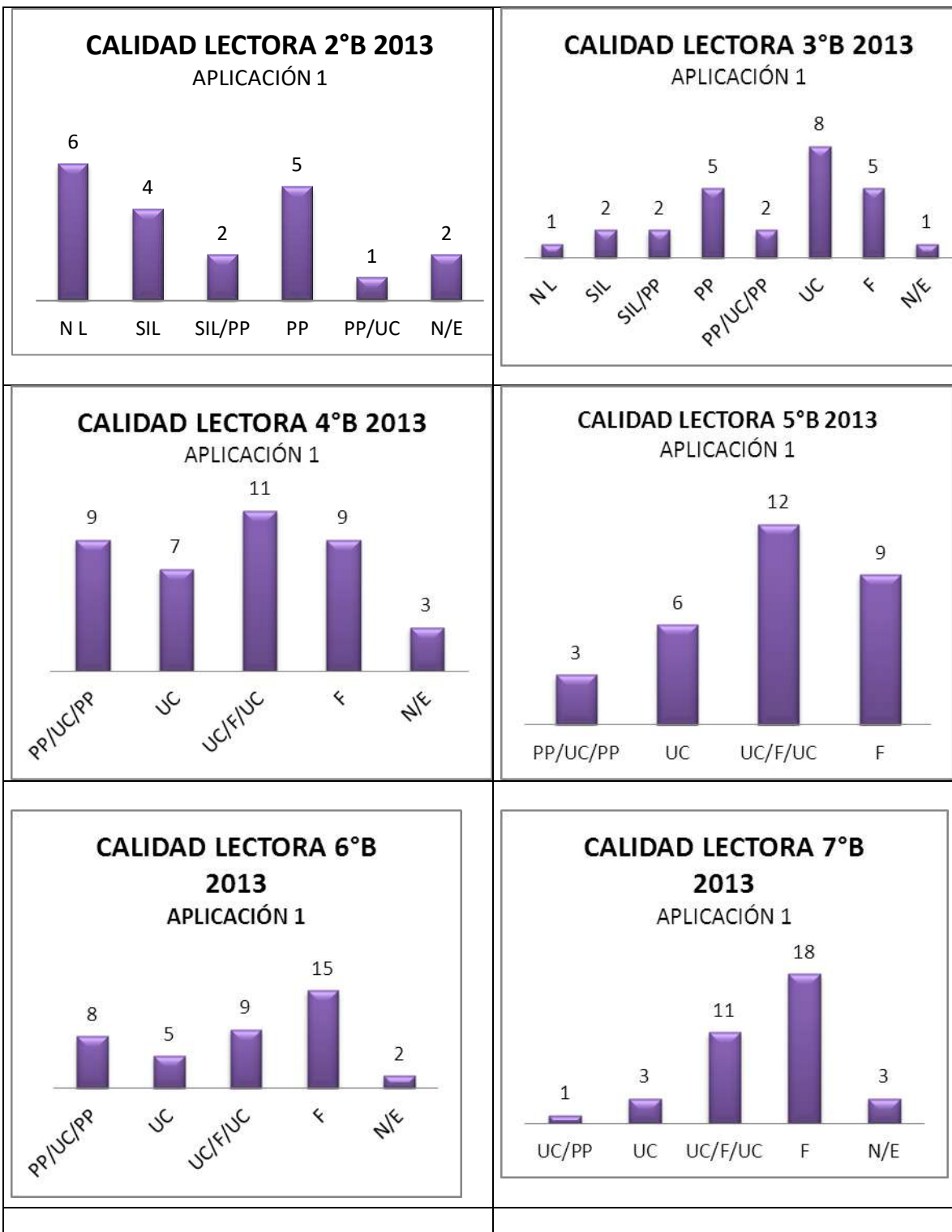
Habilidad	% de Logro
Incremento del lenguaje disciplinario	26.7
Procesamiento de la información	21.3
Extracción de la información	35.6
Argumentación	48.6

## RESULTADOS PEDAGÓGICOS EN PRUEBAS DE LENGUAJE (APRENDIZAJES CLAVES)

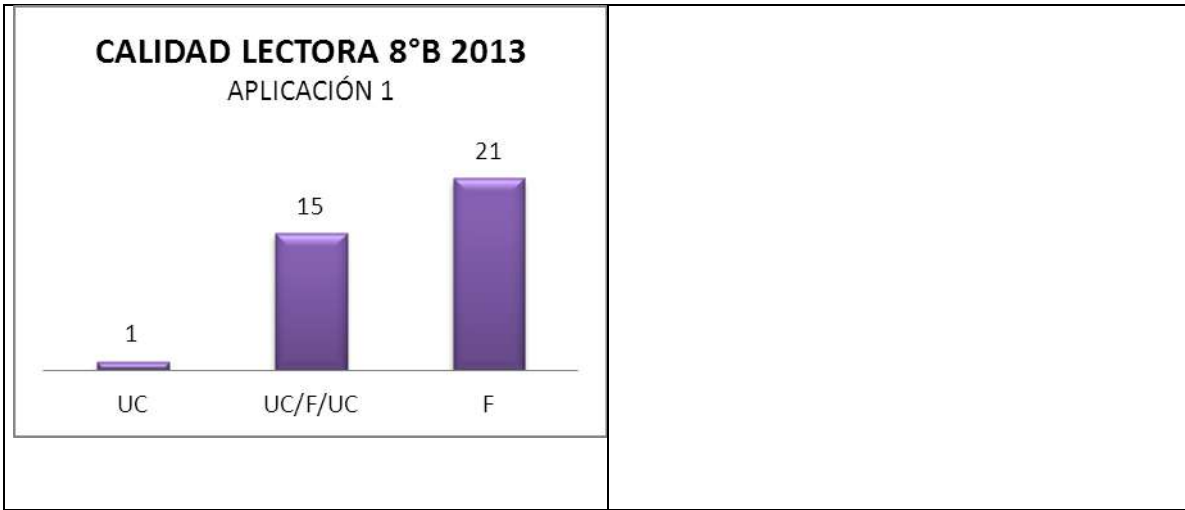




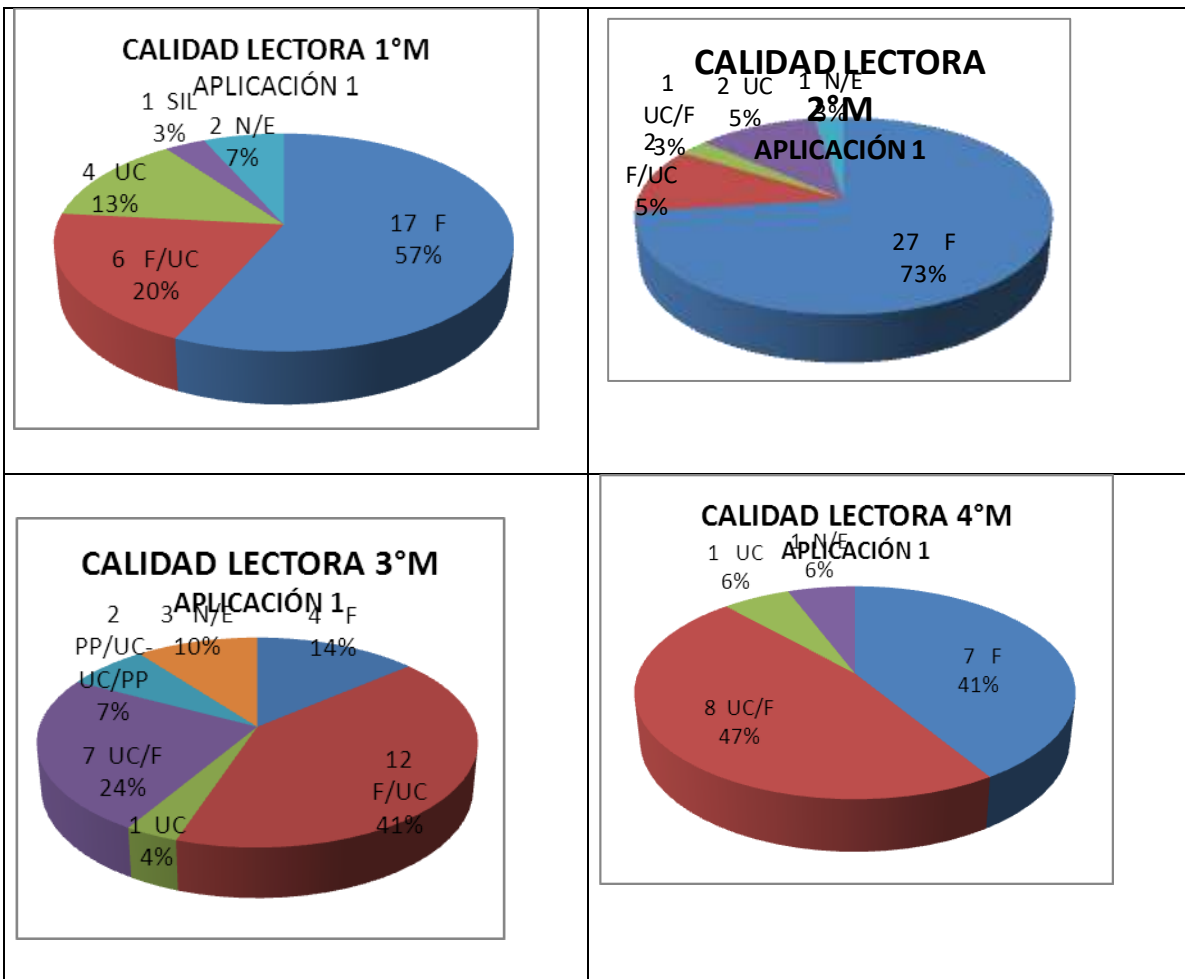
## RESUMEN DE CALIDAD LECTORA – ENSEÑANZA BÁSICA



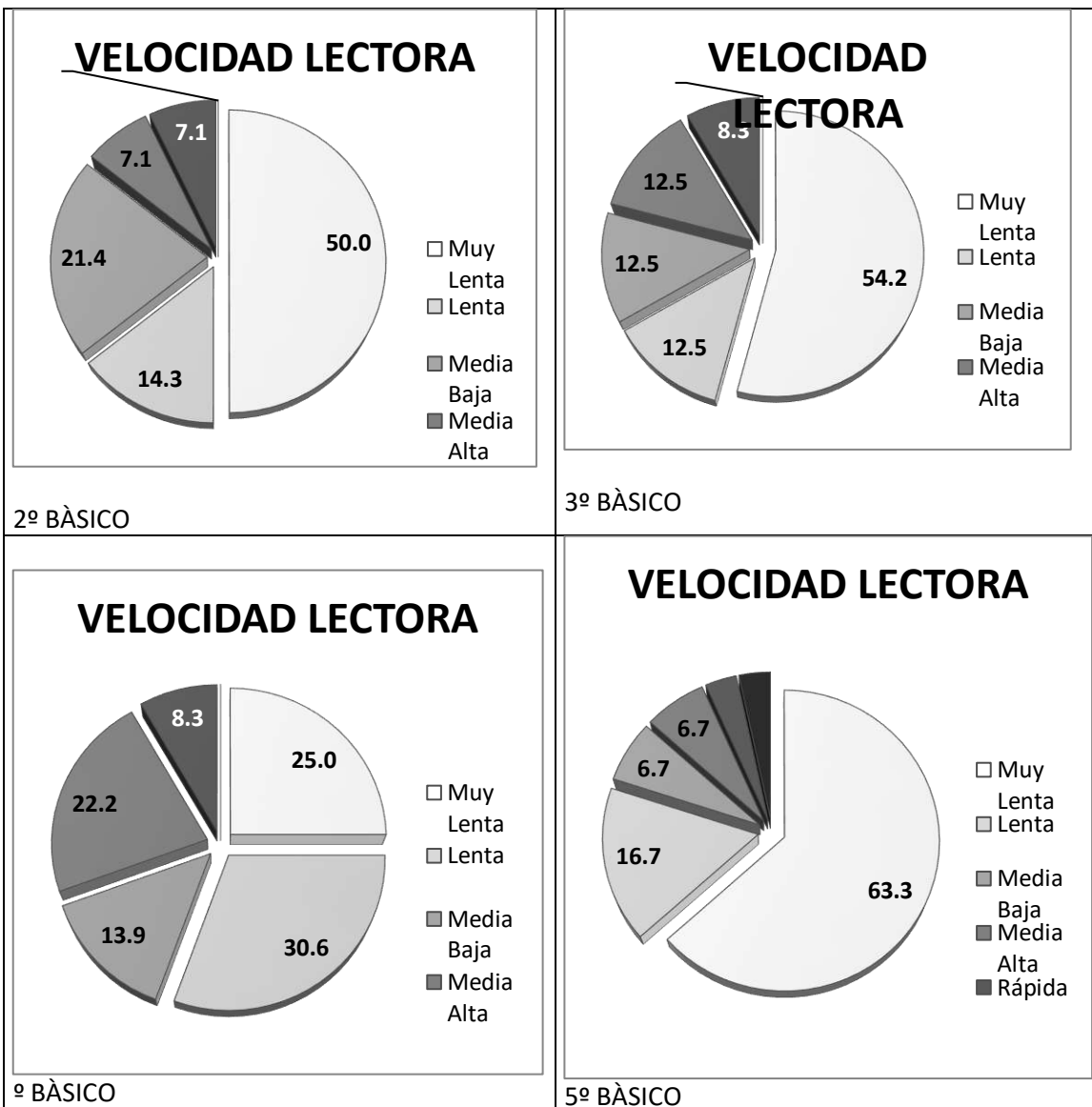




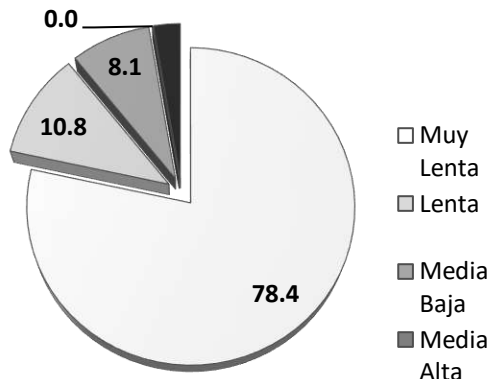
## RESUMEN DE CALIDAD LECTORA – ENSEÑANZA BÁSICA



## RESUMEN DE VELOCIDAD LECTORA ENSEÑANZA BÁSICA

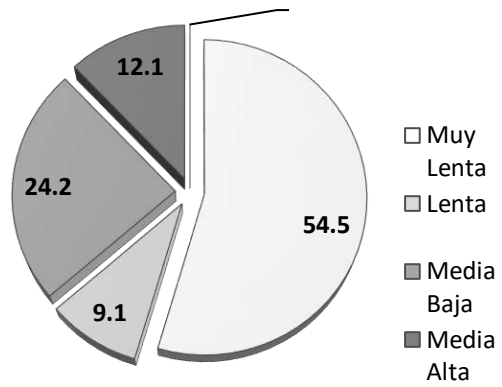


### VELOCIDAD LECTORA



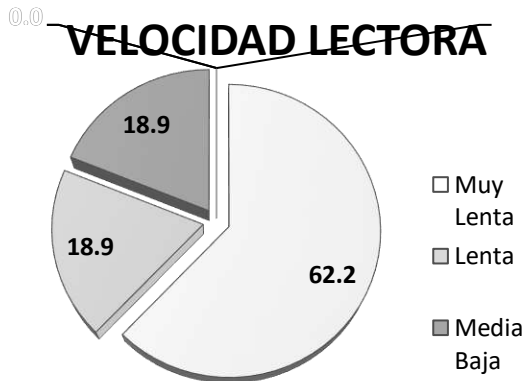
6º BÁSICO

### VELOCIDAD LECTORA



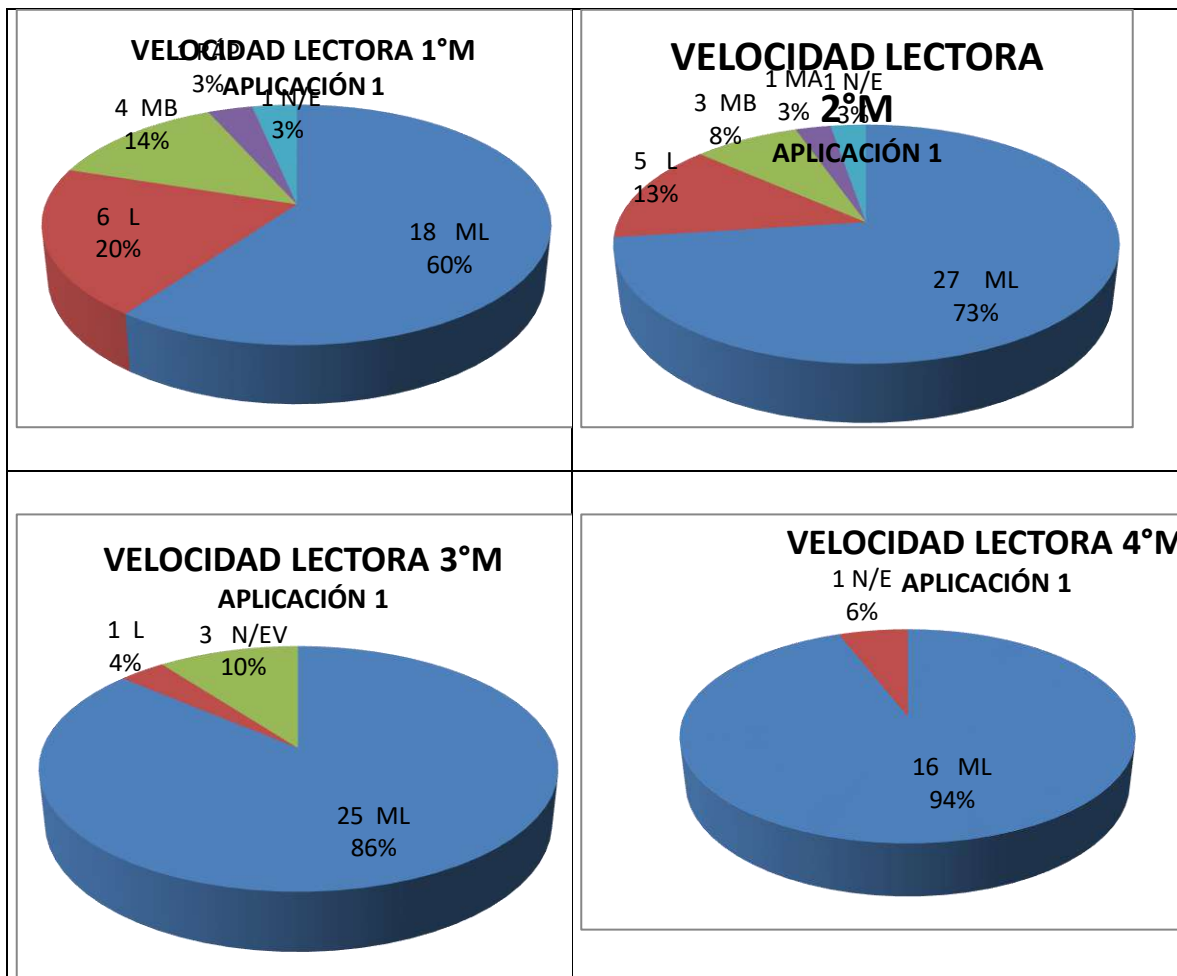
7º BÀSICO

### VELOCIDAD LECTORA



8ºBÁSICO

## RESUMEN DE VELOCIDAD LECTORA ENSEÑANZA MEDIA



## RESULTADOS PSU

AÑO	Lenguaje	Matemática	Ciencias	Historia
2012	430	417	----	----
2010	437	430	437	456
2011	469	480	73	454

## ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

AREAS	DIMENSIONES	DESCRPTORES	VALOR					
			0	1	2	3	4	5
LIDERAZGO	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.			X			
		Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	X					
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	X					
	Conducción y Guía	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.		X				
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	X					
	Información y Análisis	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.			X			
		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.			X			

<b>Gestión Curricular</b>	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	X					
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.		X				
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.		X				
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.		X				
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.		X				
	Acción Docente en el Aula	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.			X			
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.		X				
		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.		X				
		Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.			X			

	Evaluación de la Implementación Curricular	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o sub ciclos, establecidos en el Marco Curricular.				X		
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.		X				
<b>Convivencia Escolar</b>	Convivencia Escolar en función del PEI	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.		X				
		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.		X				
	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.				X		
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.			X			
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	X					

<b>Gestión de Recursos</b>	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	X					
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	X					
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI			X			
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.			X			
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.		X				
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	X					



## Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos

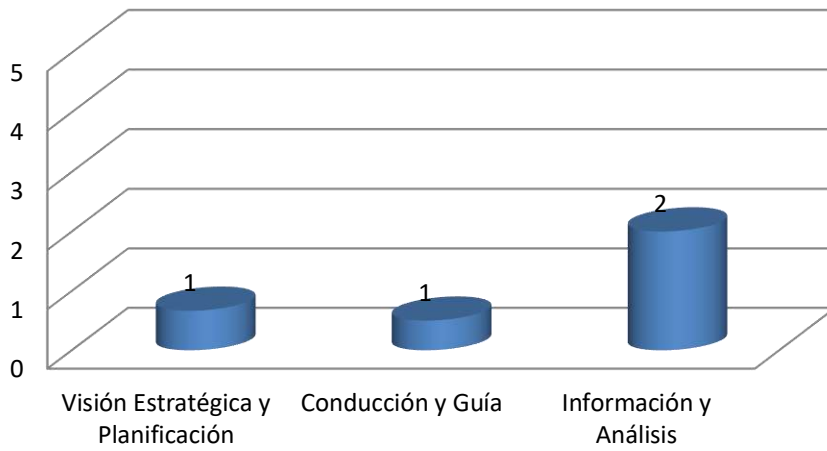
Los niveles de evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar. Se expresa en valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones.

“Para determinar el nivel de instalación de cada uno de los Descriptores se utiliza la siguiente escala, la que debe ser complementada con los comentarios o datos recolectados a través de instrumentos o documentos de cada establecimiento para su análisis”:

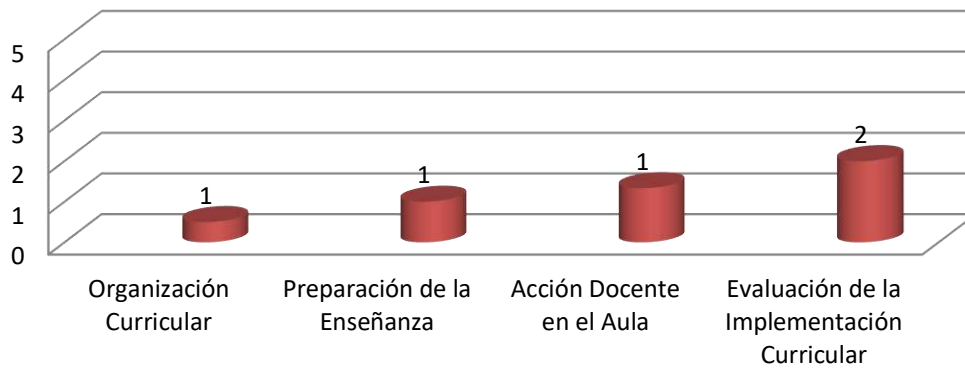
Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
0	No hay evidencia	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

## . SINTESIS GRÁFICA DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

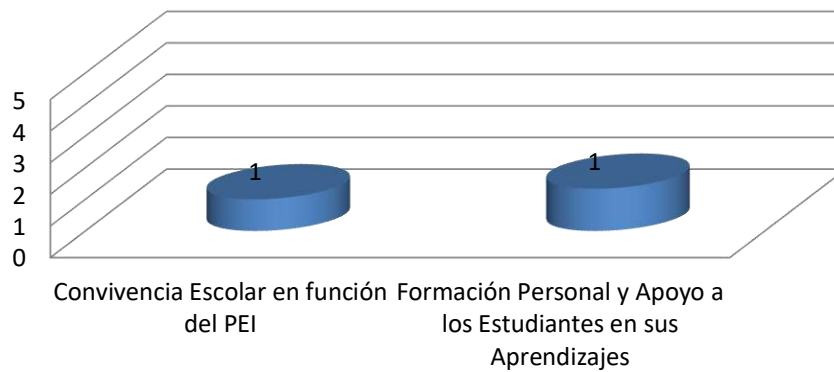
## Área Liderazgo



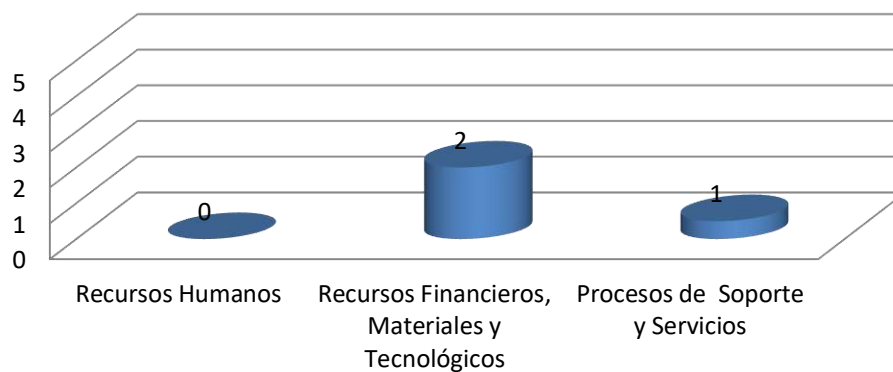
## Área Gestión Curricular



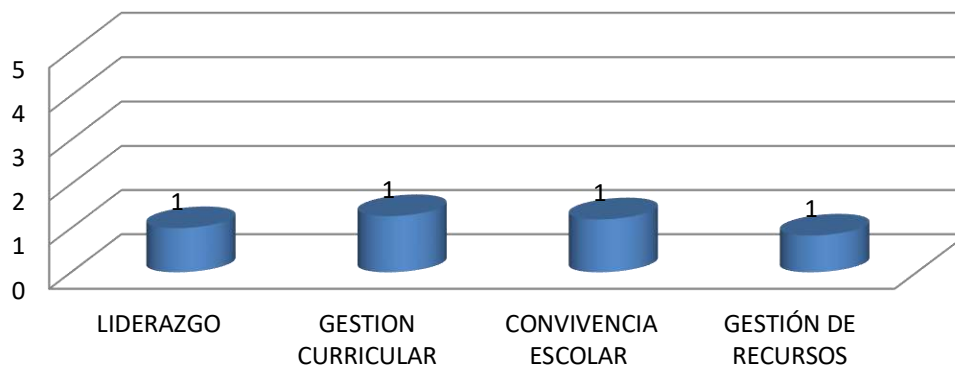
## Área Convivencia Escolar

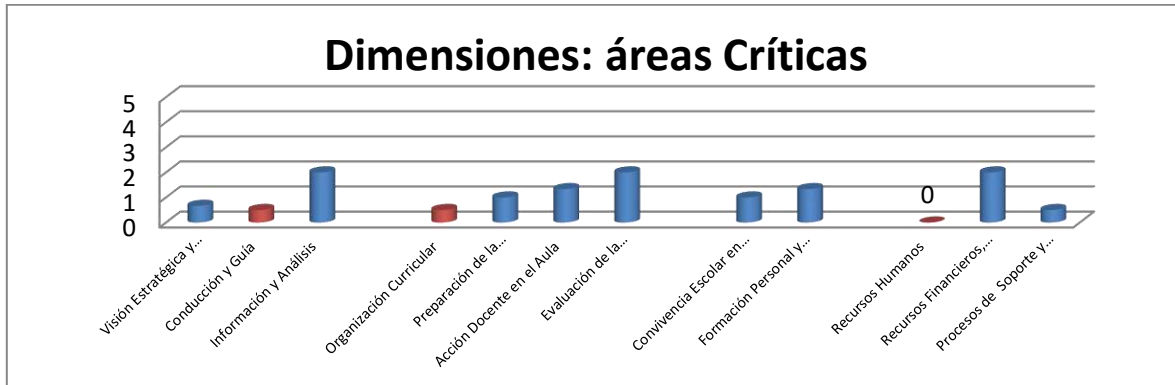


## Área Gestión de Recursos



## Nivel de Prácticas por Áreas





## DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (Evidencias y niveles)

	DESCRIPTORES	EVIDENCIAS
LIDERAZGO	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento	<i>Actas de jornadas de planificación con docentes al inicio de c/semestre, actas de reuniones del equipo directivo: anual y mensual.</i>

LIDERAZGO	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	<i>Actas de reuniones del Equipo de Gestión con los distintos estamentos mensuales.</i>
LIDERAZGO	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	<i>Supervisión diaria en el patio y salas de clases, con pautas de visita PAC (visita diaria), participación del Director en todos Consejos de Profesores (Actas), visita a reuniones de Apoderados una vez en el semestre.</i>
LIDERAZGO	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.	<i>Reunión general en Marzo, rendición de Cuenta pública a los apoderados y profesores; publicación en la página web de la cuenta pública.</i>
CURRICULAR GESTIÓN	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO	<i>Triangulación de programas, planificaciones y libros de clases, mediante revisión trimestral con instrumento de control (UTP)</i>
CURRICULAR GESTIÓN	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI	<i>Triangulación de programas, planificaciones y libros de clases, mediante revisión trimestral con instrumento de control (UTP), Visitas al aula con pauta de visita de 90 min.(PAC)<sup>8</sup></i>

<sup>8</sup> PAC . Plan de Apoyo Compartido, Proyecto ofrecidos a los colegios por el Mineduc, en apoyo al mejoramiento institucional

CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	<i>GPT<sup>9</sup> de análisis y reflexión con instrumentos de revisión del avance de la cobertura curricular. (actas)</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<i>Visitas diaria (10 minutos) y visitas de aula (90 minutos) con pautas PAC y retroalimentación al docente.</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	<i>Revisión mensual de las planificaciones con alineamientos en libros de clases.</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	<i>Actas de Talleres Matriz de Seguimiento de alumnos..</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	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.	<i>Actas de reunión.</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	<i>Informes de mediciones diagnóstica, de proceso y de final de proceso.</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o sub ciclos, establecidos en el Marco Curricular.	<i>Informes de resultados de medición es institucionales en matemáticas y lenguaje. Plataforma virtual PAC</i>
CURRICULAR	GESTIÓN	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios	<i>Programas de GPT anual. Acta de trabajo y listas de asistencia. Materiales de trabajo.</i>

<sup>9</sup> GPT: “Grupo de Profesionales Trabajando”, instancia de reunión de trabajo de docentes.

CONVIVENCIA ESCOLAR	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.	<i>Manual de Convivencia</i> <i>Protocolo de resolución de conflicto</i>
CONVIVENCIA ESCOLAR	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.	<i>Actas de reunión de apoderados y Jornadas de trabajo.</i> <i>Listas de asistencia.</i>
CONVIVENCIA ESCOLAR	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	<i>Apoyo de Asistentes de Aula con atención directa a los alumnos con necesidades de apoyo pedagógico, quienes mantienen una bitácora diaria de trabajo; Desarrollo de Clases con herramientas psicopedagógicas en aula paralela a la normal, apoyando a los alumnos con mayores dificultades de aprendizaje, de 1° básico a 8° básico, en la asignatura de Lenguaje.</i>
GESTIÓN DE RECURSOS	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	<i>Todo el material bibliográfico, tecnológico y didáctico guardado en BIBLIOTECA y controlado por la encargada de ella, con registros de uso diario y preocupación de coordinar la mantención de cada uno de ellos.</i>
GESTIÓN DE RECURSOS	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros	<i>Control financiero directo por el Administrador, que supervisa gastos y entradas de dinero y realiza mensualmente la planilla de gastos y realiza en base al Plan anual la distribución.</i>

GESTIÓN DE RECURSOS	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	<i>Reuniones del Director y Sostenedor. Consultas al Equipo directivo en reuniones planificadas.</i>
---------------------	---	--

**NOTA:** Los Descriptores que se encuentran en el Nivel 0, no se presentan Evidencias, ya que son prácticas inexistentes en el establecimiento.

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### Área Liderazgo

La dimensión con mayor valoración es “Información y Análisis”, que aunque el nivel reconocido de los descriptores refleja que las prácticas se realizan en forma frecuente y por lo tanto, se encuentran en proceso de instalación aún requieren de una consolidación para dar significancia al mejoramiento de resultados, en estas prácticas del primer descriptor, se encuentran algunas como la preocupación de realizar encuentros con los docentes en fechas claves del año, como inicio y cierre



de cada semestre con reconocimientos, estímulos, recuerdos e instancias de recreación y momentos de compartir; de igual forma, celebraciones significativas con los alumnos, creando espacios particulares de creación de vínculos entre docentes y alumnos, ejemplo; día del alumno, desayuno de compartir vivencias con cuarto medio, actividades de acción social a las familias del colegio, en fechas de aniversario; actividades que aunque son recurrentes durante varios años, aún no se son validadas con etapas de evaluaciones que vayan aportando con mejoramiento de ellas. Y en el segundo descriptor, en la institución se ha realizado en forma permanente a partir del año 2008 la declaración de la cuenta pública se ha realizado a través de la página web del colegio, sin tener el logro comunicacional esperado, según la propuesta ministerial, y a partir del año 2013, se realiza en una asamblea pública donde el director declara ante la presencia del 80% de los apoderados y el 100% de profesores la cuenta pública, con el formato propuesto por la Secretaría Ministerial, hecho que aportó con la mejora de la práctica, pero aún requiere de evaluación y mejoramiento de la misma.

En ésta área, se ha evaluado con menor valoración a la dimensión “Visión estratégica y Planificación”, donde el primer descriptor referido a la revisión y actualización del PEI, es una práctica que no se ha realizado en la institución, acción que se declara con urgencia de instalar, ya que a través de las etapas de autoevaluación, tanto los alumnos, docentes y apoderados expresan que no reconocen la visión del colegio y sus valores institucionales, y principalmente el profesorado requiere de impregnarse de éste para dirigir sus procesos pedagógicos, así también las Unidades tanto de Inspectoría y Técnica Pedagógica, ya que el Proyecto Educativo declara que se debe desarrollar *“la reflexión y el respeto por las normas que regulan la vida en comunidad. Instalar el pensamiento reflexivo es una tarea que se desarrolla en todas las actividades diarias en el tiempo académico”*. De igual forma, se encuentra en el nivel 0, o sea que es una práctica no efectuada, el descriptor referido a que el equipo directivo se preocupa de asegurar, implementar y evaluar acciones para el mejoramiento, a pesar que se podría enumerar algunas instancias que a través del tiempo han ocurrido en ésta dirección, pero han sido anecdóticas, y en la actualidad, la institución se encuentra

en la etapa de ingreso a la SEP y que a través de la obligatoriedad de elaborar un Plan de Mejoramiento, se encuentran fijando acciones vinculadas con Metas Institucionales que instalará la práctica en ésta área con acciones vinculadas al mejoramiento.

En la dimensión “*Conducción y Guía*”, se encuentra de igual forma que el anterior descriptor, en nivel de menor valoración, la práctica donde el equipo directivo realiza acciones de autoevaluación, ya que en la institución no se utiliza acciones de éste tipo en ninguno de los sistemas (alumnos, docentes, directivos, alumnos), y después de realizar el proceso de Diagnóstico de la Institución, se ha tomado conciencia de la utilidad de realizar un tiempo de ensimismamiento, donde se visualice los avances y a la vez se detecten en forma particular las fortalezas y debilidades profesionales con el objetivo de mejorar los procesos.

## Área Gestión Curricular

La dimensión con mayor valoración es “*evaluación de la implementación curricular*” que incluye prácticas asociadas a la medición sistemática de los aprendizajes. Las evidencias demuestran que existen informes de resultados de medición de aprendizajes en lenguaje, matemática, velocidad y calidad lectora que se viene aplicando desde el año 2011, realizando las etapas de análisis de resultados y toma de decisiones para la mejora y aún en proceso para convertirse en práctica, ya que son acciones que están vinculadas a la Unidad Técnica que aún se encuentra en proceso de instalar los procedimientos para establecerlos en forma permanente.

El Área de menor valoración es la “*Organización Curricular*”, que incluye algunas prácticas incipientes en organización, de carga académica, y articulación de los diferentes instrumentos básicos para el logro de objetivos curriculares.

Como evidencia de falta de logros en éste ámbito son los resultados SIMCE que a partir del año 2010 se pueden resumir en la tendencia a la baja en 4º básico y en 8º y 2º Medio han sido fluctuantes y en términos globales son más bajos en

comparación con otros establecimientos con similar grupo socioeconómico. De los resultados PSU de las últimas 3 mediciones podemos resumir que han sido fluctuantes con una leve alza en la segunda medición, pero con una tendencia a mantenerse en baja en Lenguaje.

En las mediciones pedagógicas iniciales del año, en el proceso de Diagnóstico, en Lenguaje, Matemática, Velocidad y Calidad Lectora, los resultados confirman el bajo nivel de rendimiento de los alumnos, obteniendo los siguientes niveles: en Matemática, los cursos de 1º y 2º bco, los aprendizajes claves se encuentran en un 75% de logro en promedio, y en los cursos de 3º a 8º bco los niveles bajan considerablemente hasta un 25% de logro y el curso que marca el menor nivel en la enseñanza básica es el 6º bco

En la Enseñanza Media, de igual forma que en los cursos básicos los niveles de logro de los aprendizajes claves se encuentran en promedio bajo el 30% , destacándose el logro de un 96% en el aprendizaje “procesamiento de la información” .

En Lenguaje, todos los cursos, evidencian la gran dificultad en el área de comprensión lectora, pues en general, el nivel de logro es inferior al 30% en “extraer información explícita e implícita”, no variando en los otros indicadores en forma notoria, reflejando en enseñanza básica y media en los resultados de los aprendizajes claves, el nivel NO DESARROLLADO.

En las evaluaciones de Velocidad y Calidad Lectora, En los cursos de 2º y 3º básico, se revelan 7 alumnos como NO LECTORES, y en general en la enseñanza básica, los resultados reflejan un bajo nivel lector, que en promedio se declaran de acuerdo a las tablas estándares correspondientes a cada curso como alumnos en LECTURA INICIAL, con velocidad de lectura lenta y muy lenta.

En la Enseñanza Media, los resultados reflejan un promedio de logro en un nivel INTERMEDIO, con velocidad Muy Lenta en un porcentaje superior al 60%.

En la presente Dimensión, ante los resultados obtenidos se declara como CRITICA, ya que el PEI, revela que la visión que tiene de los alumnos a los cuales

está educando es de jóvenes con un “ desarrollo de sus potencialidades socio – afectivas, cognitivas y psicomotoras; ” por lo tanto, la misión de la escuela es brindar la atención y todo lo necesario para que éstos niños y jóvenes logren los objetivos finales de la institución y los resultados al no revelar que se cumple ésta tarea, se impone como foco primordial en el Plan de Mejoramiento, acciones para el mejoramiento de ésta dimensión

En éste inicio de proyección de mejoramiento, las evidencias demuestran que existe una jefa de UTP con tres años de ejercicios y que desde el año 2012 cuenta con un equipo de personas trabajando como apoyo y en forma inicial están instalando prácticas de relación de las herramientas curriculares e institucionales, como ejemplo, se evidencia la revisión de planificaciones en relación con libros de clases. Además del ejercicio de revisión y planificación semanal en el equipo con la dirección de la Planificación Anual.

## Área Convivencia Escolar

Esta Área se presenta como de mayor valoración en la institución en sus dos dimensiones, principalmente en la “Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes”, desde donde existen prácticas en el nivel de aplicación permanente, pero, no son evaluadas, por lo tanto, no forman parte de acciones que se van mejorando en el tiempo. Entre estas acciones, se encuentran talleres extraescolares, creados en base a las propuestas de los alumnos; salidas a terreno, creando espacios de conexión social y comunitaria; y la atención de la sicóloga y orientadora que realiza proyectos de intervención y acompañamiento a los alumnos y docentes; el apoyo psicopedagógico de una especialista, directo en el aula, acción instalada por segundo año, en apoyo a los alumnos con dificultades en el aprendizaje.

Incluida dentro de la misma dimensión, se encuentra el descriptor con menor valoración relacionado con las prácticas de promoción para la continuidad de los estudios profesionales, ya que existen sólo prácticas iniciadas el presente año, con actividades que promueven directamente la rendición de PSU y otras acciones de promoción de estudios técnicos y profesionales, con apoyo de instituciones privadas.

## Gestión de Recursos

La dimensión de mayor valoración corresponde a “*Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos*” ya que el colegio cuenta con un espacio donde se administran los materiales y herramientas tecnológicas, con procedimientos claros y efectivos, que mantienen el orden y el cuidado y mantención de ellos, se promocionan permanentemente a los docentes, y se lleva un control exhaustivo del uso de ellos, se renuevan y hay una red de obtención de recursos, la mayoría de ellos provenientes de Mineduc y otros de proyectos y de los recursos del sostenedor, siendo una práctica sostenida en el tiempo (aproximadamente cinco años), aún no se logra llegar a un nivel superior al valor 2, ya que no se realiza una evaluación del uso de los recursos y de la práctica en sí, además de que las evidencias a través de las encuestas revelan la necesidad de un técnico que realice la mantención de los equipos y apoye el uso de ellos en aula ya que los docentes en un 70% revelan la falta de conocimientos de programas y herramientas que les permita aprovechar mejor los materiales existentes.

La dimensión con menor valoración es “*Recursos Humanos*”, ya que no existen prácticas que revelen acciones para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el Proyecto Educativo, donde se expresa que los profesores deben crear

*“instancias que propendan el pensamiento reflexivo y crítico, materializando esta prerrogativa tanto en las actividades de aula como en foros, jornadas de trabajo y actividades tanto curriculares como extracurriculares. La finalidad es proveer al alumno las herramientas que le permitan defender sus posturas claramente, con argumentos sólidos que provengan de un*

*modo de pensar organizado y de una estabilidad emocional que les permita establecer un clima de discusión armonioso en el aula”*

desafío que requiere de profesionales con competencias determinadas y focalizadas en el objetivo.

Y en la misma dimensión y en el mismo nivel se encuentra el descriptor que dice “existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales”, ya que ésta práctica se encuentra en un período inicial, donde la UTP por primera vez, ha realizado la acción de reconocimiento de los aprendizajes de menor logro y mayor logro y a partir de ellos los docentes han planteado las acciones de mejora y las metas individuales y grupales para el mejoramiento de los aprendizajes, por lo tanto, y en consideración de la gran importancia que tiene la visualización de los logros de los alumnos y la instalación de la práctica para mantener los procesos con METAS institucionales, y por el nivel 9 en que ha sido declarado el descriptor por la ausencia de la práctica, se declara ésta dimensión como CRITICA, permitiendo focalizar acciones en el Plan de Mejora para la instalación de la práctica que lleve resultados de mejoramiento institucional.

Finalmente se concluye que la Institución se encuentra en un momento de necesidad de iniciar un proceso de apoyo profesional a la gestión del Liderazgo, que ha sido declarado por la comunidad como poco claro y sin efectividad, quienes han de profesionalizar las tareas, fortaleciéndose con acciones que les permita plantearse una reorganización partiendo de la revisión del PEI, y trabajando para el fortalecimiento del Equipo de Gestión, desde donde se generan las decisiones finales para el Mejoramiento de la Institución. A través del proceso de la extracción de la información para la autoevaluación, se coleccionan ideas que hablan de una falta de diálogo institucional, para crear las redes comunicacionales, donde los acuerdos son fundamentales para el compromiso de cada uno de los sistemas de la institución. Es imprescindible cambiar la mirada de empresa familiar, ya que los principales problemas subyacen en los quiebres que se provocan entre las personas por la falta de metas en común.

Desde los resultados académicos, se requiere del fortalecimiento de la Unidad Técnica Pedagógica y del fortalecimiento del trabajo en aula para asegurar el aprendizaje.

El Plan de Mejora se elabora focalizando los puntos críticos en las Áreas de Liderazgo (Conducción y Guía), Gestión Curricular (Organización Curricular) y Área de Recursos (Recursos Humanos).

# Plan de MEJORAMIENTO

## 1. Área del Modelo: LIDERAZGO

### 1.1 Ámbito Crítico: *Desarrollo de habilidades directivas.*

#### 1.1.1 Objetivo Estratégico: Desarrollar un liderazgo efectivo que posibilite la concreción del PEI

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
1.- Asesoría	<b>1.1 Contratación de un Asesor externo</b>	Contratación del profesional	24 asesorías	12	8	4	Sostenedor		\$2.500.000
	<b>1.2 Programa de apoyo a la gestión del equipo</b>	Documento escrito a marzo de cada año	3 programas	1	1	1	Asesor Externo	Resultados de la Autoevaluación de los sistemas de gestión	\$900.000
	<b>1.3 Evaluar gestión del equipo</b>	Construcción y validación de Instrumentos de Evaluación	3 instrumentos	2	1		Equipo Directivo Asesor Externo		\$150.000
		Registro del Proceso de Evaluación	5 evaluaciones	1	2	2	Equipo Directivo	Encuestas Archivadores	



		Análisis de resultados y socialización	5	1	2	2	Asesor Externo		\$450.000
	<b>1.4 Medición de satisfacción de usuarios</b>	Realización de Grupos Focales de padres, estudiantes y profesores	6	1	2	3	Asesor externo	Encuestas a informantes claves, muestra y población	Asociados al ítem anterior
2.Perfeccionamiento en liderazgo, trabajo de equipo y gestión de calidad	<b>2.1. Talleres de Liderazgo</b>	Asistencia a los talleres	2 en el año 2013	2			Profesional externo	Sostenedor Directivo	\$ 140.000
	<b>2.2 Talleres de Trabajo en Equipo</b>	Asistencia a los Talleres	4	2	2		Equipo de Gestion		\$600.000
		Plan de trabajo colegiado con docentes, padres y alumnos	3 planes	1	2		Equipo de Gestión y Asesor externo	PEI Plan Anual Calendario Académico Anual Matriz de Participación y Responsabilidades	
	<b>2.3. Participación en postítulo o magister en gestión</b>	Titulación	100%		70%	100%	Sostenedor Directivos	Ítem para capacitación y recursos propios de los participantes	\$1.200.000

## 1.2 **Ámbito Crítico:** Actualización del PEI

**1.2.1 Objetivo Estratégico:** Velar por la concretización del PEI y su adecuación a los cambios del medio y necesidades institucionales.

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
Revisión del PEI.	<b>1. Jornada de revisión y adecuación del PEI</b>	1 Realización de la Jornada	3	2			Equipo directivo	Data show Presentación con el PEI Matriz de Análisis del PEI	<b>\$100.000</b>
		2 Asistencia	100% docentes, administrativos, CC.PP y CEAL	100%		<b>100%</b>	Coordinadores de Académicos Orientador Inspector General		
		3 Documento actualizado	2	1		<b>1</b>	Secretaria		
Inducción y Difusión Del PEI	<b>1. Publicitar de la Misión Institucional</b>	Cuadros con la Misión en lugares estratégicos del Establecimiento	30 cuadros	30			Coordinador de Operaciones Secretaria		
		Jornada de inducción a personal nuevo	3	1	<b>1</b>	<b>1</b>	Director		

		Jornada de inducción a estudiantes y familias nuevas	3	1	1	1	Docentes		
Evaluación del PEI	<b>Encuesta on-line</b>	Resultados de encuesta	2	1	1		Coordinador de Informática		
		Participación	75% de los alumnos y sus familias	100%	<b>100%</b>		Docentes		
	<b>Jornada de análisis de resultados y readecuación del PEI</b>	Acta de la Jornada	1			1	Secretaria de actas		
		Participación	Muestra de representantes de cada estamento (docentes, padres, estudiantes, administrativos)			<b>100%</b>	Equipo Directivo		

### 1.3 Ámbito Crítico: Evaluación Docente

**1.3.1 Objetivo Estratégico:** Desarrollar una cultura de la evaluación de las competencias profesionales y los resultados, con miras a la toma de decisiones.

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
Evaluación Docente: alumnos, pares, directivos	<b>1. Implementación sistema de evaluación de las competencias profesionales con el MARCO DE LA BUENA ENSEÑANZA</b>	Contratación de ATE	1	1			Sostenedor	Ítems presupuestario	<b>\$600.000</b>
		Registro de los resultados de la Evaluación	5	1	2	2	Director		
	<b>2. Socialización de los resultados</b>	Entrevista escrita con Profesor Evaluado	100%	50%	75%	100%	Equipo Directivo		
Evaluación directiva: alumnos, pares, docentes	1. Implementación sistema de evaluación de las competencias profesionales del Marco de la Buena Enseñanza	Contratación de ATE	1			1	Sostenedor	Ítems presupuestario	\$500.000

		Registro de los resultados de la Evaluación	4		2	2	Sostenedor Director		
	2. Socialización de los resultados	Entrevista escrita con Directivo evaluado	100%				Sostenedor Director		
Evaluación de los Resultados: SIMCE, PSU, rendimiento.	1. Jornada de análisis y trabajo en torno a SIMCE	Nº participantes	100%	100%	100%	100%	Docente designado	Planilla de asistencia	\$20.000
		Informe conclusiones	3	1	1	1	Coordinador Académico	Resultados Simce	
	2. Jornada de análisis y trabajo PSU	Nº participantes	100%	100%	100%	100%	Docente designado	Planilla de asistencia	\$20.000
		Informe conclusiones	3	1	1	1	Coordinador Académico	Resultados PSU	

## 2. Área del Modelo: Gestión Curricular

### 2.1 Ámbito Crítico: Articulación Curricular

**2.1.1 Objetivo Estratégico:** Desarrollar las competencias curriculares del equipo de la Unidad Técnica Pedagógica, instalando procedimientos de organización y control curricular.

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
1.- Asesoría	1.Contratación de Asesor externo.	-Contratar profesional					Sostenedor	Contrato	\$ 1.400.000
	2.Acompañamiento quincenal, dirigiendo tareas curriculares e instalando procedimientos	-Reunión quincenal.	10 reuniones				Director	Notebook	
	3.Elaboración de instrumentos para el control curricular	-Construir instrumentos de medición	5 instrumentos					Notebook Impresora Hojas de oficio tintas	
	4.-Revisión de libros, planificaciones y programas con pauta .	-Modelar triangulación: libros, programas ministeriales y planificaciones.	Realizar 3 triangulaciones en el año					Libros de clases Planificaciones Planes y programas	
2.-Cursos de perfeccionamiento	1.Participar en cursos de perfeccionamiento.	- Asistencia a 3 cursos de perfeccionamiento	-Concluir con 3 cursos.	1			Sostenedor		\$200.000

## 2.2 Ámbito Crítico: Prácticas Pedagógicas

**2.2.1 Objetivo Estratégico:** Definir un Marco Pedagógico centrado en el paradigma constructivista, conducente al mejoramiento de las practicas de aula.

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
1. Diseño Metodológico	1. Jornada de Diseño del Marco Metodológico de la Práctica Pedagógica	Registro de las sesiones de trabajo	10	10			Coordinadores Académicos Educación Básica y Educación Media Docentes Invitados	Carpeta de Trabajo Docente	\$20.000
		Documento escrito que define estrategias por sector y ciclos	2 documentos	2			Coordinadores Académicos Educación Básica y Educación Media		
		Asistencia	100%	75%	100%		Docente designado	Planilla de asistencia	
	2. Implementación del Marco Metodológico	Planificaciones articuladas por sector	6	6			Coordinadores Académicos Educación Básica y Educación Media	-Planes y Programas -Modelo de Planificación sector de aprendizaje	
		Planificaciones articuladas por ciclos	3	1	2		Docentes	Matriz de Planificación por Ciclo	

	<b>3. Seguimiento de la implementación</b>	Informe sobre resultados de la evaluación de proceso	10	4	4	2	Coordinador de Académico Docente de Ciclo y subsector	Matriz de correspondencia metodológica por asignatura	
		Informe sobre resultados de la implementación	3	1	1	1	Coordinador de Académico Docente de Ciclo y subsector		
Mejoramiento de las expectativas docentes sobre los estudiantes.	<b>1. Talleres de Desarrollo Profesional</b>	Asistencia	100%	50%	75%	100%		Planillas de Asistencia	\$120.000
		Nro. De Talleres	6	3	2	1	Orientador , Inspector General y Asesor externo	Cuadernillos de trabajo	
		Transferibilidad al trabajo de aula	100%	50%	75%	100%	Docentes de aula	Encuestas para estudiantes	
Planificación del trabajo de aula	<b>1. Jornada de intercambio de experiencias profesionales</b>	Nº de jornadas	6	2	2	2	Coordinadores Académicos	Carpeta de trabajo docente	
		Asistencia	100%	50%	75%	100%	Docente delegado	Planilla de asistencia	
		Nº de Planificaciones	100%	100%	100%	100%	Docentes	Registro de entrega de planificaciones	



### 3. Área del Modelo: Gestión de Recursos

#### 3.1 Ámbito Crítico: Perfeccionamiento Docente

##### .3.1.1 Objetivo Estratégico: Generar procesos de formación continua para el mejoramiento de los resultados pedagógicos

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
Evaluación por competencias.	<b>1. Realizar Taller en el Centro</b>	Nº de Talleres	3		3		Director	Fondos	
		Asistencia	100%		100%		Docente Delegado	Planilla de asistencia	
		Diseño de instrumentos	6		6		Equipo Docente	Material del Curso, Planificación por sector.	
		Transferencia al aula	100%		50%	50%	Docentes y Coordinadores Académico		
Modelo escuela efectiva	<b>2.Taller de Reflexión</b>	Nº talleres	2			2	Equipo Docente Asesor Externo	Material sobre el tema y pautas de reflexión	
		Asistencia	100%			100%	Docente delegado	Planilla de asistencia	

		Documento de síntesis	1			1	Grupo de participantes	Matriz de síntesis y conclusiones	
		Compromiso individual profesional	100% de los docentes y directivos			100%	Docentes	Matriz de Compromiso Profesional	

### 3.2 Ámbito Crítico: Respaldo Técnico

**3.2.1 Objetivo Estratégico:** Mantener un apoyo técnico para mantenimiento de los recursos tecnológicos y aprovechamiento de los recursos dirigiéndolos al uso en aula.

Líneas de acción	Actividades	Indicador	metas	Plazos – Años			Responsable(s)	Recursos	Costos
				1	2	3			
Mantenimiento y aprovechamiento de los recursos tecnológicos..	<b>1.-Contratación de profesional que realice mantención de los recursos tecnológicos (notebooks, datas, etc)</b>	Bitácora de registro de mantención.	Recursos funcionando efectivamente	100%			Encargada de CRA.	20 horas semanales de contrato por 10 meses.	\$3.000.000
	<b>2.-Apoyo directo a docentes del uso de los materiales tecnológicos, con propuestas para el aula.</b>	Registro de uso de data show y notebook, pantallas y programas computacionales en el aula.	Apoyo de TICs en un 30% de las clases de los docentes.	80%			UTP	Data show, notebook, pantallas en aula, programas computacionales.	\$2.000.000
	<b>3. Compra de materiales de mantención de equipos tecnológicos.</b>	Registro de compra y boletas.	100% equipos funcionando	100%			Sostenedor	Materiales de Mantención.  Cuaderno de registro.	\$800.000

## CONCLUSION

*“La vida no es sólo el trabajo,  
sino el descubrimiento constante  
de ilusiones y de esperanzas”  
José María Setién*

Las instituciones viven en un entramado de significados formulados, conocidos y recontextualizados a través del sinnúmero de conversaciones que se den dentro de ellas. Cuando una institución siente que no se *“hacen las cosas”* o que las *“cosas se hacen mal”*, en realidad no se han producido o se han interrumpido los diálogos entre las personas, las funciones, las responsabilidades. La organización escolar, como toda comunidad de personas reunidas por un fin común, se construye en el día a día mediante la formación de relaciones interpersonales.

Una institución que quiere avanzar hacia el logro de sus metas u objetivos debe primeramente, abrir los canales de comunicación y *“hacer dialogar”* a los participantes. En este Plan de Calidad, se ha priorizado el diálogo y la evidenciación del diálogo, como plataforma necesaria e indispensable para sentar una cultura del trabajo colaborativo y la responsabilización por los compromisos, las acciones y los resultados.

La órbita que señala el camino a recorrer en el período 2013-2015, gira en torno al desarrollo de las capacidades profesionales de quienes se desempeñan en el Establecimiento, porque el reflejo de las iniciativas en los resultados de aprendizaje *“requiere, en gran medida, de mucha capacidad y entusiasmo de profesores y profesoras...quienes... han asimilado los cambios a nivel discursivo, pero que no siempre poseen las competencias para trasladarlo a la práctica de aula”*.<sup>10</sup> Pero formar equipos requiere de tiempo, confianza y apoyo continuo, de aquí que uno de los primeros compromisos asumidos por el equipo directivo, debería ser mantener en un 75% la planta docente actual, durante los tres años de

---

<sup>10</sup> Beca. Eugenio y Otros. Docentes para el Nuevo Siglo. *Hacia una política de desarrollo profesional docente*”

implementación del Plan de Calidad. En este mismo sentido, el equipo directivo, debería mantenerse en un 100%, durante los siguientes tres años..

Tiempo, constancia y responsabilidad por los compromisos parecen ser las máximas de este Plan que requirió de decisiones estratégicas, no todas explicitadas en el texto escrito.

Finalmente, todo esfuerzo es menor en la perspectiva del mejoramiento de los aprendizajes de los niños y niñas que cruzarán las aulas del Colegio Iquique Young School y que se beneficiarán del crecimiento profesional, del orden y de la nueva forma de mirar las funciones y las responsabilidades. En este nuevo dialogar profesional, hay aprendizajes de mundo que necesariamente se trasladarán a los niños y jóvenes formados bajo el Proyecto Educativo del Colegio Iquique Young School.

## BIBLIOGRAFIA

MARINA BASSI Y SERGIO URZÚA, Educación en Chile: El Desafío está en la Calidad, JUNIO 2010

MINEDUC, Características de un buen proceso de elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo – Anexo V y anexo I ,[www.Planes de mejoramiento educativo.cl /](http://www.Planes de mejoramiento educativo.cl/)

JUAN CASASSUS, Problemas de la gestión educativa en América Latina, \* Unesco

JOSÉ PEDRO FUSTER PÉREZ, La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa , Universidad Católica San Antonio de Murcia, España.

G C. ALVARIÑO, S. ARZOLA, J.J. BRUNNER, M.O. RECART, R.VIZCARRA  
Gestión escolar: un estado del arte de la literatura.

UNICEF Y GOBIERNO DE CHILE, Escuelas efectivas en sectores de pobreza: ¿Quién dijo que no se puede?

Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)

MECE MINISTERIO DE EDUCACION, Gestión Estratégica Del Proyecto Educativo

HOPKINS, David, *“Cada escuela una gran escuela”*. Primera Conferencia Nacional Inet Chile. Santiago de Chile, 2005

BECA, Carlos y Otros. Docentes para el Nuevo Siglo. Hacia una política de desarrollo profesional docente. Serie Bicentenario 2006, MINEDUC, Santiago-Chile

[www.educarchile.cl/Portal.Base/VerContenido.as](http://www.educarchile.cl/Portal.Base/VerContenido.as).

[www.andresbellocentro.cl/index.php?](http://www.andresbellocentro.cl/index.php?)



**IQUIQUE YOUNG SCHOOL**

---

---

1982 - 2013

*“Educar para la vida”*