UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Magister en Educación

mención en Gestión de Calidad

Trabajo de grado II

Diagnóstico institucional y plan de mejoramiento, escuela Latinoamericana.

ALUMNO: Nazareth Troncoso V.

PROFESOR: Carmen Bastidas B.

Iquique – Chile, abril de 2020

ÍNDICE

	Pág.
1. RESUMEN.	**3**
2. INTRODUCCIÓN.	**4**
3. MARCO TEÓRICO.	**5**
3.1 Liderazgo educativo a fin de lograr mejoras dentro de la organización educativa.	
3.2 Gestión de liderazgo.	
3.3 Marco para la buena enseñanza.	
3.4 Plan de mejoramiento educativo.	
4. MARCO CONTEXTUAL.	**18**
4.1 Presentación del establecimiento.	
4.2 Reseña histórica.	
4.3 Entorno.	
4.4 Sellos educativos.	
4.5 Misión y Visión.	
4.6 Definiciones y sentidos institucionales.	
5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.	**23**
6. ANÁLISIS DE RESULTADO.	**37**
6.1 Fortalezas y debilidades.	
7. PLAN DE MEJORAMIENTO.	**39**
7.1 Objetivos y metas.	
7.2 Planificación anual.	
8. BIBLIOGRAFÍA.	**45**

1.- RESUMEN

El siguiente trabajo tiene como propósito fundamental desarrollar un diagnostico institucional y plan de mejoramiento para la escuela Latinoamericana de Iquique a niveles generales como específicos en concordancia teoría como práctica. Se analizan aspectos investigativos, observaciones, controversias, publicaciones respecto al título del trabajo como cumplimientos relativos a todos los parámetros requeridos de los objetivos del trabajo.

Para el desarrollo del plan de mejoramiento educacional se necesita tener conocimiento y claridad del proyecto educativo institucional. Para esto se hará un diagnóstico completo de la escuela Latinoamericana, reseña histórica, misión, visión y datos relevantes que ayuden con esta indagación.

Luego se realizará el análisis de resultados, con esto encontrar las deficiencias de la entidad. Para posteriormente desarrollar el plan de mejoramiento.

2.- INTRODUCCIÓN

La escuela es un lugar de interacción entre diversas culturas, estilos de vida, religiones, es decir la escuela es un lugar que reúne a toda la comunidad; es un lugar donde se entregan oportunidades para toda la vida y que influye tanto en la vida de sus alumnos como en la de los padres de estos.

Las escuelas forman parte importante en la vida de cada persona que integra el establecimiento, directivos, docentes, técnicos, asistentes de la educación, apoderados y sobre todo para los alumnos y alumnas. Es por esta razón que el establecimiento debe ir cambiando su plan de mejoramiento, con la finalidad de eliminar el problema detectado. Este problema puede existir en cualquier estamento presente en la institución, por tanto, el plan de mejoramiento va dirigido a todos los participantes, afectando de manera global.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es definido por el MINEDUC como un "instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, de sus procesos institucionales y pedagógicos y que favorece a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes. Corresponde al "medio que permitirá llegar al lugar proyectado" como comunidad educativa. (MINEDUC, 2014, pág. 9)

El plan de mejoramiento es un recurso que se utiliza para la mejora del establecimiento educacional, se construye de manera colectiva. Es el resultado de la participación de todos quienes forman parte de la entidad educativa, se necesita el compromiso de directivos, docentes, asistentes de la educación, apoderados y alumnos. Este recurso ayuda para fortalecer el establecimiento en un tiempo determinado.

3.- MARCO TEÓRICO.

3.1 Liderazgo educativo a fin de lograr mejoras dentro de la organización educativa.

En la actualidad, los sistemas de educación en todo el mundo se están enfocando en los logros de los estudiantes, capacitando a los líderes educativos entre los marcos de trabajo responsables.

Esto hace que los centros educativos y sus líderes estén bajo una presión creciente para que sean más efectivos, ya que hay evidencia convincente de que la organización educativa hace una diferencia al determinar el rendimiento de los estudiantes y más tarde, en la vida. El esfuerzo para hacer que los centros educativos y los educadores que manejan el proceso educativo sean más efectivos es una meta que vale la pena.

Desde hace muchos años, los investigadores en el área de liderazgo educativo han intentado identificar los vínculos entre el liderazgo educativo y la efectividad de la organización educativa. Este fenómeno se debe principalmente a la percepción de que los líderes educativos, especialmente los administradores de los centros educativos, aumentan la efectividad de la organización.

La noción de liderazgo evoluciona continuamente, a menudo se mueve simultáneamente en numerosas direcciones (por ejemplo, líder, gerente y administrador). Goldring y Greenfield (2002) argumentan que la imagen del líder educativo ha cambiado de "una posición que alguna vez estuvo basada ideológicamente en la filosofía y la religión en los 1800s, a un gerente de alta perspectiva preocupado por la eficiencia y enfocado en tareas administrativas funcionales a mediados del siglo XX, a una perspectiva de la ciencia del comportamiento a mediados o finales del siglo XX”. Después de haber revisado el debate de larga data sobre la dirección. Burns (2011) concluye: "Si bien las distinciones entre los debates de gestión, liderazgo y administración pueden ser

útiles para los teóricos, la clave es el reconocimiento de que la dirección implica múltiples responsabilidades y deberes".

Como lo predice Laffey (1980), se espera que los directores sean "todo para todas las personas". Se espera que sean gerentes efectivos, y actualmente, con el enfoque en el rendimiento estudiantil y la efectividad de los líderes instruccionales. Sin embargo, según Millner (2013), "Los directores y otros grupos importantes que trabajan con ellos tienen expectativas con respecto al papel gerencial de los directores, pero discrepan significativamente con el director como líder de instrucción".

Los esfuerzos para mejorar la educación se relacionan directamente con la calidad del liderazgo proporcionado en los centros educativos por sus administradores. Una investigación pasada se ha enfocado en la relación entre administradores efectivos y organizaciones efectivas (Given 2012).

En la investigación actual y futura, el rendimiento estudiantil es el factor clave en la definición de administradores y centros efectivos (Simonds, 2011). Los líderes educativos son progresivamente responsables de la calidad educativa en base a la creencia de que los éxitos o fracasos de los estudiantes están determinados por la forma en que se ejecuta en la organización educativa (Fullen 2000). Estas creencias sobre habilidades y prácticas de liderazgo más efectivas se describen como un agente de cambio, gestor, simbólico líder, líder instintivo, disciplinario, tomador de decisiones y creador de políticas (Cotton, 2003).

Un impacto del movimiento de reforma de la última década es involucrar a tantas personas como sea posible en la toma de decisiones educativas locales. Esta toma de decisiones compartida refleja un enfoque menos centralizado del liderazgo educacional y requiere una gran colaboración y confianza (Wood, 2013).

La toma de decisiones colaborativa significa muchas cosas y toma muchas formas, dependiendo de las personas involucradas; por lo tanto, el papel del administrador cambia a medida que cambian las situaciones y las circunstancias.

Una pregunta central, que requiere mayor análisis, es cómo exactamente el estilo de liderazgo de los administradores influye en el funcionamiento de la instrucción del centro educativo y de ese modo aumenta el rendimiento del alumno. Deal (2007) afirman que la "efectividad de los líderes" surge cuando los líderes pueden responder a las necesidades de sus organizaciones al verlos a través de más de un marco.

De esta manera, pueden alcanzar una comprensión más profunda y mejor de las organizaciones. En el campo de la administración educativa y el liderazgo, la cuestión de cómo practicar el liderazgo educativo en organizaciones y cómo esto influye en los resultados de aprendizaje se aplican. A medida que se experimenta la complejidad y diversidad de la vida educativa a través de la experiencia docente y organizacional, nos damos cuenta de cuán confusas y frustrantes pueden ser las experiencias de liderazgo, especialmente cuando carecen de las herramientas necesarias para enfrentar estas experiencias.

Por otro lado, la experiencia administrativa, a través de la cual tiene el impacto de las técnicas de liderazgo de Bolman y Deal en la efectividad de los líderes administrativos, tuvo un efecto estimulante en la selección de modelo de gestión, entre otros, para orientar y enriquecer el estudio sobre liderazgo en centros educativos y como este afecta en la calidad de sus estudiantes. En términos más amplios, estas experiencias vinieron a apoyar la creencia de que el liderazgo es un proceso complejo (Hughes, Ginnett, & Curphy, 2002) y multifacético (Northouse, 2004), y puede ejercerse en cualquier situación que requiera influenciar a los demás.

Cómo lidiar con los desafíos constantemente crecientes que enfrenta la vida organizacional, cómo ayudar a las organizaciones a mejorar, crecer o sobrevivir, y cómo comprender y comprender el liderazgo como un tema y / o un proceso, son algunas de las preguntas que han mantenido investigadores y practicantes de liderazgo comprometidos.

Una revisión de la enorme cantidad de literatura sobre este tema revela un gran interés en comprender el liderazgo y la efectividad de su liderazgo. El interés de los investigadores en el liderazgo durante los últimos ciento cincuenta años se revela en la gran cantidad de teorías, modelos y guías prácticas que se han desarrollado para obtener un conocimiento más profundo de este fenómeno y para mejorar las prácticas de liderazgo.

En el mundo contemporáneo, las mejoras en los logros de los estudiantes son reconocidas como el principal objetivo de las reformas educativas y los esfuerzos de reestructuración organizacional administrativa y como este incide en la calidad educativa. Con este objetivo en mente, muchos diferentes problemas de reforma se están implementando, mientras que el enfoque principal de las reformas es más o menos el mismo. Se enfocan en mejorar el aprendizaje de los estudiantes y aumentar sus logros (Kean, W. 2002).

Los logros de los estudiantes se pueden ver desde dos perspectivas: la primera es ver los logros en términos de inscripción, o un número de estudiantes que aprueban un curso, y la segunda perspectiva examina los logros de los estudiantes en términos de si lograron o alcanzaron los objetivos de aprendizaje.

Aunque la calificación promedio final de una clase se registra para observar el rendimiento general del estudiante, también se registra el porcentaje de estudiantes que dominaron o alcanzaron los objetivos individuales (objetivos finales y objetivos habilitantes) para determinar qué unidades y / o lecciones son más difícil para ellos. Los porcentajes para los objetivos individuales pueden proporcionar información sobre las áreas en la lección donde los estudiantes pueden necesitar ayuda adicional y pueden requerir modificación o instrucción adicional.

La inscripción de estudiantes y los datos de rendimiento pueden ayudar a los educadores a identificar áreas problemáticas en la materia y mejorarla. Hoy en día, la mejora del rendimiento estudiantil siempre ha sido uno de los principales objetivos de la educación. (William G. Kean, 2002)

Hay muchos factores que influyen en el resultado del estudiante. En primer lugar, las características de antecedentes de los estudiantes -especialmente sociales, económicos y culturales- con frecuencia emergen como la fuente más importante de variación en el rendimiento estudiantil.

Las políticas educativas a corto plazo no pueden influir fácilmente en las características de estos estudiantes. En segundo lugar, los factores relacionados con la organización educativa, que están más abiertos a la influencia política, explican una parte más pequeña de las variaciones en el aprendizaje del estudiante que las características de los estudiantes (Hallinger y Heck, 1996; Leithwood , 2006; OCDE, 2005). En tercer lugar, entre las variables a nivel educativo, los factores más cercanos al aprendizaje del estudiante, como la calidad del docente y las prácticas en el aula, tienden a tener el mayor impacto en el rendimiento del alumno (Leithwood y Riehl, 2003; OCDE, 2005b). Estos factores se clasifican de la siguiente manera:

- Factor externo, como el género, la raza, el origen educativo de los padres, el estado social y el refuerzo.
- Factores internos relacionados con la motivación y la auto reflexión
- El factor social, incluye la capacidad del alumno para conectarse con profesores y alumnos.
- El factor curricular, incluye todas las prácticas realizadas en la organización educativa para mejorar el resultado del estudiante combinando el estilo de enseñanza con el estilo de aprendizaje, material atractivo, maestros y alumnos comprometidos, aprendizaje colaborativo / cooperativo, estrategias de instrucción, gestión del aula y diseño del currículo del aula, etc.
- Factor administrativo, que incluye todas las prácticas realizadas por los líderes educativos para mejorar el resultado del alumno.

Incluso a través de todos estos factores necesarios para aumentar los resultados de los estudiantes, el liderazgo educativo se ha convertido en una prioridad en las agendas de políticas educativas en todos los países, porque desempeña un papel clave en la mejora de la práctica en el aula, las políticas educativas y las conexiones entre organizaciones educativas individuales y el mundo. Puede abarcar a personas

que ocupan diversos roles y funciones, tales como directores, subdirectores, equipos de liderazgo administrativo, juntas directivas educativas y personal de nivel educativo que participan en tareas de liderazgo.

Las discusiones sobre el liderazgo aparecen en las obras de Platón, César y Plutarco. Además, el liderazgo es un concepto sólido que "se da universalmente entre todas las personas, independientemente de su cultura, ya sean aldeanos indios aislados, nómadas esteparios eurasiáticos o pescadores polinesios.

Las tradiciones y creencias sobre el liderazgo en los centros educativos no son diferentes de las relacionadas con el liderazgo en otras instituciones. El liderazgo se considera vital para el funcionamiento exitoso de muchos aspectos de un centro educativo. Con respecto al liderazgo educativo administrativo, muchas definiciones involucran el proceso de influencia.

Como Yuki lo ha expresado, "la mayoría de las definiciones de liderazgo reflejan la suposición de que implica un proceso de influencia social por el cual una persona [o grupo] ejerce una influencia intencional sobre otras personas [o grupos] para estructurar las actividades y relaciones en un grupo u organización "(Yuki, 2002). El término intencional es importante, ya que el liderazgo se basa en objetivos o resultados articulados a los que se espera que conduzca el proceso de influencia.

3.2 Gestión de liderazgo

El estudio del liderazgo y la gestión tiene una larga historia. El concepto de liderazgo efectivo lleva a la pregunta: ¿por sus estándares?

Históricamente, los líderes educativos han sido retratados como personas a cargo de una organización educativa que tienen la responsabilidad exclusiva de guiar a los que trabajan para ellos al éxito. Este tipo de líder educativos tiene la expectativa de que cuando él / ella lidere, otros seguirán. Los puntos de vista más recientes sobre liderazgo implican persuadir a otras personas para que dejen de lado por un período de tiempo sus preocupaciones individuales y busquen un objetivo común que sea importante para el grupo (Hogan , 2000).

Expresan que el liderazgo es persuasión, no dominación; las personas que pueden requerir que otros hagan su voluntad debido a su poder no son líderes. El liderazgo solo ocurre cuando otros adoptan voluntariamente, por un período de tiempo, los objetivos del grupo como propios.

La investigación de las últimas dos décadas también ha demostrado un fuerte vínculo entre el liderazgo efectivo y las organizaciones efectivas .Fullan (2002) expresa que los centros educativos necesitan líderes que puedan cambiar "lo que las personas en la organización valoran y cómo trabajan juntas para lograrlo". Fullan (2002) continúa diciendo que las organizaciones educativas "necesitan líderes que puedan crear una transformación fundamental en las culturas de aprendizaje de las organizaciones y de la profesión docente en sí"

Existe un vínculo causal y de definición entre el liderazgo y el rendimiento del equipo, Hybels y Hodges (2009), quienes también señalan que el liderazgo se trata de servir y comenzar desde dentro y moverse hacia el exterior para servir a los demás.

Tal liderazgo tiene en cuenta el interés de los demás, fomenta el crecimiento y el desarrollo en los demás, está dispuesto a escuchar y piensa menos en sí mismo mientras es responsable del desempeño. Lambert (2008) sugiere que el liderazgo implica "aprender juntos y construir significado y conocimiento de forma colectiva y colaborativa para reflexionar y dar sentido al trabajo a la luz de las creencias compartidas y crear acciones que surjan de estos nuevos entendimientos"

Una de las llamadas más influyentes para los líderes educativos es desarrollar una visión adecuada al estándar del distrito. El líder educativo desarrolla una visión de aprendizaje a partir de la cultura de la organización y establece una misión para la comunidad educativo. La visión es la principal e importante influencia tanto en la misión como en la cultura. La visión se puede definir como previsión y previsión.

Es el sueño de donde el director de la organización educativa quiere que la organización sea en el futuro. Si se trata de una visión compartida, excede lo que el

director desea; ahora es lo que quieren el personal, los estudiantes, los padres y los líderes de la comunidad. Cada visión debe ser seguida por una misión. Deal y Peterson (2000) escribieron que la misión es "el centro de atención de lo que hace la gente”

La cultura en un centro educativo que refleja la visión y la misión de la organización. Al definir la cultura, Deal y Peterson (2000) afirman que "consiste en los significados sociales estables y subyacentes que dan forma a las creencias y el comportamiento a lo largo del tiempo". La visión es el sueño; la misión es cómo lograr el sueño; y la cultura se ve impactada por la realización de la visión a medida que se lleva a cabo la misión.

La cultura implica valores, creencias, costumbres, herramientas para establecer objetivos y la forma en que las personas son valoradas o devaluadas. Andrews (2009) explica que "la comunicación de visión es quizás la forma más importante para que los directores ejerzan un liderazgo efectivo, para no dejar dudas sobre las prioridades educativos".

Estos administradores saben qué esperar de la institución educativa y los estudiantes y pueden infectar a otros con ese sueño, un contagio positivo y beneficioso. Quizás estos directores no pueden hacer nada más importante para sus maestros y personal que crear un proceso para forjar y reelaborar la visión o misión de la organización educativa.

Tradicionalmente, las organizaciones educativas no han sido lugares donde los adultos puedan compartir fácilmente las relaciones educativas que son esenciales para el liderazgo, a diferencia de la gestión y el empoderamiento de los docentes. Un administrador educativo eficaz "demuestra un gran interés en promover la colegialidad y el liderazgo compartido, un interés en cambiar las normas de la cultura educativa de las formas tradicionales a las más colaborativas de trabajar juntas" (Owens, 2004).

Powell (2004), en su investigación sobre los comportamientos y las prácticas de directores exitosos que trabajan con organizaciones educativas "en riesgo",

descubrió que la visión, la misión y la cultura de la institución educativa son importantes para el éxito de la organización.

Ella descubrió que es difícil separar los tres porque uno apoya y afecta a los demás. Ella también encontró otras investigaciones que apoyan este reclamo. Por ejemplo, es la visión de la organización la que guía el camino hacia el logro de los objetivos de la institución (Uchiyama y Wolf, 2012). Dufour y Eaker (2008) afirman que la visión compartida motiva al personal a trabajar en conjunto y le da un sentido de dirección a lo que quiere lograr en el futuro.

La visión del administrador de la organización educativa influye en la misión de la organización. Papalewis y Fortune (2012) también citaron ejemplos de organizaciones educativas exitosas en las cuales los objetivos que reflejan la declaración de la misión se muestran en cada aula. En estas organizaciónes, todos conocían la dirección de la institución y las metas anunciadas en los salones y aulas reflejaban su conocimiento y compromiso.

En las instituciones o centros educativos exitosos, hay una cultura que muestra a todos enfocados en la enseñanza y el aprendizaje. Connell (2000) describió estas organizaciones como un lugar donde todos participan en el trabajo de la institución. Durante el estudio de Connell (2000) sobre los centros educativos de alto rendimiento y alta pobreza, Connell (2000) descubrió que un personal centrado en la participación en la institución es un aspecto importante del éxito educativo. Connell (1999) declaró:

"De primordial importancia es la participación del director en una institución. No hay una institución de alto rendimiento donde el personal no es serio acerca de su trabajo y donde no están enfocados. Uno puede sentir que las personas en un edificio se mueven en la misma dirección. Todos conocen su trabajo y por qué están allí... incluso el ayudante del comedor”.

Claramente de la investigación, la visión del administrador es el elemento clave del liderazgo educativo. Con una visión, el líder puede influir en la misión de la institución y crear una cultura de aprendizaje que promoverá el éxito para todos

los estudiantes. Hughes (2004) explica mejor la cultura de una institución. Afirma que "la cultura de una institución es una representación de lo que sus miembros colectivamente creen que es: es su autoconcepto.

Refleja lo que valoran y lo que expresan a los demás como 'importantes'". La cultura es una realidad compartida construida a lo largo del tiempo; las culturas pueden ser cohesivas o fragmentarias, fuertes o débiles, y funcionales o disfuncionales dependiendo del grado en que los miembros de la organización comparten la misma realidad (Morgan, 2013).

Está claro que la educación ha llegado a un punto de inflexión y que la necesidad de cultivar culturas creativas está próxima (Hughes, 2004). El director se ha convertido en el animador y facilitador de este proceso. La dirección útil depende de la capacidad del líder para inspirar la contribución creativa de todos los miembros de la organización.

El liderazgo debe volverse recíproco a medida que los líderes administrativos y seguidores se alzan mutuamente a niveles superiores de conciencia moral y mejora del orden social. Los líderes creativos reconocen que la excelencia se facilita mediante la unión de propósitos y valores en lugar de estructuras impuestas diseñadas para simplificar, predecir y cuantificar los objetivos establecidos.

Blumberg (1989) explica que el director exitoso aplica el "oficio de administración" al equilibrar el arte del liderazgo y la ciencia de la gestión para mejorar el currículo, la instrucción y otros elementos importantes de la institución. Agrega que al agregar a propósito elementos de un entorno educativo específico en el modelo general, un director puede categorizar y evaluar las acciones importantes de mejoramiento educativo específicas del sitio.

3.3 Marco para buena enseñanza

Los marcos de enseñanza y aprendizaje son modelos basados en la investigación para el diseño de cursos que ayudan a los instructores a alinear los

objetivos de aprendizaje con las actividades del aula, crear entornos motivadores e inclusivos e integrar la evaluación en el aprendizaje. (L. Dee Fink, 2013)

Los marcos sirven como mapas conceptuales para planificar o revisar cualquier curso, programa de estudios o lección, y se pueden adaptar y mezclar fácilmente. (Tagg, 2015)

Los marcos efectivos de enseñanza y aprendizaje surgen de los hallazgos de investigación psicológica, cognitiva, sociológica y educativa que los estudiantes aprenden mejor cuando a) los conocimientos previos y las “ideas preconcebidas” que traen al aula son reconocidos y comprometidos, b) tienen práctica y tiempo para construir

Los "marcos " sobre el conocimiento fundamental a través del aprendizaje activo, experiencial y variado en el contexto, yc) tienen práctica y tiempo para "tomar control de su propio aprendizaje" a través de la reflexión metacognitiva. Los marcos de enseñanza y aprendizaje a menudo requieren actividades en el aula que integran clases con discusión, aprendizaje activo y auto reflexión.

L. Dee Fink (2013) escribe que “Una larga historia de investigación indica que las conferencias tienen una eficacia limitada para ayudar a los estudiantes:

- Retener información después de un curso.
- Desarrollar la capacidad de transferir conocimientos a situaciones novedosas.
- Desarrollar habilidades para pensar o resolver problemas.
- Logre resultados afectivos, como la motivación para un aprendizaje adicional o un cambio de actitud "

Los marcos de enseñanza y aprendizaje proporcionan enfoques variados y escalonados que ayudan a los estudiantes a "formar estructuras de conocimiento que están organizadas de manera precisa y significativa", al tiempo que informan

"cuándo y cómo aplicar las habilidades y el conocimiento que aprenden" (Ambrose 2012).

Evitando "Instrucción", que se centra en la entrega de contenido, "Aprendizaje" se centra en las estructuras para el desarrollo continuo de los estudiantes, invitando a los estudiantes a ser "coproductores" en el aula (Barr, 2015).

3.4 Plan de mejoramiento educacional.

El plan de mejoramiento es una herramienta de las entidades educacionales que se desarrolla dependiendo de las necesidades de cada establecimiento. Para el desarrollo de este se debe tener como piedra angular las leyes vigentes.
Para la realización del PME, el ministerio de educación presenta orientaciones a los directivos del establecimiento, estas orientaciones se utilizan como guía para la elaboración del plan.

Para la elaboración de un plan de mejoramiento, deben reunirse todos los actores de la escuela, y a través de distintas estrategias, buscan los problemas que existan en ella. Una vez encontrado las deficiencias a través de un diagnóstico del establecimiento, dan ideas de como poder transformar las deficiencias en aspectos positivos para la escuela. El ministerio de educación entrega una plataforma virtual para plasmar el plan desarrollado.

El PME consta de 4 dimensiones:

- Gestión pedagógica, corresponde a las prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI. Esta dimensión está compuesta por tres subdimensiones: gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes.

- Liderazgo, comprende las prácticas que requieren ser desarrolladas por el sostenedor y equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa el logro de los objetivos y metas institucionales. Esta dimensión se estructura en tres subdimensiones: liderazgo del sostenedor, liderazgo del director y planificación y gestión de resultados.
- Convivencia Escolar, contempla las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que se deben realizar en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Esta dimensión se estructura en tres dimensiones: formación, convivencia y participación y vida democrática.
- Gestión de Recursos, se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta dimensión se organiza en base a tres subdimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos.

Cada subdimensión consta de varios estándares, estos son orientadores de la evaluación indicativa de desempeño para los establecimientos y sus sostenedores, ayudando a la mejora de la gestión institucional.

4.- MARCO CONTEXTUAL

4.1 Presentación del establecimiento.

Nombre del establecimiento	Escuela Latinoamericana
R.B.D	12579-2
Dirección	Tamarugal 4005
Correo electrónico	colegiolatinoamericanoiqq@gmail.com
Teléfono	57-2214169
Resolución que autoriza el funcionamiento	Resolución exenta N°305
Datos del representante legal	Norma Jimena Varas Guerra
Jornada escolar completa	3° a 6° básico
Sin jornada escolar completa	1° y 2° básico
Horario de funcionamiento	8:30 a 15:40 horas

PROGRAMA DE INTEGRACIÓN (PIE)	
Foco estratégico	TEL,TDA,DEA,GARC,CI Leve, CI limítrofe
Alumnos en el programa	30
Cantidad de profesionales	4

4.2 Reseña histórica.

El Establecimiento apareció a la luz de la comunidad el año 1996, comenzó a gestarse ante la necesidad manifiesta de no encontrar en la comunidad un Colegio que abiertamente recuperara las raíces latinas que el 90% de nuestra comunidad posee y ante la necesidad de recuperar las raíces culturales de nuestro propio pueblo, tan envidiado por las costumbres foráneas y extranjeras, sobre todo en nuestra ciudad por las que circulan muchas otras costumbres traídas por los extranjeros que llegan a vivir a nuestra región y nuestro país a los que todos respetamos y acogemos. En el año 1996, funcionó con 22 alumnos, en cursos combinados y bajo la tutela de la Escuela España, por encontrarse en trámite su reconcomiendo oficial es así como los alumnos que ese año cursaron fueron evaluados por un equipo de dicha Escuela. El 07 de abril de 1997 se otorga el reconocimiento del Colegio de Cooperador del Estado, entrando el colegio de pleno a los anales ministeriales, en calidad de subvencionada la base y con un proyecto anexo del Colegio Extensión Horaria, el cual no puede ser subvencionado por el Estado por no contar con los requerimientos previos que este Estado exige para una jornada completa, pero que si puede subvencionarse por apoderados, de acuerdo al ajuste de horarios que hemos propuesto para su funcionamiento, como es en jornadas contrarias a las de estudio y total acuerdo con los apoderados. En el año 2005 nace la jornada Vespertina como una necesidad del sector ya que los establecimientos que entregaban jornada para este nivel se encontraban en el centro de la ciudad. Durante cinco años se entregó este tipo de educación ya que el año 2010 se traslada al Colegio Latinoamericano Las Parinas. El año 2015 nuestro Establecimiento, de acuerdo a las nuevas políticas de educación y para adecuarnos a estas; deja de impartir los niveles de 7º y 8º año Básico y solamente quedo con los niveles que se describen anteriormente. Después de realizado un catastro en la comunidad, se llegó a la conclusión que el nacimiento de este colegio sería un real aporte a ésta, pues en resumen pretende contribuir a la formación de un individuo autónomo, creativo, responsables objetivo y valórico a raíz de aquello

poder desarrollar una persona integral; que no primen solo sus conocimientos; sino en un todo, es por esta razón que su lema se modificó.

"Educar más allá de las fronteras del saber"

4.3 Entorno.

La Escuela Latinoamericana se encuentra en la ciudad de Iquique, una ciudad que se caracteriza por su historia y patrimonio, actividad económica y por la existencia de un grupo importante de personas provenientes de otros países y también mucho afluente de diferentes regiones de nuestro país que han escogido vivir en esta ciudad por diferentes razones. La ciudad de Iquique y sus alrededores brindan un entorno educativo, de mucha riqueza histórica, espacios naturales como de valor patrimonial. Esto permite a los niños (as), guiados por sus educadoras utilizar la ciudad como un espacio de aprendizaje en todos los ámbitos de aprendizaje. También existen varias Universidades que en el área científica nos brinda su apoyo, como la Unap, Uta, Santo Tomás; Inacap y la universidad Bolivariana haciendo participe a nuestra Colegio para el desarrollo de nuevos profesionales de la educación y aquellos que también asisten a esta misión En el área Cultural contamos con diversas entidades que nos brindan su apoyo para que nuestros estudiantes puedan observar y participar activamente con grupos de teatro que visitan nuestras aulas. La Escuela Latinoamericana se caracteriza por atender una población muy diversa desde el punto socio-económico y cultural, producto de esto es que nuestros estudiantes mantienen un espacio educativo que enriquece la formación de los niños y niñas en sus relaciones interpersonales y en los valores como: Responsabilidad, respeto, honestidad y servicio. Los índices de Vulnerabilidad de nuestro Colegio, de acuerdo a datos entregados por Junaeb nos indican un IVE 68.3%. Nuestras familias se conforman por La escuela está inserta geográficamente en un sector altamente vulnerable por consumo y venta de drogas, por lo que debemos priorizar la continua prevención en nuestros estudiantes.

4.4 Sellos educativos.

Nuestros estudiantes se caracterizan por ser personas Solidarias, inclusivas y respetuosas de las normas que nos rigen como personas que pertenecen a una sociedad justa, solidaria y diversa, utilizando estrategias para buscar soluciones a las dificultades que se puedan generar en el diario vivir utilizando sus propios talentos para contribuir a mejorar nuestra sociedad.

4.5 Misión y visión.

❖ MISIÓN
Somos una comunidad pequeña, familiar que entrega desde sus orígenes una educación inclusiva de alto nivel valórico y académico. Una educación que tiene acceso, participación y aprendizaje. Aceptando la diversidad; de esta manera permitir a todos los estudiantes sin excepción hacer fructificar sus talentos y capacidades, implicando que cada uno pueda responsabilizarse de sí mismo y realizar su proyecto de vida personal a la luz de una sociedad en constante transformación.
❖ VISIÓN
Formar personas útiles a la sociedad, capaces de asumir y adaptarse a los nuevos cambios con creatividad e innovación, incorporando a sus vidas la tecnología y la ecología como herramienta de desarrollo sustentable basadas en el valor del respeto, la honestidad la responsabilidad y el servicio.

4.6 Definiciones y sentidos institucionales.

4.6.1 Principios y enfoques educativos Derecho a la Educación, Autonomía, Inclusión, responsabilidad y Sustentabilidad.

La finalidad del Colegio Latinoamericano no es que los estudiantes adquieran aprendizajes academicistas si no que, al contrario de ser una educación sólo informativa, creemos que nuestros estudiantes pueden transformar su realidad. Involucrándose con sus pares se educan, aprenden y se forman, aprenden de sus errores y pueden volver a construir, sin resignarse ante el error; sino que siendo propulsores de aprovechar esas oportunidades para construir nuevos aprendizajes. El colegio busca en sus estudiantes un cambio de actitud, pero no a través de un discurso reiterado de ideas o valores, sino más bien por el que ellos han podido vivenciar y nosotros guiar con el fin de lograr estudiantes críticos y con valores solidarios, resilientes de nuestra realidad como colegio, valóricos de nuestro medio ambiente, que sepan respetar y convivir armónicamente con nuestro entorno. Tal sentido u objetivo se logra a partir de la estimulación a la participación activa del estudiante para que descubra y utilice en forma práctica sus habilidades y saque provecho de sus saberes obtenidos y que consiga en su proceso.

4.6.2 Valores y competencias específicas.

Respeto, honestidad, responsabilidad y servicio. Un estudiante que comprenda que las diferencias enriquecen la convivencia que respete el medio ambiente, los valores patrios que nos identifican como país, región, y ciudad, a los derechos de las personas que permiten valorar el arrepentimiento de errores, que demuestre honestidad en su proceder y sea responsable de estos.

5.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

Para desarrollar el diagnostico institucional de la escuela Latinoamericana de Iquique, utilizaremos una encuesta utilizando los estándares indicativos de desempeño. Esta herramienta nos ayudará a comprender la calidad de las prácticas institucionales, para así, desarrollar un PME con la finalidad de fortalecer o mejorar las prácticas más deficientes.

Para conocer y abordar los ámbitos en que se debe trabajar, ocuparemos una encuesta (facilitada por docente de la universidad Miguel de Cervantes). Lo ideal es aplicar esta herramienta a todos los actores del establecimiento, de esta manera lograremos resultados más reales y concretos para abordar la mayor parte de mejoras a cumplir. Por la realidad que estamos viviendo en Chile, desde octubre del 2019, el estallido social y luego, marzo del 2020, la emergencia sanitaria; ha sido imposible lograr aplicar este instrumento de evaluación a todos los participantes del establecimiento, es por esta razón que fue aplicada sólo a docentes de la escuela.

ECUESTA INSTITUCIONAL

Escuela Latinoamericana

INSTRUCCIONES: Marca con una X en el nivel que consideres pertinente, para cada práctica.

- **Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.**

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

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

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

❖ ANÁLISIS DE GESTIÓN DEL CURRICULUM.

1. Dimensión gestión pedagógica

1.1. Subdimensión: Gestión curricular

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

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

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

para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

1.2. Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

1.3. Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.		X		
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de	X			

información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

2. Dimensión Liderazgo Escolar

2.1. Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

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

2.2. Subdimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**

1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.		**X**		
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		**X**		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		**X**		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		**X**		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		**X**		
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		**X**		
7. El director promueve una ética de trabajo.		**X**		

2.3. Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión		**X**		

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

3. Dimensión Convivencia Escolar

3.1. Subdimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).		X		
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se			X	

responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.		X		
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	X			
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	X			
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

3.2. Subdimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.		X		
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.		X		

5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).		X		
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.		X		
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.		X		

3.3. Subdimensión: Participación

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

Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.		X		
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X		
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.		X		
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.		X		
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.		X		
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		X		

4. Dimensión Gestión de Recursos

4.1. Subdimensión: Gestión del recurso humano

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

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

4.2. Subdimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		X		
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		X		
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.		X		
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.		X		
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		X		

7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		X		

4.3. Subdimensión: Gestión de recursos educativos

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

- El resultado expuesto en la encuesta anterior es un resumen de las respuestas de todos los docentes en que se aplicó. Es decir, se recopilaron los resultados, se analizaron y se respondió la encuesta mostrada en este punto.

6.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

Luego de aplicar la encuesta a docentes de la Escuela Latinoamericana, se pudo obtener resultados pertinentes para realizar mejoras en el establecimiento, ando pie para la realización de un PME.

Al momento de leer y analizar las respuestas obtenidas en la encuesta y luego sacar un promedio de estas, pudimos reconocer varias debilidades y fortalezas existentes en la institución educativa.

A continuación, se presenta un cuadro de fortalezas y debilidades del establecimiento, ya que es una de las maneras más apropiada para mostrar el análisis de resultados obtenidos, de los cuales estará basado el PME a realizar.

6.1 Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ESCUELA LATINOAMERICANA		
DIMENSIONES	**FORTALEZAS**	**DEBILIDADES**
Gestión pedagógica	- Buena disposición del equipo docente para nuevos desafíos. -Cuentan con un plan anual de OA. -Revisión de evaluaciones antes de ser aplicadas a estudiantes. -Buena disposición de jefe de UTP. -Buena disposición de docentes con alumnos. -Cuentan con PIE.	- Mala organización de planificaciones. - Poca metodología significativa. - Nivel de aprendizaje bajo en los subsectores de Matemáticas y Lenguaje y comunicación.
Liderazgo	-Roles claros. -Cumplimiento de compromisos. - Cuentan con un PEI. - Disposición para los estudiantes y apoderados.	-Falta de reuniones periódicas del equipo de gestión completo.
Convivencia escolar	-Cuenta con equipo de convivencia escolar. -Cuenta con manual de convivencia. -Cuenta con CEAL -Consejo de profesores periódicos.	-Poco compromiso de apoderados. -Poca sociabilización entre estudiantes de temas no pedagógicos (fuera del aula).
Gestión de recursos	-Cuenta con la planta requerida. -Cuenta con biblioteca y sala de computación.	-Falta de recursos para mejorar la caligrafía.

7.- PLAN DE MEJORAMIENTO

El plan de mejoramiento (PME) tiene como objetivo analizar la institución educativa, con la finalidad de obtener las fortalezas y debilidades de este, tomando como actor principal las debilidades. Para así, buscar y concretizar mejoras para el bien del establecimiento.

El plan desarrollado en esta ocasión, está basado en el PME del año 2019, ya que, por la realidad nacional, no se ha podido obtener datos concretos del establecimiento (tomando en consideración que llevamos 6 meses de inasistencia laboral).

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico institucional, se debe elaborar un PME, este debe incluir objetivos y metas para cada dimensión del modelo de la calidad de gestión. Este plan está diseñado para realizar en un año de plazo.

En la siguiente página, se presentará el plan de mejoramiento para la escuela Latinoamericana de Iquique.

PLAN DE MEJORAMIENTO.

EACUELA LATINOAMERICANA

(planificación anual)

7.1 Objetivos y metas

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIONES	OBJETIVO	META
Gestión pedagógica	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar procedimientos y prácticas que permitan organizar la planificación, la aplicación de metodología significativas, el análisis de resultados de procesos de aprendizajes, con el propósito de cubrir la cobertura curricular.	80 % de estudiantes c/NEE son apoyados por especialistas.
Liderazgo	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados	Fortalecer el rol del sostenedor, director y equipo directivo y docentes en base a la implementación de todas las estrategias necesarias que conduzcan al logro de los objetivos propuestos	80% de los padres y apoderados participan de las actividades del colegio.
Convivencia escolar	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Generar practicas e instalar capacidades en la comunidad educativa que permitan asegurar un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos y construir una identidad positiva para fortalecer el sentido de pertenencia de todos los miembros del establecimiento.	80% de nuestra comunidad educativa es participativa de las actividades planificadas.
Gestión de recursos.	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos	Asegurar recursos humanos y materiales para el desarrollo del PEI a través de perfeccionamientos, ordenamiento en la distribución del personal y la adquisición de recursos educativos.	80% de todos los recursos son administrados en forma efectiva.

7.2 PLANIFICACIÓN ANUAL

7.2.1 Dimensión Gestión pedagógico.

DIMENSIÓN	Gestión pedagógica
SUBDIMENSIONES	-Gestión Curricular -Apoyo al desarrollo de los estudiantes
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Implementar procedimientos y prácticas que permitan organizar la planificación, la aplicación de metodología significativas, el análisis de resultados de procesos de aprendizajes, con el propósito de cubrir la cobertura curricular.
ESTRATEGIA	Realizar seguimiento a los Objetivos de Aprendizaje y generar análisis de resultados de acuerdo a lo implementado.
ACCIÓN	1° - Análisis de los procesos de Aprendizaje • Realizar un análisis semestral del avance en los objetivos de aprendizajes por cada curso en Lenguaje y Matemáticas. 2° - Encuesta para la comunidad educativa • Aplicar encuesta de logros de aprendizaje a la comunidad educativa, apoderados, estudiantes y profesores
RESPONSABLE	1° - Director 2° - Jefe técnico
RECURSOS NECESARIOS	Objetivos de Aprendizajes, útiles de oficina, impresora

7.2.2 Dimensión Liderazgo.

DIMENSIÓN	Liderazgo
SUBDIMENSIONES	Planificación y gestión de resultados
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Fortalecer el rol del sostenedor, director y equipo directivo y docentes en base a la implementación de todas las estrategias necesarias que conduzcan al logro de los objetivos propuestos
ESTRATEGIA	Reuniones de gestión periódicamente. Análisis de seguimiento de las acciones de mejora y sus resultados
ACCIÓN	1° - Reforzamiento. • Reforzamientos de Lenguaje y Matemáticas de 1º a 6º básico. 2° - Reuniones de Gestión. • Reuniones mensuales del Equipo de Gestión.
RESPONSABLE	1° - Jefe técnico. 2° - Sostenedor
RECURSOS NECESARIOS	útiles de oficina, impresora, guías de trabajo, registro de notas, útiles de oficina, té, café, galletas, libro de registro.

7.2.3 Dimensión Convivencia escolar.

DIMENSIÓN	Convivencia Escolar
SUBDIMENSIONES	-Convivencia escolar. -Participación y vida democrática.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Generar practicas e instalar capacidades en la comunidad educativa que permitan asegurar un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos y construir una identidad positiva para fortalecer el sentido de pertenencia de todos los miembros del establecimiento.
ESTRATEGIA	Asistir a los estudiantes de manera integral con el equipo de Convivencia escolar y el macro del establecimiento.
ACCIÓN	1° - Familiando. • Realizar actividades deportivas y sociales incluyendo a los tres establecimientos educativos, jardín básica y media. 2° - Día del Estudiante. • Compartir un desayuno saludable con todo los compañeros en el patio del establecimiento, se les entregan pulseras conmemorativas
RESPONSABLE	1° - Equipo de gestión. 2° - Encargado de convivencia
RECURSOS NECESARIOS	Materiales para la actividad física, agua, bloqueador, gorro, toldo para la sombra, viseras personalizadas, mantas, desayuno saludable, pulseras conmemorativas.

7.2.4 Dimensión Gestión de recursos.

DIMENSIÓN	Gestión de recursos
SUBDIMENSIONES	Gestión de los recursos educativos
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Asegurar recursos humanos y materiales para el desarrollo del PEI a través de perfeccionamientos, ordenamiento en la distribución del personal y la adquisición de recursos educativos
ESTRATEGIA	Evaluar las necesidades ya cubiertas, su impacto en la comunidad educativa e identificar nuevas necesidades dentro del establecimiento.
ACCIÓN	Cuadernos de Caligrafía • De 1º a 4º entrega de cuaderno de caligrafía y aplicación durante el año escolar.
RESPONSABLE	Sostenedor
RECURSOS NECESARIOS	Cuadernos de caligrafía para los estudiantes de 1º a 4º básico

8.- BIBLIOGRAFÍA.

- MINEDUC (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores.* Santiago de Chile.
- MINEDUC (2009). Manual para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago de Chile.
- MINEDUC (2008). Guía para el diagnóstico institucional. Santiago de Chile.
- MODELO DE GESTION DE CALIDAD 3°SEMESTRE MODULO ll (CURSO MAGISTER EN GESTION DE CALIDAD) edita y distribuye instituto de investigación, desarrollo y capacitación iridec ltda año 2011.