



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACION PUBLICA

"LA DETECCION Y FORMALIZACION DE MECANISMOS DE  
CONTROL COMO APOYO A LA GESTION EN EL COLEGIO  
INGLES Nº 271 DE LA COMUNA DE QUINTERO"

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADOR PUBLICO  
Y AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
PUBLICA

ALUMNO:

GUILLERMO ALEJANDRO TREJO CARREÑO

PROFESOR GUIA:

JAI ME RUBINA BUSTAMANTE

VALPARAISO, JULIO DE 2010



**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

*“La detección y formalización de mecanismos de Control como apoyo a la Gestión en el Colegio Ingles N°271 de la Comuna de Quintero.”*

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE  
ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

*R.8337.*

Alumno

**Guillermo Alejandro Trejo Carreño**



Profesor Guía

**Jaime Rubina Bustamante**

Valparaíso, Julio 2010

*Dedicado a mi esposa Paula; a mis hijos Sebastián, Cristóbal y al bebe que viene en camino; a quienes les debo la fuerza y el tiempo.*

*A mis padres, en especial a mi madre; por confiar en mí apoyándome en todo momento en este camino.*

*A mi profesor guía don Jaime Rubina que enaltece, en su labor, a esta casa de estudios.*

## INDICE.

RESUMEN	5.
INTRODUCCIÓN	6.
<b>CAPITULO I : DESARROLLO DEL MARCO CONCEP. O REFERENCIAL</b>	9.
I.1. CAUSA Y EFECTO.	9.
I.2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EN ESTUDIO	9.
I.2.1. Nombre, Ubicación y Situación Legal	9.
I.2.2. Presentación y caracterización del servicio o empresa.	10.
I.2.3. Objetivos de la institución	10.
I.2.4. Estructura de la Organización (organigrama)	11.
I.2.5. Descripción de la unidad en que se desarrolló el trabajo	11.
I.2.6. Principales procesos y procedimientos	12.
I.2.6.a) <i>“Plan Anual de Acción”</i>	12.
I.2.6.b) <i>“Estrategias Básicas”</i>	15.
I.2.6.c) Proyecto Educativo Institucional (PEI)	17.
I.2.6.d) Manual de Convivencia Escolar	17.
I.2.6.e) Manual de Proced. de Eval. y promoción escolar	18.
I.2.6.f) Reglamento Interno de Orden Higiene y Seguridad	18.
I.2.6.g) Reglamento del C. General de Padres y Apod.	19.
I.2.6.h) Reglamento Interno del Centro de Alumnos:	19.
I.3. OTROS FUNDAMENTOS DEL MARCO CONCEPTUAL.	20.
I.3.1. Administración	21.
I.3.2. El Control	22.
I.3.3. El Cuadro de Mando Integral (CMI)	23.
<b>CAPITULO II : METODOLOGÍA DEL TRABAJO</b>	26.
II.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	26.
II.2. OBJETIVOS DEL PRESENTE TRABAJO	27.
II.2.1. Objetivo General	27.
II.2.2. Objetivos Específicos	27.
II.3. DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y ESTABL. DE INDICADORES A TRAVÉS DE LOS CUALES SE MEDIRÁN	28.

II.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA, O FUENTES DE INFORMACIÓN SELECCIONADAS	28.
II.5. DESCRIP. DE LOS INSTRUM. UTILIZADOS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.	29.
II.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	30.
<b>CAPITULO III : PROPUESTA TÉCNICA</b>	<b>38.</b>
III.1. CONTROL DE MUESTRAS ALEATORIAS CUADERNOS Y TEXTOS DEL ALUMNO DE 1° Y 2° BÁS. MÉTODO FONÉTICO	39.
III.2. IND. RES. DE E. DE AVANCE DEL MÉTODO FONÉTICO	40.
III.3. CONTROL DE SEGUIMIENTO DE LA FLUIDEZ LECTORA	41.
III.4. INDICADOR DE CHEQUEO LECTURAS COLECTIVAS	43.
III.5. INDICADOR ESTADO DE AVANCE COMP. LECTORA	45.
III.6. INDICADOR ESTADO DE AVANCE WN PROD. DE TEXTOS	46.
III.7. PAUTA PARA LA OBSERVACIÓN DE CLASES	48.
III.8. EVIDENCIAS DE PRODUCTOS Y APLICACIÓN DE IDEAS COMO ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA EN EL AULA	50.
III.9. REG. DE CONTROL DE LA APLICACIÓN DE TIC'S.	51.
III.9.1. Relaizar y actualizar Inventario	51.
III.9.2. Control de mantenimiento de las TIC's	52.
III.9.2.a) Protección de Condic. Físicas de infraestructura	52.
III.9.2.b) Reparaciones	53.
III.9.2.c) Reposiciones	54.
III.9.3. Registro de Entrenamiento.	55.
III.9.4. Soporte Técnico	56.
III.9.4.a) Problemas simples	56.
III.9.4.b) Problemas complejos	57.
III.9.5. Uso del Laboratorio de Computación.	58.
III.9.6. Control de Entrega de Equipo Móvil	59.
III.9.7. Control de Servicios Contratados	59.
III.9.8. Registro de Usos Libres de Equipos de Comput.	60.
III.10. CONTROLADORES INSPECTORIA.	61.
III.10.1. Control de Mal uso de Utensilios y Presentación Personal	62.

III.10.2. Apoyo Docentes en Horas de Colaboración.	62.
III.10.3. Control de Atrasos alumnos.	63.
III.10.4. Ausencias a Reuniones de Apoderados	63.
III.10.5. Reestructuración de Hoja de Vida del alumno.	64.
III.11. EN RELACIÓN AL MANUAL DE EV. Y PROMOCIÓN ESCOLAR	65.
III.11.1. Control de Promedios por semestre	65.
III.11.2. Evaluación segundo semestre para ver peligros de repitencias	66.
III.11.3. Alumnos con Procesos pendientes	67.
III.12. EN RELACIÓN A TODOS LOS INDICADORES DEL ESTUDIO.	68.
<b>CONCLUSIONES</b>	69.
EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTADOS	69
ASP. SOBRESALIENTES EN LO BUENO O MALO	69.
RELAC. CON LA ESP. O ÁREAS DE TBJO. DE LA ADM. PÚBLICA	70.
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	72.

## RESUMEN

Aplicando la metáfora del avión en pleno vuelo, el Cuadro de Mando Integral (CMI) vendría a ser para las organizaciones como el “*Tablero de Control*” con sus distintas agujas de reloj que permiten medir en una organización cualquiera, su “altitud”, “combustible”, “los aceites que permiten trabajar sus piezas”; así como todos los factores necesarios para llegar bien a su destino.

Lo cierto es que, el destino final nunca llega. Siempre son paradas y objetivos estacionales los que en este “viaje de administrar” se plantean cada ciertos plazos, consientes y realistas de los beneficios que ello otorga.

Como profesional de la administración me parece importante aprender desde lo *práctico* la aplicación del Cuadro de Mando Integral (CMI), como una herramienta clara y precisa para ser aplicada a cualquier organización y, en este caso, a un Colegio particular – subvencionado, donde es un instrumento de gestión totalmente desconocido, por lo que su instauración .será un proceso no menor y complejo, en condiciones muy cambiantes y ajustables, pero por lo mismo, un desafío interesante y un hito en que permita transitar un proceso de mejoramiento continuo, tendiente a elevar la calidad del servicio educacional prestado a nuestros usuarios y comunidad en general.

La presente investigación pretende instaurar los elementos básicos de un CMI, mediante la detección y formalización de algunos indicadores de gestión, que sirvan de apoyo al proceso de control que se realiza en el Colegio Ingles N°271 de la Comuna de Quintero.

## INTRODUCCIÓN

La educación, en cualquiera de sus ámbitos, será considerada casi consuetudinariamente por sus actores relevantes como “un proceso”, ciertamente complejo, que implica estar sobre factores tan diversos y dinámicos como las personas que lo integran. Sin perjuicio de ello, es menester de la administración pública o privada, según sea el caso, minimizar los riesgos y desvíos que alejan de los objetivos y estrategias que la Institución se propone.

En este contexto, los indicadores de control que pueden generarse para acercarnos lo más posible a lo planificado es gravitante para el logro de lo propuesto. Aun así, parece que ningún método es infalible a los imprevistos y coyunturas propias de los escenarios inciertos. A pesar de todo, es propio de los administradores intentar controlar la situación que mantiene viva y con sinergia a la empresa. Las evidencias de los mecanismos establecidos son gravitantes en esto.

Así, el presente trabajo de titulación busca ir en la detección y formalización de *un grupo limitado* de mecanismos de control que existen o podrían existir en el Colegio Inglés N°271, Particular Subvencionado, de la comuna de Quintero, como base para la generación de un Cuadro de Mando Integral (CMI) en un mediano o corto plazo, como resultado del presente trabajo.

Cabe señalar que la investigación se desarrollará en un colegio de 1.100 alumnos aproximadamente, con más de 50 colaboradores entre profesores, administrativos, directivos y auxiliares de aseo; que mantiene una relación importante con la comunidad, dada la amplia llegada a las familias e instituciones sociales. Por lo tanto, mejorar los mecanismos de control en la gestión de esta organización, constituye un aspecto de responsabilidad social también, dado que así aumentamos la calidad, mejoramos los estándares educativos y formativos propuestos en nuestros objetivos.

La importancia que este tipo de trabajo tiene para un profesional de la Administración Pública es alta, dado que de esta forma contribuye a disminuir los riesgos y la

incertidumbre en la conducción de las organizaciones donde se desenvuelve y al logro de sus objetivos.

El esquema general del trabajo será el siguiente:

Planteamiento del problema	El Colegio Ingles N°271, de la comuna de Quintero, no tiene establecidos ni formalizados indicadores de gestión que le permitan medir y controlar el cumplimiento de sus objetivos de manera eficiente.
Objetivo general	Determinar y formalizar un grupo de indicadores de gestión que le permitan mejorar los procesos tendientes al logro de objetivos organizacionales.
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocer los objetivos de corto y mediano plazo del Colegio</li> <li>✓ Establecer el modelo histórico utilizado por el Colegio para controlar el cumplimiento de sus objetivos, de acuerdo a lo planificado</li> <li>✓ Analizar, redefinir y reestructurar el “Manual de Convivencia Escolar”, como herramienta dependiente del “Proyecto Educativo Institucional” fundamental en la fijación de procedimientos, deberes, conductas deseables y normas generales, de los cuales se pueden extraer indicadores de Control.</li> <li>✓ Determinar un grupo de indicadores de gestión sobre algunos puntos relevantes, con el fin de contribuir al cumplimiento de los Objetivos institucionales.</li> </ul>
Breve descripción de cada capítulo	<p>Resumen de tesis</p> <p>Introducción.</p> <p>CAP. I: se describe el marco conceptual del trabajo de tesis</p> <p>CAP II: se detalla la metodología del trabajo.</p> <p>CAP III: La propuesta técnica se refiere a los indicadores propuestos</p> <p>Conclusiones en base al trabajo desarrollado.</p> <p>Bibliografía: entrevistas, textos impresos, textos elec. etc.</p>

<p>Breve descripción de la metodología de trabajo utilizada</p>	<p>Metodología Cualitativa:</p> <p>Dado que el fenómeno es considerado como un todo, desde una perspectiva holística, la idea central consiste en generar las bases para la construcción futura de un Cuadro de Mando Integral (CMI).</p> <p>Será en consecuencia una investigación inductiva, ya que de la presente investigación se recogerán datos de la situación actual en la institución, con el fin de generar potencialmente hallazgos no previstos en materias de control, mediante la interacción con el fenómeno de estudio. Estará orientada hacia los procesos en una realidad dinámica.</p>
<p>Proyecciones teóricas y/o prácticas del mismo.</p>	<p>1. <u>Interpretación de los resultados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez estudiados los procedimientos de la Institución se interpretarán la existencia de controles formales e informales existentes.</li> <li>✓ Se redefinirá el “Proyecto institucional” como base de su planificación estratégica; y los ajustes al rediseño del “Manual de Convivencia Escolar”, como reglamento interno del colegio, como base a de los mecanismos más eficientes de control.</li> </ul> <p>2. <u>Difusión de los resultados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Publicar la presente tesis para postular al título de Administrador Público.</li> <li>✓ Publicar un resumen ejecutivo a <i>Sostenedor y/o Sociedad Educativa Colegio Ingles Ltda.</i>, como dueños del colegio; así como también a su director.</li> <li>✓ Realizar una exposición en diapositivas tendientes a difundir entre los colaboradores de la Organización y su entorno (Profesores, asistentes de la educación, padres y apoderados, alumnos etc.), la cual también servirá para la defensoría de la presente tesis.</li> </ul>

# I. DESARROLLO DEL MARCO CONCEPTUAL O REFERENCIAL

Como ajustando la brújula de este capítulo, es importante demarcar que en el desarrollo del Marco Conceptual hay que establecer, en primera instancia, la causa que origina la investigación y el efecto que tendría en la población de estudio la aplicación práctica de la información recaudada en la misma exploración. En segundo lugar, hacer referencia a la descripción de la Institución donde se desarrolla el problema; y tercero, el marco conceptual, de conceptos, de conocimientos preestablecidos relacionados con el tema referido.

## I.1. CAUSA Y EFECTO

La principal “causa” que motiva la presente investigación centrada en el Concepto del Control, es buscar un ejercicio de aplicación práctica, que sirva como base para la futura instauración de un Cuadro de Mando Integral (CMI). En consecuencia, todo este proceso de establecer un análisis de la Planificación con que cuenta la Institución, definir si son adecuados sus objetivos, funciones, estrategias, etc. tiene como sentido la necesidad de hacer concreto los actos que lleven al éxito de lo planificado.

En consecuencia, si bien no se trabajará cabalmente la instauración de un CMI, perfectamente los resultados obtenidos los utilizaremos como base para generar un “efecto” deseado: El de la detección y formalización de indicadores de control de gestión en el Colegio Ingles N°271 de la comuna de Quintero.-

## I.2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EN ESTUDIO

### I.2.1. Nombre, Ubicación y Situación Legal

El “*Colegio Ingles N°271*” se encuentra ubicado en dos sedes separadas por media cuadra entre sí, teniendo como dirección calle Alonso de Quintero N° 475 y Calle General Baquedano 1547, en la comuna de Quintero, región de Valparaíso. Depende legalmente de la *Sociedad Educacional Colegio Ingles Ltda.*, teniendo como Representante Legal a Don Oscar César Trejo Sánchez, quien a su vez es Director del Establecimiento, que

tiene reconocimiento como Organismo Cooperador del Estado desde el año 1976, lo que le hace recibir subvención económica en relación a la asistencia de alumnos desde esa fecha, condición que lo clasifica como un Colegio Particular Subvencionado, dependiendo del Ministerio de Educación.

### I.2.2. Presentación y caracterización del servicio o empresa.

Los Servicios del Colegio están enfocados a Enseñar Educación Científico Humanista, contando con los siguientes niveles educativos: Educación Pre-básica, Básica, Media, todos en jornada de mañana y tarde; y educación de adultos en jornada vespertina, lo que sumada las tres jornadas, arroja un total de 1.069 (mil sesenta y nueve) alumnos y alumnas. Cuenta a su vez con 54 colaboradores, entre profesores, asistentes, administrativos, y auxiliares de aseo.

De acuerdo a mediciones del SIMCE 2009, la mayoría de los apoderados declaran estar en un nivel socioeconómico Medio, que de acuerdo a la misma medición, son aquellas familias en que:

*“- La mayoría de los apoderados han declarado tener entre 11 y 12 años de escolaridad y un ingreso del hogar que varía entre \$245.001 y \$400.000.*

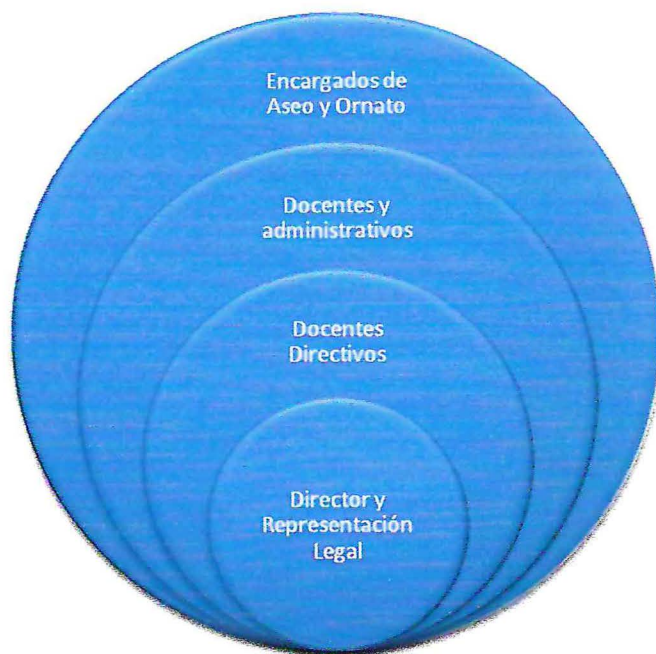
*- Entre un 25,01% y 50,00% de los estudiantes se encuentran en condición de vulnerabilidad social.” (fuente: <http://www.simce.cl>)*

### I.2.3. Objetivos de la institución

El colegio tiene como objetivo *“la educación integral del niño y niña, donde las exigencias que impone van más allá de un buen rendimiento en las calificaciones, es por ello que declara como gran propósito, el unir en un mismo acto, la adquisición del saber y la formación de la libertad responsable”* (fuente Proyecto Educativo Colegio Ingles, año 2008).

#### I.2.4. Estructura de la Organización (organigrama)

(De tipo circular, basado en áreas de trabajo)



La autoridad máxima y la mayor responsabilidad va del círculo más chico al más grande

#### I.2.5. Descripción de la unidad en que se desarrolló el trabajo

Cabe indicar que la presente investigación será aplicada a todas las unidades (circunferencias del organigrama). La formalización de los mecanismos de Control son aplicables a cada unidad, dada la relevancia de cada puesto independientemente de los distintos niveles de responsabilidad. Por otra parte, como es una empresa pequeña es posible fijar claramente los responsables de cada proceso. Referente a los mismos, éstos se enmarcan de acuerdo al siguiente esquema:

## 1.2.6. Principales procesos y procedimientos

De acuerdo a la investigación bibliográfica de los documentos del Colegio Ingles, se ha podido constatar que el material de Procesos y Procedimientos es contundente. Existen los siguientes documentos encontrados:

### 1.2.6.a) *“Plan Anual de Acción” año 2006*

Indica escuetamente los procesos y procedimientos a seguir en materias netamente Académicas. Según entrevista al Director Académico, estos se llevaron a cabo, pero no se dejaron evidencias de dichos procesos. (Entrevista a Sr. Guillermo Humberto Trejo Sánchez, Director Académico del Colegio Ingles, el 01 de junio del 2010).

De acuerdo a lo investigado, además no estarían actualizados a la realidad del Establecimiento, en consecuencia, el presente trabajo permitirá generar un “Nuevo Plan Anual de Acción 2010”, el cual será detallado a continuación, del cual a su vez extraeremos la formalización de algunos de los Indicadores de Gestión que este estudio busca concretar.

## PLAN ANUAL DE ACCION - 2010

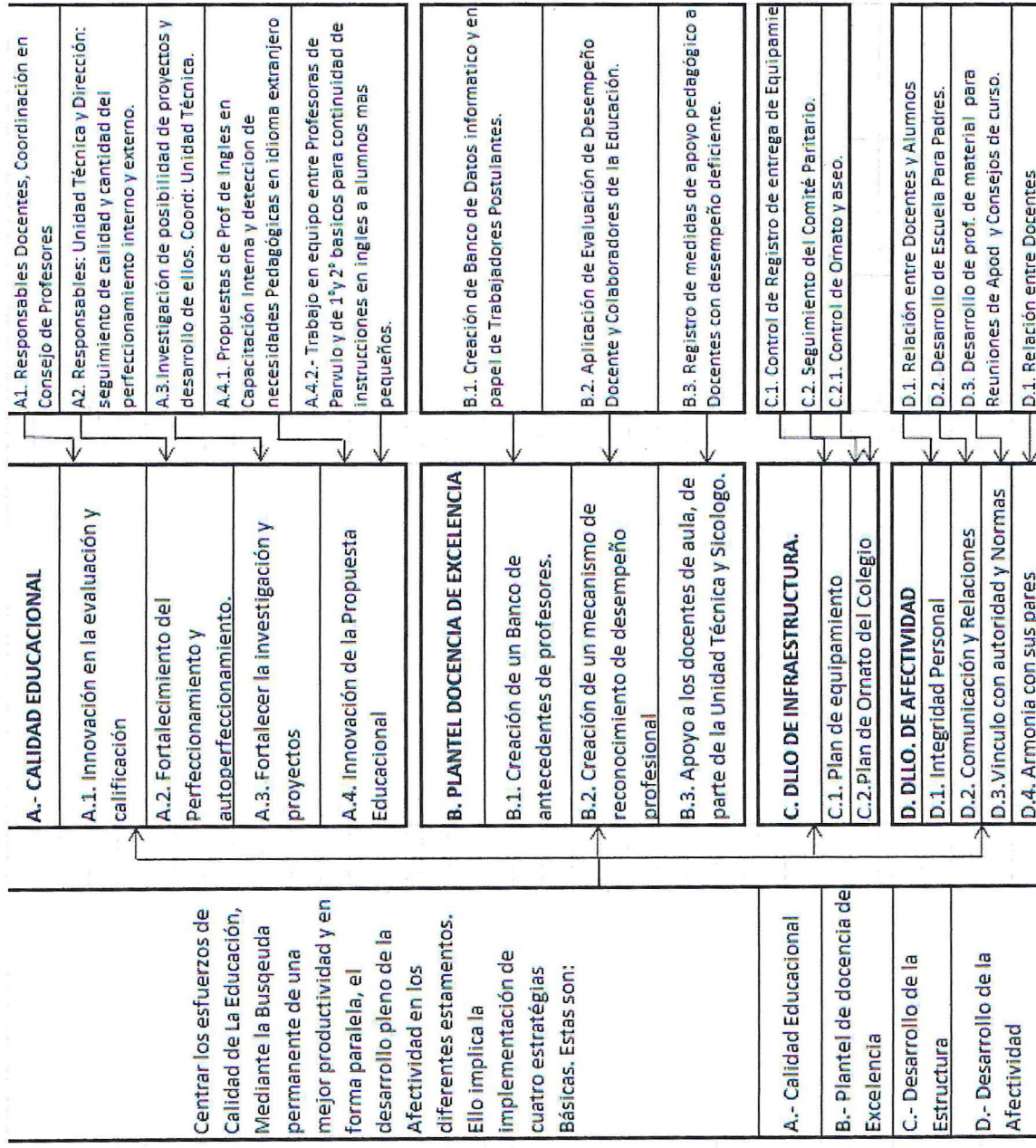
AREAS	METAS ANUALES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZOS	INDIC. DE LOGROS
Área docentes y alumnos	<p>1) Método Fonético: Que los alumnos y alumnas "Lean y escriban Comprensivamente" en los siguientes rangos: .</p> <p>Nivel Avanzado: 70%</p> <p>Nivel Intermedio: 20%</p> <p>Nivel Inicial: 10%</p> <p>Especificados por la Unidad Técnica para 1° y 2° Básicos de acuerdo a tabla y parámetros</p> <p>2) Programa de lectura veloz, teniendo como objetivo mejorar la calidad de la comprensión Lectora: Aplicable de 2° Básico a 2° medio en los siguientes rangos: .</p> <p>Nivel Avanzado: 50%</p> <p>Nivel Intermedio: 30%</p> <p>Nivel Inicial: 10%</p>	<p>Preparación de profesores: charlas en Reuniones de consejo de Profesores, Entrega de material ad-hoc. Aplicación del programa en el aula. Evaluación y seguimientos del proyecto. Desarrollo y evaluación de las Habilidades de los Aspectos básicos de la Comprensión Lectora.</p>	<p>Docentes de 1° y 2° Básicos para el Método Fonético</p>	<p>Proceso continuo, medible en mitad de cada semestre académico. Es decir, 4 veces en el año</p>	<p>1) Muestras aleatorias de revisión de cuadernos de alumnos de 1° y 2° Básicos para medir la correcta aplicación del programa del Método Fonético.</p> <p>2) Aplicación de pruebas por parte de la Unidad Técnica para medir el Estado de Avance del Método Fonético.</p> <p>3) Docentes de Lenguaje deberán realizar seguimiento de fluidez lectora a lo menos 4 veces en el año, de a cuerdo a parámetros entregados por la Unidad Técnica en relación al número de palabras por minuto, desde 2° básico a 2° medio.</p> <p>4) Realización de lecturas colectivas. hechas por los docentes. Desde 2° Bás. a 2° Medios.</p> <p>5) Aplicación de Estados de Avance para medición de habilidades de Aspectos Básicos de la Comp. Lectora</p>
Área docentes	<p>Realizar visitas al aula de apoyo al cumplimiento de metas inicialmente en Lenguaje y Matemáticas.</p>		<p>Grupo Gestión U.T.P.</p>	<p>1° y 2° Sem.</p>	<p>Exposición de experiencias exitosas con su posterior transferencia a aulas pertinentes.</p> <p>Revisión de aplicación de sugerencias en clases con debilidades y su seguimiento.</p>

<p>Gestión Directiva</p>	<p>Promover espacios de reflexión técnico-pedagógica que apunten al mejoramiento de las estrategias de enseñanza en Lenguaje, Matemática y ciencias.</p>	<p>Asignación de coordinadores para Lenguaje, Matemática y ciencias; en Básica y media.  Elaboración de requerimientos para Innovación Curricular como política de establecimiento y perfil docente.  Análisis de fundamentos de Innovación Curricular</p>	<p>Unidad Técnica, Prof. Docentes en general</p>	<p>año 2010 y seguimiento continuo</p>	<p>Reflejar productos de la Reflexión técnico pedagógica que apunten al mejoramiento de las estrategias de Enseñanza  Aplicación de a lo menos el 50% de las ideas surgidas como estrategias de Enseñanza en el aula, relacionadas con Innovación Docente.</p>
<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Realizar talleres de reflexión y análisis con padres y apoderados para alcanzar metas de Lenguaje y Matemáticas  propuestas por Escuela</p>	<p>Coordinar con Centro de Padres acciones a realizar en apoyo a Objetivos pedagógicos de la Escuela.  Elaboración de cronograma para las actividades  Propiciar espacios y tiempos para incorporar a padres como monitores al  Formar y capacitar a padres y apoderados para apoyar trabajo en aula (y otros espacios).</p>	<p>U.T.P.: Profesores de Lenguaje y Matemáticas</p>	<p>2º Semestre 2010</p>	<p>Avances cualitativos y cuantitativos en grupos de alumnos con dificultades.  Detección de equipos de apoderados para elaboración de programas y/o proyectos estables de apoyo escolar.</p>

#### 1.2.6.b) *“Estrategias Básicas”*

Diseñado el año 2008 que indica cuatro estrategias base, de las cuales se derivan veinte procesos y procedimientos. Según entrevista con el Subdirector (Sr. René Eduardo Trejo Sánchez, Sub -Director del Colegio Ingles, el 02 de junio del 2010). Estas quedaron solo en “el papel” es decir, fueron formalizadas las estrategias pero no se llevaron a cabo mecanismos de control, ni evidencias de la aplicación de ellas. Es por ello que a continuación serán extraídas y expuestas las Estrategias Básicas, aprovechando la ocasión para modificarlas y actualizarlas a la realidad del 2010. Cabe señalar también que de estas Estrategias Básicas extraeremos algunos de los mecanismos de control para luego formalizarlos.

## ESTRATEGIAS BÁSICAS



### 1.2.6.c) Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Primero que todo es importante delimitar y explicar algunos conceptos técnicos de los documentos que involucran esta investigación.

El *Proyecto Educativo Institucional* (PEI) de un Colegio se define de la siguiente manera:

- ✓ *“Un proyecto Educativo Institucional implica una situación de aprendizaje colectiva, donde se establece un diálogo constante y sistemático entre los diferentes actores de la institución, a través de sus conocimientos y del análisis de sus prácticas, con el fin de lograr un cambio.”* (Proyectos de Mejoramiento Educativo, Programa MECE, Ministerio de Educación, Chile, 1992)
- ✓ *“Un proyecto Institucional es un plan de acciones centrado en torno a un conjunto de objetivos concretos y realistas, que toman en consideración los objetivos, las situaciones locales y las necesidades específicas de la escuela”* (Silvia Kremenchutzky y otros: "Gestión Institucional" MCYE.1994)

En consecuencia, podemos decir que el PEI, en términos administrativos vendría a ser una planificación completa del quehacer general de un Establecimiento Educacional. Cabe señalar que no todos los colegio de Chile lo tienen, aun cuando el ministerio de Educación lo exija, y más aun, si lo tienen, no todos los colegios lo aplican de manera como está diseñado. No tan solo por su principal característica: su mutabilidad, sino que también porque existe un déficit de especialistas en Administración (y no en educación) que instrumentalicen y formalicen los procesos de control y gestión que en dicho Proyecto Institucional se generan. Obviamente es el motivo esencial de la presente investigación.

Es importante destacar que el PEI contempla diversas partes que serán relevantes para el Marco conceptual. Los principales Manuales y procedimientos que incluye el Colegio donde se desarrollará el estudio son los siguientes:

### 1.2.6.d) Manual de Convivencia Escolar:

*“La finalidad del presente Manual es establecer las normativas que regulan la convivencia que se derivan de la partes de índole técnica-pedagógica y técnica-administrativa; de higienes y seguridad escolar; particularmente a las normas de convivencia escolar y redes*

*de apoyo; Del Centro General de Padres y Apoderados; Centro de Alumnos y del Consejo Escolar.” (Manual de Convivencia Escolar, Colegio Ingles N°271, Pág. 3, del año 2008)*

#### I.2.6.e) Manual de Procedimientos de evaluación y promoción escolar:

El Fundamento Legal que debe tener este manual es el Decreto Exento N°511 de 1997. Sin perjuicio de ello, todo Establecimiento Educacional puede generar uno propio sin violar los principios de la ley señalada. El Colegio Ingles cuenta con su Manual de Procedimientos de Evaluación Propio, el cual tiene como objetivo definir las pautas de evaluación y promoción para los niveles de Pre Básica, Básica, Media y Educación de Adultos.

#### I.2.6.f) Reglamento Interno de Orden Higiene y Seguridad:

De acuerdo a la ley 16.744, *“Los Comités Paritarios son obligatorios en empresas con más de 25 trabajadores y deben estar integrados por tres representantes de la empresa y tres de los trabajadores.”* (ley 16.744, Título VI del D.S. N°40). Para toda institución, incluido el colegio en estudio, las principales funciones de un Comité Paritario, es ver la aplicación correcta del Reglamento mencionado en los siguientes ámbitos:

- ✓ *Instruir sobre la correcta utilización de equipos de protección personal.*
- ✓ *Vigilar el cumplimiento de medidas de prevención de higiene y seguridad.*
- ✓ *Investigar causas de accidentes y enfermedades profesionales en la empresa.*
- ✓ *Decidir negligencia inexcusable.*
- ✓ *Adoptar medidas de higiene y seguridad para la prevención de riesgos profesionales.*
- ✓ *Cumplir funciones encomendadas por el organismo administrador.*
- ✓ *Promover la capacitación (en el ámbito de la prevención de riesgo, orden, higiene, salud)*

*(fuente: [http://www.paritarios.cl/quees\\_comite.htm](http://www.paritarios.cl/quees_comite.htm))”*

#### I.2.6.g) Reglamento del Centro General de Padres y Apoderados:

Este reglamento constituye, rige y organiza a los Padres y Apoderados del Colegio Ingles N°271., basados en las disposiciones establecidas en la Ley 19.418.

Cabe señalar que en su artículo 2°, señala que el objeto de todo Centro de Padres y Apoderados es el Siguiete:

*“1. Compartir y colaborar con los propósitos educativos y sociales de la Unidad Educativa.*

*2. Orientar sus acciones con plena observancia de las atribuciones técnico – pedagógicas y administrativas que sólo competen exclusivamente al Establecimiento y estimulará el desarrollo y progreso del conjunto de la unidad escolar.*

*3. Aportar elementos de juicio y proposiciones que sirvan de base a las decisiones de la Dirección del Establecimiento.*

*4. Gestionar la solución de asuntos que afecten al Centro de Padres, representando las inquietudes e intereses de sus miembros a través de mecanismos que la Ley establezca.*

*5. Ejercer el derecho a una plena información sobre los programas y actividades del Establecimiento que afecten al Centro de Padres.*

*6. Procurar la obtención de servicios, asesorías, equipamientos y demás medios necesarios para el desarrollo de las actividades del Centro.*

*7. Proponer programas y colaborar con las autoridades del Establecimiento en las iniciativas tendientes a la protección del medio ambiente, el mejoramiento de la seguridad del Establecimiento y del Centro de Padres.*

*8. Trabajar en conjunto con la Dirección, manteniendo un contacto directo, franco y leal para el buen futuro del Establecimiento”*

(Fuente: Reglamento del Centro General de Padres y Apoderados del Colegio Ingles N°271, Anexo 5, Título I, Art. 2°, pag.85)

#### I.2.6.h) Reglamento Interno del Centro de Alumnos:

La finalidad de este reglamento es establecer las normativas que regulen la convivencia entre los alumnos y los diferentes Estamentos del Establecimiento. El presente Reglamento está basado en el Reglamento General emanado del Ministerio de

Educación, basado en el Dcto. 524, de 1990 y reformulado el año 2006, el cual faculta y legitima el Reglamento del Colegio en estudio.

Del presente reglamento, es interesante para la base de este trabajo la revisión de las Funciones y Responsabilidades de la Directiva del Centro de Alumnos, así como también los deberes y derechos de ellos, estipulados en los Artículos 13 al 27 del mismo manual. Es importante destacar que no todos los colegios cuentan con esta estructura, pero los especialistas señalan que los contenidos en el presente PEI, están dentro de lo adecuado y lo que se espera (Carta Oficio N°27, Enviado por secretaria Ministerial de Educación, de la Región de Valparaíso e Isla de Pascua, validando el PEI y el Manual de Convivencia Escolar, año 2008).

### I.3. OTROS FUNDAMENTOS DEL MARCO CONCEPTUAL.

Ciertamente la presente investigación se basa en los manuales y procedimientos existentes en el Colegio Ingles N°271, de la Comuna de Quintero, para fijar las formalizaciones de los mecanismos de control y apoyo a la gestión de la misma institución. Cabe recordar además que, de acuerdo a lo investigado, no existiría un consenso en Educación, ni en Administración Educacional, ni en la Administración pública o privada de cómo hacerlo. Ciertamente esto dependerá de cada realidad institucional y del criterio profesional que cada administrador aplique. De ahí radica la importancia y aporte de este trabajo. El sentar una base o guía para un seguimiento de la gestión.

Sin perjuicio de lo anterior, resulta preponderante señalar en el Marco Conceptual algunos conceptos académicos que sustentan la teoría administrativa que involucra este estudio. Estas son principalmente tres: la Administración, el Control, el Cuadro de Mando Integral.



El tema más genérico (Administración) al más específico (Cuadro de Mando Integral) se grafican, arriba, de mayor a menor, estableciendo una relación, en la organización, de continente-contenido.

### I.3.1. Administración

Gran parte de las definiciones encontradas para dar inicio a este tema la identifica como una “*Ciencia Social, técnica y arte*” (Administración Koontz & Odonell, Editorial Mcgraw-hill año 2003) (véase también <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>); y quiero detenerme en esta breve definición para argumentar el por qué resulta relevante.

En este trabajo la teoría de la Administración está implícita. Resulta relevante poder entender que a juicio de lo investigado en el Marco Conceptual, la “Planificación” de la institución en estudio se ve sólida, definida en los reglamentos y manuales apropiados a cada estamento. En consecuencia, esto comprenderá nuestra hipótesis, y los instrumentos formalizados de Control representarán nuestra tesis, situación que detallaremos más adelante.

Por lo tanto la técnica estaría definiendo los parámetros y el ejercicio de un Administrador Público, el arte será representado en la “creación y formalización” de mecanismos de apoyo a la Gestión que antes no existían. Es aquí donde el concepto de Administración cobra relevancia.

Por otra parte, en la administración como proceso podemos indicar que consta de las siguientes partes o etapas:

- ✓ La Planificación: Donde la mayoría de los textos señalan como aquel proceso donde se configura la Visión primaria de la organización, la misión, los objetivos y las estrategias. Estas indiscutiblemente están definidas en los manuales y procedimientos anteriormente expuestos.
- ✓ La Organización: responde el “*Quien, cómo y cuando*” se van a realizar las acciones, definiendo las responsabilidades y obligaciones (Fuente: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)) Este ítem no será definido en el presente trabajo. Más da pie a que, una vez generados los Instrumentos de evaluación, sean asignadas las responsabilidades de acuerdo a las competencias y disposiciones del recurso humano.
- ✓ La Dirección: Diversos textos concuerdan en que se refiere al Liderazgo, Es decir, a la manera de persuadir al equipo de trabajo en ir en la búsqueda de los objetivos institucionales.
- ✓ El Control: En este aspecto se centra la investigación, razón por la cual detallaré su relevancia.

### I.3.2.El Control

*“Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos”* (fuente Administración Koontz & Odonell, Editorial Mcgraw-hill año 2003).

Me parece relevante citar esta definición, por cuanto este trabajo usa estos conceptos como base del mismo.

Primeramente, es preciso definir los controles formales en la institución en estudio nos permitirá tener claridad y evidencias de una *medición del desempeño de lo ejecutado*, en segundo lugar, es importante que junto con generar estos instrumentos, en el futuro inmediato se apliquen y se *comparen con los objetivos y metas fijados*, y en tercer lugar

tomar las medidas necesarias para detectar los desvíos y corregirlos sería el objetivo final del aprovechamiento del material que se genere.

### 1.3.3. El Cuadro de Mando Integral (CMI)

El Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard, tiene un origen relativamente reciente. En 1990, en EEUU, surgió a través de un estudio hecho por David Norton, Director general de Nolan Norton y Robert Kaplan como asesor académico. (Fuente: BSC Consultores - Acerca del Cuadro de Mando Integral. 2010)

Esta herramienta se organiza en cuatro perspectivas: *Cliente, interna, Financiera e innovación – formación.*

La definición más acertada de acuerdo a la investigación teórica me parece que es esta: *“El cuadro de mando integral es una metodología de trabajo que permite transformar el objetivo y la estrategia de una unidad de negocio, en objetivos e indicadores tangibles”* (Fuente: BSC Consultores - Acerca del Cuadro de Mando Integral. 2010)

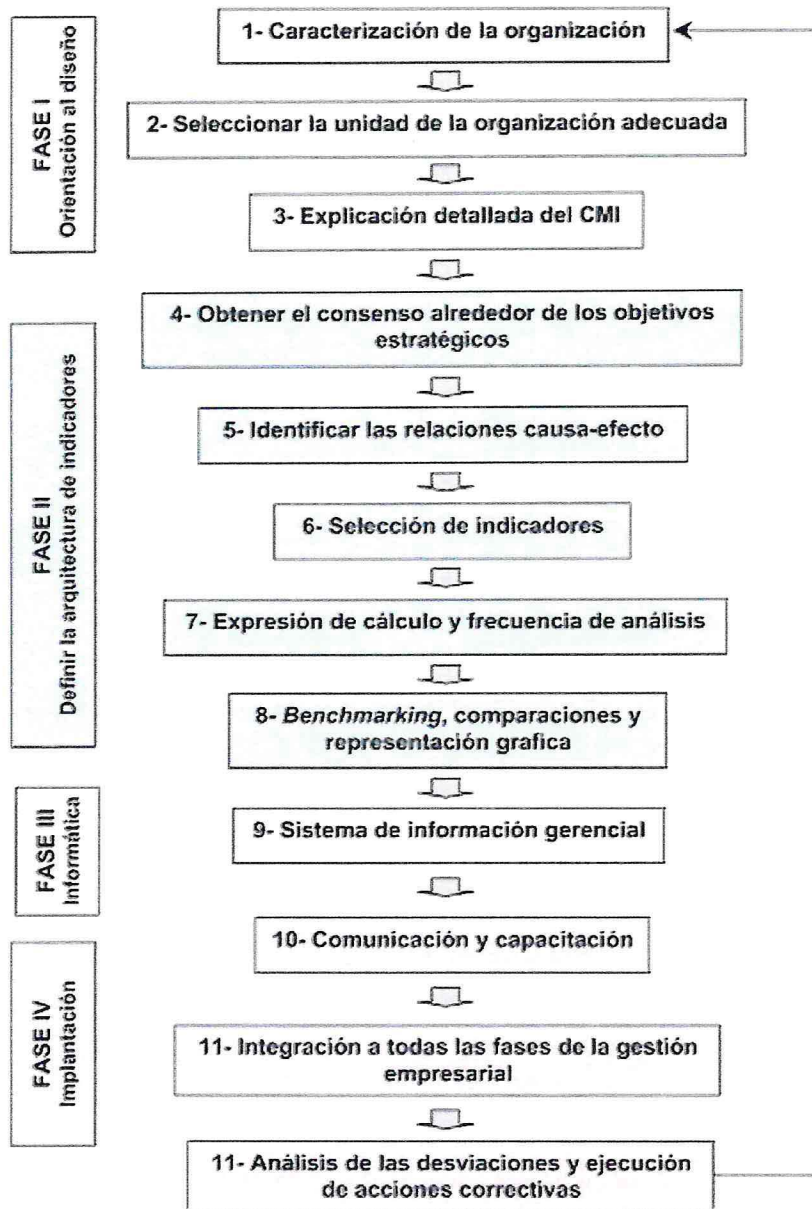
Siendo más detallado, el CMI busca responder las siguientes interrogantes:

- ✓ *“Del cliente (Customer) –¿Cómo nos ven los clientes?”*
- ✓ *Interna del Negocio (Internal Business) –¿En que debemos sobresalir?”*
- ✓ *Innovación y Aprendizaje (Innovation and Learning) –¿Podemos continuar mejorando y creando valor?”*
- ✓ *Financiera (Financial) –¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?”*

(Fuente:[http://www.joseacontreras.net/admon/Balanced\\_Scorecard\\_Collaborative/Cuadro\\_de\\_Mando\\_Integral.htm](http://www.joseacontreras.net/admon/Balanced_Scorecard_Collaborative/Cuadro_de_Mando_Integral.htm))

Siguiendo el esquema de la definición, mas adelante centraremos la “propuesta técnica” del presente trabajo en las cuatro perspectivas del CMI, como una manera de sentar las bases para desarrollar unidades de negocio, ir en la búsqueda de los objetivos y principalmente lograr en este estudio los indicadores tangibles.

En el siguiente esquema se muestran las etapas de que comprende la conformación de un CMI



(fuente: [http://www.bscconsultores.cl/sobre\\_bsc.asp](http://www.bscconsultores.cl/sobre_bsc.asp))

Ciertamente la Fase I: Orientación al Diseño, en lo observado en la organización en estudio está sentada. No tan solo por estar especificadas en sus manuales y procedimientos, sino que también está definido en este trabajo la “Selección de la unidad

de aplicación”, que sería toda la organización; así como también la explicación detallada del CMI, que es precisamente lo que estamos haciendo ahora.

El punto cinco, la identificación de “Causa y Efecto”, ya fueron explicadas anteriormente. Por otra parte, y ya pasando a la Fase II; el punto seis “Selección de los indicadores”, es precisamente la esencia de esta investigación, y base para continuar en el futuro con las etapas siguientes de la aplicación plena del CMI en el Colegio.

## II. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

De acuerdo a nuestro formato de investigación, la Metodología de Trabajo permitirá esclarecer la manera en que se realizó el estudio en terreno de la Institución en Estudio. Para ello se desarrollarán los siguientes puntos:

### II.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Plantear el problema de la presente investigación se resume en hacer la siguiente pregunta:

*¿Cuáles serían los indicadores de control más relevantes del Colegio Ingles N°271, de la comuna de Quintero?*

Se pretende medir la capacidad formal, (entendido como formal aquellos que cuentan con “evidencias” constatables de Control) de la Gestión en la Escuela aludida, con el fin de generar y establecer un grupo limitado de indicadores iniciales, como parte de la generación futura de un cuadro de Mando Integral CMI, para dicha institución.

Cabe señalar que se entenderán como indicadores de control más relevantes, aquellos que cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Que sean relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos planteados en la planificación institucional dichas en los manuales y procedimientos previstos en el estudio.
- b) Aquellos que sea necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas específicos de control y seguimiento.
- c) Aquellos en los cuales se cuente con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad del control adecuado.

Contestar la pregunta de cuáles serían los indicadores de control para apoyo a la gestión del colegio implica a su vez tres acciones específicas:

- a) Construir y diseñar los instrumentos de medición de control en casos que no existan o no estén formalizados. (Acá ciertamente la aplicación del “arte” de administrar cobra relevancia por cuanto la creación está presente)
- b) Optimizar los mecanismos de control de gestión en aquellos casos que si existan y no cumplan cabalmente con la conducción hacia los objetivos esperados.
- c) Definir la construcción de indicadores, principalmente en aquellos casos en que sea solicitado expresamente por algún requerimiento legal.

## II.2. OBJETIVOS DEL PRESENTE TRABAJO

De acuerdo a lo planteado en la Introducción, los objetivos son los siguientes:

### II.2.1. Objetivo General

Determinar y formalizar un grupo de indicadores de Gestión, que apoyen el cumplimiento de los objetivos institucionales y sirvan de sustento para la futura conformación de un cuadro de Mando Integral CMI, en el Colegio Inglés N° 271 de la comuna de Quintero.

### II.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Conocer los objetivos de corto y mediano plazo del Colegio
- ✓ Establecer el modelo histórico utilizado por el Colegio para controlar el cumplimiento de sus objetivos, de acuerdo a lo planificado
- ✓ Analizar, redefinir y reestructurar el “Manual de Convivencia Escolar”, como herramienta dependiente del “Proyecto Educativo Institucional” fundamental en la fijación de procedimientos, deberes, conductas deseables y normas generales, de los cuales se pueden extraer indicadores de Control.
- ✓ Determinar un grupo de indicadores de gestión sobre algunos puntos relevantes, con el fin de contribuir al cumplimiento de los Objetivos institucionales.

### II.3. DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES A TRAVÉS DE LOS CUALES SE MEDIRÁN.

En la descripción de la metodología utilizada en esta investigación, se definió como una investigación Cualitativa, donde el fenómeno es considerado como un todo, desde una perspectiva holística.

En consecuencia, *“las variables no están definidas operacionalmente, ni suelen ser susceptibles de medición (...) potencialmente genera hallazgos que no estaban previstos (...) los investigadores cualitativos participan en la investigación a través de la interacción con los sujetos que estudian, es el instrumento de medida.”* (Fuente: Metodología de la Investigación, Profesor Gastón Tagle, Univ. de Valparaíso, año 2009)

2009

### II.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA, O FUENTES DE INFORMACIÓN SELECCIONADAS.

Dada la revisión del tipo de investigación, el tipo de muestra será a través del Método No Probabilístico, es decir aquel que *“No permiten generalizar sus resultados a toda la población, no obstante, son muy útiles para estudios exploratorios y en general para estudios de corte cualitativo.”*

(Fuente: <http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=35705>) (Fuente: Metodología de la Investigación, Profesor Gastón Tagle, Univ. de Valparaíso, año 2009)

Al mismo tiempo será un Muestreo de Juicio, dado que es *“Aquél para el que no puede calcularse la probabilidad de extracción de una determinada muestra. Se busca seleccionar a individuos (o datos) que se juzga de antemano tienen un conocimiento profundo del tema bajo estudio (...),”* (Fuente wikipedia.org., en link: [http://es.wikipedia.org/wiki/Muestreo\\_en\\_estad%C3%ADstica](http://es.wikipedia.org/wiki/Muestreo_en_estad%C3%ADstica) )

En este caso, los datos extraídos en Juicio son los siguientes, dado que en ellos está, de antemano, un conocimiento o explicación profunda del tema que queremos evaluar y estudiar:

- 1.- El Plan de Acción año 2010.
- 2.- Las Estrategias Básicas diseñadas y mejoradas en el PEI (Proyecto Educativo Institucional)
- 3.- El Manual de Convivencia Escolar, en relación específica a Insectoría General, Manual de Evaluación y Promoción Escolar, en resultados académicos; Así como también en el Funcionamiento estipulado en el Reglamento del Centro de Alumnos y Centro General de Padres y Apoderados.

Cabe indicar que de esta fuente se construirán las formalizaciones del Control como apoyo a la Gestión del Establecimiento.

## II.5. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.

Respecto a la recolección de la información, se puede decir lo siguiente:

- 1.- Fuentes Primarias: Entrevistas a Director Académico, Subdirector y Director del Establecimiento Educativo. Ellas, con preguntas abiertas y de diálogo profesional, registradas en bibliografía.
- 2.- Fuentes secundarias: Material Impreso detallado en el Marco Conceptual y Bibliográfico.
- 3.- Técnicas: observación, personal y directa, en el lugar de trabajo, de reconocimiento en terreno de cada situación. Así como también técnicas de investigación y recopilación de antecedentes en Internet, según detalle en Bibliografía.

## II.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En esta etapa de la investigación es preciso definir que nos adentramos al proceso mediante el cual los datos individuales se agrupan y estructuran con el propósito de responder a:

- Problema de investigación
- Objetivos

En consecuencia y de acuerdo a lo investigado, se dará respuesta a cada uno de los puntos.

La necesidad de la investigación obedece a fijar o formalizar los mecanismos de control para, valga de redundancia, ejercer un control sobre los controles que deben existir para el logro de los objetivos Institucionales. Aún cuando esto parezca un “trabalenguas” tiene un sentido; y es que mientras más alto se encuentre el Administrador en el organigrama, menos realizará un control específico de las situaciones cotidianas atinentes a los planes y estrategias fijadas. Este ejercerá control sobre los controles de sus inmediatos supervisores o colaboradores directos. Por lo tanto, responder aquí la pregunta ¿Cuáles serían los indicadores de control más relevantes del Colegio Inglés N°271, de la comuna de Quintero? Implica conformar una lista de Controladores eficientes diseñados de acuerdo a las necesidades de la Institución y al Estudio realizado en el presente trabajo, con el fin de que los responsables de su aplicación lo apliquen, siendo supervisadas las desviaciones que ahí se indiquen.

Del mismo modo responder a esa lista de Controladores eficientes, respondería el Objetivo General: *“Determinar un grupo limitado de Controles de Gestión donde son necesarios, para formalizarlos y dejar evidencias de ello con miras a una futura conformación de un cuadro de Mando Integral CMI, en el Colegio Inglés N° 271 de la comuna de Quintero.”*

Del mismo modo, responder a los Objetivos específicos mediante el diseño propiamente tal de los indicadores que a continuación se detallarán, implica ir en la búsqueda de más eficiencia del estudio y de su aplicación práctica.

De esta forma y para terminar con la última parte de la Metodología de Trabajo, la interpretación del análisis de toda la información recopilada por medios No probabilísticos, de Juicio, en Método Cualitativo, con Técnicas de Observación – Personal y Directa, se puede señalar, al fin, que se deben formalizar los siguientes tópicos para ejercer control en el Establecimiento Educativo, como apoyo a su Gestión, con miras a un CMI (Ver página siguiente)

INDICADOR	RELACIÓN CON EL CMI	CRITERIO DE USO	DE ACUERDO A SU CRITERIO DE USO		POSIBLE RESPONSABLE
			¿SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	¿NO SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	
	<p>1) cliente ¿Cómo nos ven los clientes? 2) Interna del Negocio ¿En que debemos sobresalir?</p> <p>3) Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?</p> <p>4) Financiera (no aplicable por ahora en este estudio)</p>	<p>a) Relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos.</p> <p>b) Necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas específicos.</p> <p>c) Si se cuenta con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad.</p>			
<b>EN RELACIÓN AL PLAN DE ACCIÓN 2010</b>					
1	Indicador de control de muestras aleatorias de revisión de cuadernos y textos del alumno de 1° y 2° Básico para medir la aplicación del Método Fonético	Ciente - Interna	a); b) y c)	Se formalizará	Unidad técnica
2	Indicador de resultados de Estados de Avance del Método Fonético	Interna	a); b) y c)	Se formalizará	Unidad técnica
3	Control de seguimiento de fluidez lectora	Interna	a); b) y c)	Se formalizará	Unidad técnica
4	Indicador de Chequeo de lecturas colectivas hechas por docentes de 2° Básico a 2° Medio.	Interna	a); b) y c)	Se formalizará	Unidad técnica
5	Indicador de la aplicación de Estados de Avance hechos en materias de comprensión lectora.	Interna	a); b) y c)	Se formalizará	Unidad técnica

INDICADOR	RELACIÓN CON EL CMI	CRITERIO DE USO	DE ACUERDO A SU CRITERIO DE USO		POSIBLE RESPONSABLE
			¿SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	¿NO SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	
	1) cliente ¿Cómo nos ven los clientes? 2) Interna del Negocio ¿En que debemos sobresalir? 3) Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor? 4) Financiera (no aplicable por ahora en este estudio)	a) Relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos. b) Necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas específicos. c) Si se cuenta con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad.			
6	Indicador de la aplicación de Estados de Avance en producción de textos	Interna	a); b) y c)	Se formalizará	Unidad técnica
7	Pauta de observación de clases, debilidades, fortalezas y seguimiento.	Interna- innovación aprendizaje	a) y c)	Se formalizará	Dirección
8	Evidencias de productos y aplicaciones obtenidas en la Reflexión Técnico Pedagógica que apuntan al mejoramiento de la enseñanza	Interna	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	Unidad técnica
9	Pauta de evidencias de productos y aplicaciones de las ideas sugeridas como estrategias de Enseñanza en el aula.	Interna	a)	Se formalizará	Dirección
10	Indicador de Control de detección de alumnos con dificultades y asignación de apoderados monitores de apoyo.	Cliente	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	
11	Evidencias de capacitación de Padres y Apoderados para el apoyo del trabajo en el Aula.	Cliente	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	

INDICADOR	RELACIÓN CON EL CMI	CRITERIO DE USO	DE ACUERDO A SU CRITERIO DE USO		POSIBLE RESPONSABLE
			¿SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	¿NO SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	
	1) cliente ¿Cómo nos ven los clientes? 2) Interna del Negocio ¿En que debemos sobresalir? 3) Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor? 4) Financiera (no aplicable por ahora en este estudio)	a) Relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos. b) Necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas específicos. c) Si se cuenta con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad.			
	<b>EN RELACIÓN A LAS ESTRATEGIAS BÁSICAS DEL PEI.</b>				
12	Registros de control y evidencias de la aplicación de nuevas Tecnologías de la Información (TIC'S) en el proceso de Aprendizaje.	Interna- innovación aprendizaje	a); b) y c)	Se formalizará	Coordinador de Enlaces
13	Cuadro de metas y registros de Perfeccionamiento y auto-perfeccionamiento (incluidos la transmisión de experiencias docentes)	Interna- innovación aprendizaje	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	
14	Registro de orden y acceso de nuevos postulantes docentes al Establecimiento.	Interna	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	
15	Registro de Evaluación de desempeño docente.	Interna- innovación aprendizaje	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	
16	Control de registro de apoyo pedagógico a docentes con desempeño deficiente.	Interna	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	

INDICADOR	RELACIÓN CON EL CMI	CRITERIO DE USO	DE ACUERDO A SU CRITERIO DE USO		POSIBLE RESPONSABLE
			¿SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	¿NO SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	
17 Registros relacionados con el Comité Paritario de Orden Higiene y Seguridad.	Interna	<p>a) Relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos.</p> <p>b) Necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas donde se presentan problemas específicos.</p> <p>c) Si se cuenta con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad.</p>	No se formalizará aún		
18 Registro de medición del desarrollo de la afectividad y la sana convivencia docente.	Cliente- interna	a) y b)	No se formalizará aún		En el transcurso del pte. Estudio se definió que el psicólogo del colegio se responsabilizaría de la aplicación de instrumentos validados, en el corto plazo, con posterioridad a este estudio.
<b>EN RELACIÓN A TOPICOS DEL MANUAL DE CONVIVENCIA ESCOLAR.</b>					
19 Controladores Inspectoría. Relacionado con materias de disciplina escolar.	Cliente- interna	a); b) y c)	Se formalizará		Unidad de Inspectoría

INDICADOR	RELACIÓN CON EL CMI	CRITERIO DE USO	DE ACUERDO A SU CRITERIO DE USO		POSIBLE RESPONSABLE
			¿SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	¿NO SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	
<b>EN RELACIÓN AL MANUAL DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN ESCOLAR.</b>	1) cliente ¿Cómo nos ven los clientes? 2) Interna del Negocio ¿En que debemos sobresalir? 3) Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor? 4) Financiera (no aplicable por ahora en este estudio)	a) Relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos. b) Necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas específicos. c) Si se cuenta con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad.			
20	Control resumen de resultados generales de Resultados Académicos por Cursos, por Semestres y anuales	a); b) y c)	Se formalizará		Profesores jefes
21	Control de Alumnos con procesos de notas pendientes.	a); b) y c)	Se formalizará		Profesores jefes
<b>EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DEL CENTRO GENERAL DE PADRES Y APODERADOS</b>					
22	Cuadro de auto y co evaluación del desempeño de sus actividades, de acuerdo a lo señalado en su reglamento	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún		

INDICADOR	RELACIÓN CON EL CMI	CRITERIO DE USO	DE ACUERDO A SU CRITERIO DE USO		POSIBLE RESPONSABLE
			¿SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	¿NO SE FORMALIZARÁ EN ESTE ESTUDIO?	
<b>EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE ALUMNOS</b>	<p>1) cliente ¿Cómo nos ven los clientes?</p> <p>2) Interna del Negocio ¿En que debemos sobresalir?</p> <p>3) Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?</p> <p>4) Financiera (no aplicable por ahora en este estudio)</p>	<p>a) Relevantes para el funcionamiento normal y para conseguir los objetivos.</p> <p>b) Necesario instaurar por urgencia, en aquellas unidades donde se presentan problemas específicos.</p> <p>c) Si se cuenta con el recurso humano necesario y capacitado para asignar la responsabilidad.</p>			
23	Cuadro de auto y co evaluación del desempeño de sus actividades, de acuerdo a lo señalado en su reglamento	Ciente	postergable para un futuro inmediato	No se formalizará aún	

### III. PROPUESTA TÉCNICA

Es en este capítulo, donde todo profesional plantea en un estudio de esta naturaleza, un plan de mejoramiento y/o mecanismos para optimar los problemas diagnosticados en la investigación. Así, la propuesta sin lugar a dudas será *la formalización de algunos mecanismos de control, como apoyo a la gestión del Colegio Ingles N°271, de la comuna de Quintero*. La elección y criterio utilizado para formalizarlos, su implicancia en la futura implementación de un CMI, y sus responsables fueron asignados y detallados en el análisis e interpretación de la información del capítulo anterior.

A continuación, se detallarán las formalizaciones de acuerdo a dicha elección:

(Se respetará el número de orden que tenían los indicadores mencionados en el análisis e interpretación de los datos, para continuar con una secuencia lógica e hilvanada, así como también con la intención de identificar cuales faltaría formalizar en el futuro inmediato).

### III.1. Control de muestras aleatorias al revisar cuadernos y textos del alumno de 1° y 2° Básico para medir la aplicación del Método Fonético

	NOMBR DEL ALUMNO(A)	Tiene secuencia metodológica de los fonogramas (May, Min., Impresa, manuscrita) en toda su extensión, de los contenidos tratados	Tiene evaluaciones, seguimiento y/o retroalimentación de los contenidos tratados	Presencia de factores actitudinales: Limpieza, orden, pulcritud, otros.	El alumno desarrolla las actividades basados en los intereses y vivencias infantiles
1	Jaime Valle Hermoso	A	MA	A	A
2	Gastón Monte Grande	B	MB	A	MB
3					
4					
5					
6					
7					
etc					

#### MODO DE APLICACIÓN

- 1) La Unidad Técnica del Establecimiento deberá obtener una muestra aleatoria y representativa de los cuadernos y textos de estudios de Lenguaje del curso.
- 2) Deberán aplicarse los siguientes conceptos de evaluación para cada uno de los ítems.

Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
B	MB	MA	A

- 3) De los resultados obtenidos, nos interesan los individuales, para aplicar corrección a las desviaciones de aprendizaje, pero sin perjuicio de ello podemos obtener resultados estadísticos de logros por curso como medias, moda, varianza, etc.

### III.2. Indicador de resultados de Estados de Avance del Método Fonético

Cuadro N°1

						Fecha :
	Nombre estudiante	Extrae información (Explícita)	Extracción de Información (Realizan inferencias)	Interpretación de lo leído	Reconoc. signif. de palabras	Incremento de vocabulario
1	Alarcón José	A	A	A	A	A
2	Carrasco María	MA	A	MA	MA	A
3	Coelho Sebastián	MB	MB	B	MB	B
4	Trejo Cristóbal	B	B	MB	B	B
5						
etc.						

Cuadro N°2

	Puntos Nivel Bajo	Puntos Nivel Medio Bajo	Puntos Nivel Medio Alto	Puntos Nivel Alto
	B	MB	MA	A
Extraen información (Explícita)	0 o 1	2	3	4
Extraen información (Realizan inferencias)	0 o 1	2	3	4
Interpretan lo leído	0 o 1	2	3	4
Reconocen significado de palabras	0 o 1	2	3	4
Interpretan el sentido global de lo leído	0 o 1	2 o 3	4 o 5	6
				22

#### MODO DE APLICACIÓN

1) Las cifras puestas en el cuadro N°2 corresponde a las preguntas que el profesor o profesora asignará a la prueba o evaluación aplicada. En el ejemplo, un alumno o alumna tendrá máxima puntuación con 22 respuestas correctas. Sin embargo la escala o cantidad de preguntas pueden variar proporcionalmente al total.

2) Los distintos niveles de logro están en conceptos, en color rojo, y ellos serán ubicados en los resultados de cada uno de los alumnos de la clase como se ve en el Cuadro N°1

3) De los resultados obtenidos, ciertamente nos interesan los resultados individuales, para ir en corrección de las desviaciones de aprendizaje, pero sin perjuicio de ello, podemos obtener resultados estadísticos de logros por curso como medias, moda, varianza, etc.

### III.3. Control de Seguimiento de Fluidez Lectora

		Apellido 1	Apellido 2	Apellido 3	Apellido 4	Apellido 5	Apellido 6	Apellido 7	etc..
<b>Rango Perceptivo - motor, integración y Atención Memoria</b>	visioespacialidad y direccionalidad (seguimiento de líneas en la lectura)								
	Hábitos posturales								
	Reconocimiento de Rasgos de letras y palabras								
	Mantiene su atención durante la lectura								
<b>Lingüístico léxico - sintáctico - semántico</b>	Activación de la forma hablada								
	Conversión grafema - fonema								
	Articulación y enunciación de palabras								
	Utilización de la ruta visual para el reconocimiento de las palabras								
	Reconoce. la Puntuación al leer								
	Exactitud								
	Fluidez								
	Velocidad								
	Dominio de Vocabulario								
	Identifica. palabras con apoyo visual								
	Comp. De textos								
Comp. De instrucciones									
<b>cognitivo: estrategias - operaciones mentales</b>	Relaciona o infiere información								
	Utilización de estrategias cognitivas o meta cognitivas (formula hipótesis, preguntas, extrae ideas)								

## MODO DE APLICACIÓN

La Unidad Técnica del Establecimiento deberá controlar que los docentes de los 1º y 2º básicos apliquen este instrumento de evaluación de fluidez lectora, en a lo menos 4 veces al año. Para verificar avances y comparaciones entre mediciones.

El docente deberá aplicar los siguientes conceptos de evaluación para cada uno de los ítems.

<b>Nivel Bajo</b>	<b>Nivel Medio Bajo</b>	<b>Nivel Medio Alto</b>	<b>Nivel Alto</b>
<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>MA</b>	<b>A</b>

- 3) De los resultados obtenidos, ciertamente nos interesan los resultados individuales, para ir en corrección de las desviaciones de aprendizaje, pero sin perjuicio de ello, podemos obtener resultados estadísticos de logros por curso como medias, moda, varianza, etc.



## MODO DE APLICACIÓN

La Unidad Técnica del Establecimiento deberá controlar que los docentes de los 1º Básico hasta 2º medio apliquen este instrumento de evaluación de lectura colectiva, a lo

- 1) menos 4 veces al año. Para verificar avances y comparaciones entre mediciones.

El docente deberá aplicar los siguientes conceptos de evaluación para cada uno de los

- 2) ítems.

<b>Nivel Bajo</b>	<b>Nivel Medio Bajo</b>	<b>Nivel Medio Alto</b>	<b>Nivel Alto</b>
<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>MA</b>	<b>A</b>

- 3) De los resultados obtenidos, ciertamente nos interesan los resultados individuales, para ir en corrección de las desviaciones de aprendizaje, pero sin perjuicio de ello, podemos obtener resultados estadísticos de logros por curso como medias, moda, varianza, etc.

### III.5. Indicador de la aplicación de Estados de Avance hechos en materias de comprensión lectora.

Cuadro N°1

Cuadro N°1						Fecha :
	Nombre estudiante	Extraer información (Explícita)	Extracción de Información (Realizan inferencias)	Interpretación de lo leído	Argumentación	Incremento de vocabulario
1	Alumno 1	A	A	A	A	A
2	Alumno 2	MA	A	MA	MA	A
3	Alumno 3	MB	MB	B	MB	B
4	Alumno 4	B	B	MB	B	B
5						
6						
7						
8						

Cuadro N°2

	Puntos Nivel Bajo	Puntos Nivel Medio Bajo	Puntos Nivel Medio Alto	Puntos Nivel Alto
	B	MB	MA	A
Extraen información (Explícita)	0 o 1	2	3	4
Extraen información (Realizan inferencias)	0 o 1	2	3	4
Argumentan sobre lo leído	0 o 1	2	3	4
Reconocen significado de palabras	0 o 1	2	3	4
Interpretan el sentido global de lo leído	0 o 1	2 o 3	4 o 5	6
				22

### III.6. Indicador de la aplicación de Estados de Avance en producción de textos

		Apellido 1	Apellido 2	Apellido 3	Apellido 4	Apellido 5	Apellido 6	Apellido 7	etc..
Rango Perceptivo - motor, integración y Atención Memoria	Calidad grafomotriz								
	Organización temporal (orden de letras)								
	Organización Espacial								
	Presión del lápiz								
	Háb. postulares								
	transcribe textos (copia)								
Lingüístico léxico - sintáctico - semántico	Conversión grafema - fonema								
	Rehace palabras por la ruta directa (visual)								
	Rehace palabras por la ruta indirecta (sonido)								
	Estructura palabras, frases, oraciones								
	Usa conectores								
cognitivo: estrategias - operaciones mentales	Planifica su escritura								
	Es capaz de corregir y revisar								
	Produce textos								
Afectivo social: si mismo y entorno	Actitud positiva frente a la escritura								
	Reconoce dificultad para acceder a la escritura								

## MODO DE APLICACIÓN

La Unidad Técnica del Establecimiento deberá controlar que los docentes de los 1º y 2º básicos apliquen este instrumento de evaluación de fluidez lectora, en a lo menos 4

- 1) veces al año. Para verificar avances y comparaciones entre mediciones.

El docente deberá aplicar los siguientes conceptos de evaluación para cada uno de los

- 2) items.

<b>Nivel Bajo</b>	<b>Nivel Medio Bajo</b>	<b>Nivel Medio Alto</b>	<b>Nivel Alto</b>
<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>MA</b>	<b>A</b>

- 3) De los resultados obtenidos, ciertamente nos interesan los resultados individuales, para ir en corrección de las desviaciones de aprendizaje, pero sin perjuicio de ello, podemos obtener resultados estadísticos de logros por curso como medias, moda, varianza, etc.

### III.7. PAUTA PARA LA OBSERVACIÓN DE CLASES

Nombre del Profesor:	
Observación realizada por:	
Sector o asignatura	

Curso	
Fecha de inicio	/ /
Fecha de término	/ /

#### SEGUIMIENTO DE UNA CLASE

		Clase 1	Clase 2	Clase 3
1	Da a conocer el objetivo de la clase: claridad de los objetivos de la clase y trabajo en general			
2	Capacidad para motivar a trabajar: despertar el interés y dar incentivos necesarios para objetivo del aprendizaje			
3	Verifica conductas de entrada o pre-requisitos			
4	Contenidos pertinentes al objetivo: Capacidad de selección y adaptación a los intereses, habilidades y necesidades de la clase			
5	Org. De los contenidos: planificación o sistema para presentar la clase			
6	Verificar secuencia: de contenidos y/o Actividades			
7	Actividades genéricas pertinentes al objetivo			
8	Actividades genéricas desafiantes y exigentes			
9	Verificar la complejización (¿ve de lo mas simple a lo mas complejo?)			
10	Utiliza material didáctico			
11	Capacidad para la formación de hábitos: Capacidad para ejercer respuestas automáticas			
12	Verifica proyección del objetivo			
13	Verifica profundidad de contenidos			
14	Tiene dominio de contenidos que enseña			
15	Verifica integración con la transversalidad			
16	Evalúa al inicio de la clase			
17	Evalúa durante la clase.			
18	Realiza eval. final del aprend. esperado de la clase			
19	Capacidad para enseñar a estudiar: establece hábitos de estudio práctico y eficaces.			

## DIRECCIÓN DE AULA

20	Atención a la rutina: ahorro de tiempo y energía prestando atención a la organización del trabajo			
21	Disciplina: Capacidad para gobernar, capacidad para mantener el orden.			

## RESPECTO A LOS RESULTADOS

22	Grado en que la clase se interesa y responde a las demandas del profesor			
23	Capacidad para realizar preguntas: grado en que la clase se interesa y responde a las demandas del prof.			
24	At. a las demandas individuales: atención del profesor hacia las diferencias, y dificultades de los alumnos			
25	Hace crecer los dominios de las habilidades de los alumnos, para realizar trabajos avanzados			
26	Desarrollo social con los alumnos			
27	Influencia en los alumnos, dentro de la comunidad escolar			

### Modo de aplicación

Bajo responsabilidad de la dirección del establecimiento, cualquier docente directivo o docente de aula (docentes de cursos paralelos en lo posible), podrán asistir a presenciar clases, con un fin **FORMATIVO, NO PUNITIVO**. Es importante destacar esto, para que el docente realice en lo posible una clase normal y cotidiana, sin tanta presión ni influencia del observador.

También es importante indicar que las observaciones deben ser más de una clase. Los conceptos de evaluación serán los siguientes.

Puntos Nivel Bajo	Puntos Nivel Medio Bajo	Puntos Nivel Medio Alto	Puntos Nivel Alto	Puntos No Observado
<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>MA</b>	<b>A</b>	<b>N.O.</b>

Cabe señalar que la opción No Observado, no es una mala evaluación, dado que algunos ítems no necesariamente se presentarán en una clase (Ejem: no necesariamente en una o tres clases se presentan materiales didácticos). Es por eso que es importante hacer observaciones de clases en forma aleatoria, con distintos intervalos de tiempo, en donde el observador sea objetivo e imparcial.

### III.8. EVIDENCIAS DE PRODUCTOS Y APLICACIÓN DE IDEAS SUGERIDAS COMO ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA EN EL AULA

FECHA DE REFLEXIÓN PEDAGÓGICA:	/ /
--------------------------------	-----

Docente directivo que dirige la reflexión:

Nomina de docentes participantes:

(Ver libro de acta de Consejo de Profesores de ese día)

Tópico general a reflexionar

Ejemplos:	1) SIMCE 2009 2) Interrelación de contenidos entre asignaturas (Matem: Num romanos, Hist.: Roma) 3) otras reflexiones de tipo pedagógico formativo.
-----------	---

Principales acuerdos de la reflexión

IDEA SUGERIDA	como se aplicará	cuando se aplicará	donde se aplica	quién lo aplicará	medidor de la aplicación

### III.9. REGISTROS DE CONTROL Y EVIDENCIAS DE LA APLICACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (TIC'S) EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.

III.9.1. Realizar y actualizar inventario:

## INVENTARIO

### *SALA DE COMPUTACIÓN ENSEÑANZA MEDIA*

<b>Objeto</b>	<b>Marca</b>	<b>Modelo</b>	<b>Caract. Particulares</b>	<b>Cantidad</b>
<b>EJEMPLOS</b>				
CPU	Packard Bell	Imedia s1710	Negro, Prog Bicentenario	24
Teclado	Hacer	SK1688	Negro, Prog Bicentenario	24
Mouse	Genius			24
Pantalla Plana	Packard Bell		Negra, Prog Bicentenario	22

III.9.2. CONTROL DE MANTENIMIENTO DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN (TIC'S).

## CONTROL MANTENIMIENTO

### III.9.2.a) Protección y Condiciones Físicas de Infraestructura

#### Enseñanza Básica

FECHA DE CONTROL	/ /		Persona que revisa (nom y firma)				
DEPENDENCIA REVISADA	protecciones	ventanas	puertas instal.	Eléctricas	muebles	Observaciones	
Sala de Computación E. Media							
CRA Media							
Sala de Profesores							
Equipos móviles							

#### Enseñanza Básica

FECHA DE CONTROL	/ /		Persona que revisa (nom y firma)				
DEPENDENCIA REVISADA	protecciones	ventanas	puertas instal.	Eléctricas	muebles	Observaciones	
Sala de Computación E. Media							
CRA Media							
Sala de Profesores							
Equipos móviles							

Nota:

De acuerdo a la "Pauta para la Creación del Autodiagnóstico de la Implementación de la coordinación Informática" Publicada por Enlaces; e incluidas en nuestro M. de Conv. Escolar, la Revisión de las dependencias deben realizarse **al menos cada 6 meses.**

# CONTROL MANTENIMIENTO

## **III.9.2.b) Reparaciones**

### **Enseñanza Básica**

FECHA DE CONTROL	/	/	Persona que revisa (nom y firma)				
DEPENDENCIA REVISADA	Problema de Software	Problema de Hardware	Problemas eléctricos	Problema periféricos	Problema Muebles	observaciones (detallar la falla)	
	Sala de Computación E. Media						
CRA Media							
Sala de Profesores							
Equipos móviles							

### **Enseñanza Básica**

FECHA DE CONTROL	/	/	Persona que revisa (nom y firma)				
DEPENDENCIA REVISADA	Problema de Software	Problema de Hardware	Problemas eléctricos	Problema periféricos	Problema Muebles	observaciones (detallar la falla)	
	Sala de Computación E. Media						
CRA Media							
Sala de Profesores							
Equipos móviles							

**Nota:**

De acuerdo a la "Pauta para la Creación del Autodiagnóstico de la Implementación de la coordinación Informática" Publicada por Enlaces; los criterios de calidad son:

\*\* Reparación antes de un mes desde la falla.

\*\* El equipo se da de baja, si los costos de reparación superan el 50% del valor del equipo actual"

Incluido en nuestro M. de Conv. Escolar

# CONTROL MANTENIMIENTO

## *III.9.2.c) Reposiciones*

### Enseñanza Básica

FECHA DE CONTROL	/ /		Persona que revisa (nom y firma)			
DEPENDENCIA REVISADA	Problema de Software	Problema de Hardware	Problemas eléctricos	Problema periféricos	Problema Muebles	observaciones (detallar la falla)
	Sala de Computación E. Media					
CRA Media						
Sala de Profesores						
Equipos móviles						

### Enseñanza Básica

FECHA DE CONTROL	/ /		Persona que revisa (nom y firma)			
DEPENDENCIA REVISADA	Problema de Software	Problema de Hardware	Problemas eléctricos	Problema periféricos	Problema Muebles	observaciones (detallar la falla)
	Sala de Computación E. Media					
CRA Media						
Sala de Profesores						
Equipos móviles						

Nota:

De acuerdo a la "Pauta para la Creación del Autodiagnóstico de la Implementación de la coordinación Informática" Publicada por Enlaces; los criterios de calidad son:

\*\* Reposición antes de 3 meses desde que se da de baja el equipo

Incluido en nuestro M. de Conv. Escolar

### III.9.3. REGISTRO DE ENTRENAMIENTO

## **REGISTRO DE ENTRENAMIENTO**

### *III.9.3.Registro de Entrenamiento*

#### Enseñanza E. Media

<b>Fecha</b>	<b>Persona entrenada</b>	<b>Firma</b>	<b>Tema tratado</b>	<b>tiempo ocupado</b>

Se refiere a entrenamientos menores de ocupación de equipos o a la búsqueda, entrega, o compartir material pedagógico en Tic's  
(Ejem: Pág. Web, programas gratuitos, etc.)

### III.9.4. SOPORTE TÉCNICO

## SOPORTE TÉCNICO

### *III.9.4.a).Problemas Simples*

#### Enseñanza E. Básica

Problemas más recurrentes	Persona que presenta el prob.	Solución	tiempo ocupado	Fecha del suceso													
Corte de Internet colectivo																	
Corte de Internet de un equipo indiv.																	
El Data show no prende- no funciona																	
Se "pegó" el PC, Pc. "congelado"																	
PC con Virus																	
Pendrivel con Virus																	
No lee Pendrive																	
No lee periféricos (impres.- mouse, etc.)																	
Búsqueda de archivos																	
<b>otros (especificar)</b>																	

Como son problemas simples la fecha de solución debe ser inmediata.

# SOPORTE TÉCNICO

## *III.9.4.b).Problemas Complejos*

### Enseñanza E. Media

Problemas más recurrentes	Persona que presenta el prob.	Solución	tiempo ocupado	Fecha del suceso																			
Problemas de software																							
Instalación de programas																							
instalación de equipos																							
comprimir y enviar archivos																							
Diagnóstico de problemas técnicos																							
Problemas de conexión de red																							
Instalación de impresoras																							
<b>otros (especificar)</b>																							

Se fijará como plazo máximo de solución un mes a contar de la fecha de registro del suceso.

### III.9.5. USO DEL LABORATORIO DE COMPUTACIÓN

## COORDINACIÓN DE USO DE LAS TIC'S

### 12.5 USO DEL LABORATORIO DE COMPUTACIÓN

#### MAYO

1	2	3	4	5	8	9	10	11	12	15	16	17
Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:
Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:
Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:	Curso: Prof.: Tema a tratar:

Este es un extracto del calendario anual.

Es la idea que en más espacio se anote el curso, el nombre del profesor a cargo, y breve descripción del objetivo de su clase. Está dividido en tres periodos por día, dado que así está dividida la jornada. En consecuencia en mañana y tarde podrá usarse hasta seis veces al día.

## V.9.6. CONTROL DE ENTREGA DE EQUIPO MOVIL

### III.9.6.CONTROL DE ENTREGA DE EQUIPO MOVIL

Fecha	Hora que solicita	Hora que devuelve	Equipo entregado / devuelto				Docente que solicita	Firma	Persona que controla entrega y recepción
			Notebook	Data móvil	alargadores	Otro (especificar)			

Este será un registro diario de uso, para evitar extravíos, pérdida de piezas, control de entrega, etc.

## V.9.7 CONTROL DE SERVICIOS CONTRATADOS

### III.9.7.CONTROL DE SERVICIOS CONTRATADOS

Fecha de inicio del problema	Detalle de las fallas del servicio	medidas tomadas	Nombre del responsable del seguimiento	Fecha en que fue realizada la solución

Este control se aplicará a los servicio de Internet, telefonía, T.V. cable educativo, Servicios técnicos de reparación en general.

### III.9.8. REGISTRO DE USO LIBRE DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN (PC)

#### **III.9.8. Registro del uso libre de equipos de computación**

Fecha	Persona que usa	curso	Numero de PC	Tema tratado	Firma de entrega conforme

Es fundamental dejar registro escrito de quien usa un computador y en las condiciones que lo deja, de manera de llevar también el mantenimiento y correcto uso.

### III.10. CONTROLADORES INSPECTORIA. RELACIONADO CON MATERIAS DE DISCIPLINA ESCOLAR.

En este aspecto, en el Manual de Convivencia Escolar se realizaron modificaciones en relación a las sanciones, en consenso de todos los estamentos del colegio. Fue reconocido y aceptado por: El Centro de Padres y Apoderados, el Centro de alumnos, el equipo de gestión, los docentes en consejo de profesores.

Cabe señalar también que en el transcurso de esta investigación se realizaron reuniones de apoderados en todos los cursos para difundir y legitimizar las nuevas normas disciplinarias del establecimiento.

Entre los cambios más importantes se puede destacar el hecho que la presente investigación motivó a que no se registrara en las hojas de vida de los alumnos las faltas leves. En adelante, solo las faltas graves, muy graves y los comportamientos buenos y muy buenos serán anotados.

Esto llevó a generar los indicadores, que a continuación se detallarán, a modo de lograr cambios formativos en los niños y jóvenes. Los siguientes medidores deberán ser agrupados en un cuadernillo o carpeta a cargo de los inspectores y serán leídas en forma pública en las reuniones de apoderados de cada curso.

### **III.10.1. CONTROL DE MAL USO DE UTENSILIOS Y PRESENTACIÓN PERSONAL**

**CURSO: Cuarto Medio "A"**

Prohibiciones según Art. 77,  
del Manual de Convivencia Escolar, aprobado por MINEDUC.

1) Celulares, Mp3, Mp4 y otra clase de implementos que se ocupen para grabar, escuchar o fotografiar

Prohibiciones según Art. 78,

2) Pelo corto varones, damas peinadas, sin tintura                      3) uniforme o buzo en jornada contraria

3) Prohibido: cadenas, piercing, pañuelos, bufandas y gorros de colores no permitidos, muñequeras,  
pulseras, aros colgantes, entre otros.

Fecha (Reg. en libro de clases)	Nombre del alumno(a) que incurre en la falta	Tipo de falta	Medidas correctivas	Firma Apod.

### **III.10.2. APOYO DOCENTE EN HORAS DE COLABORACIÓN**

1) Participación docente en actos cívicos

2) Profesor colaborador en toma de cursos por ausencias.

3) Permanencia del prof. En el colegio en horas no lectivas.

Fecha	Nombre del Docente	Docente toma curso (si/no)	Docente no permanece en Colegio en horas de colaboración	Particip. acto cívico. (Si/no)	Firma Docente

### **III.10.3.CONTROL DE ATRASOS**

**CURSO: Cuarto Medio "A"**

Según Art. 64

del Manual de Convivencia Escolar, aprobado por MINEDUC.

- 1) Al TERCER atraso en un mismo mes, mi apoderado deberá acudir a justificar en inspección
- 2) Al CUARTO atraso sin justificar o sin agenda escolar se les aplicará una evaluación acorde a los contenidos tratados.

<b>MES DE MARZO</b>						
Fecha	Nombre del alumno(a) que incurre en la falta	Hr. de atraso	Atrasos acumulados en un mes	Atrasos acumulados a la fecha	Medidas correctivas (1 ó 2, según MCE, ART.64)	Firma Apod.

### **III.10.4.AUSENCIA A REUNIÓN DE APODERADOS**

**CURSO : Cuarto Medio "A"**

Según Art 55, letra i).

del Manual de Convivencia Escolar, aprobado por MINEDUC.

*"Si como apoderado no cumplo mi rol, el Colegio podrá solicitar cambio de apoderado, en beneficio directo de mi hijo(a)"*

Fecha	Nombre del alumno	Cantidad de ausencias anteriores	seguimientos (llamada telef, citación, otras), justif. ausencia (si/no)	Firma Apoderado

### III.10.5. REESTRUCTURACIÓN DE LA HOJA DE VIDA DEL ALUMNO.

<b>FALTAS LEVES</b>		<b>(NO ANOTAR EN LIBRO DE CLASES)</b>		<b>Amonestación Verbal y privada.</b>	
a	Atrasos a la formación o al ingresar a la sala de clases después de recreos. Ventas de cualquier tipo al interior del Colegio, sin la autorización de la Dirección.				
b	Dirección.				
c	Falta de tareas solicitadas por el profesor de asignatura.				
d	Se presenta sin sus materiales, agenda escolar,				
e	No presenta comunicación firmada por el apoderado.			f. Otras	
<b>FALTA GRAVES</b>	<b>=</b>	<b>FG</b>	<b>Amonestación Escrita</b>		
a	Uso de objetos distractores en horas de clases. (Artículo 71, del MCE 2010)				
b	Inasistencia a actos cívicos o culturales durante la permanencia en el Colegio. Mal comportamiento en actos cívicos.				
c	cívicos.				
d	Copiar en pruebas o engañar al docente en evaluaciones.				
e	Fumar en el interior del Colegio o fuera de éste con uniforme. Peleas callejeras con uniforme del Colegio.			f. Uso grosero del vocabulario..	
g	Colegio. Ausencia a evaluación sin certificado y/o justificación (Art. 64 inciso a)				
h	inciso a)				
i	Presentación personal incorrecta.			j. Otros	
<b>F. MUY GRAVE</b>	<b>=</b>	<b>FMG</b>	<b>Amonestación Escrita</b>		
a.	Fuga de clases o cimarra.			b. Violencia física o verbal con funcionarios del Establecimiento.	
c.	Destrozo voluntario de inmuebles.			d. Consumo y tráfico de droga o alcohol al interior del Colegio.	
e.	Adulteración de doc. O l. de clases.			f. Inducir a faltas a la moral y buenas costumbres.	
g.	Uso de la violencia física, verbal o psicológica con sus pares, dentro y fuera del Colegio.				
h.	Robo y/o Hurto. Gestar, coordinar y participar en actividades que conduzcan a la ocupación ilegal del Establecimiento,				
i.	Establecimiento, impidiendo la libre entrada de la Dirección, docentes, p. y apod., y estudiantes que deseen clases normales.				
j.	Difamación o dolo a través de medios tecnológicos.				
k.	Grabar dentro del Colegio sin consentimiento del profesor y/ directivo correspondiente.				
l.	El porte de cualquier tipo de arma o mal uso de elementos corto punzante.				
m.	Acc. explícitas de connotación sexual.			n. Falsificación de firmas.	
o.	Poner en riesgo integridad física y/o de sus compañeros.			p. Fotografiar pruebas, informes y/o libro de clases.	
				q. Otros	
<b>COMPORTAMIENTO BUENO = CB</b>			<b>COMP MUY BUENO = CMB</b>		
a	Respeto en actos cívicos, desfile patriótico,			a. Por rendimiento escolar.	
b.	Rep. del Colegio en la Comuna y fuera de ella. Presentación personal.			b. Por solidaridad.	
c.	personal.			c. Por honestidad.	
d.	Hábitos de higiene y ornato al interior del Colegio.			d. Por identificación con el Colegio.	
e	Otros.				
Fecha	Tipo de Conducta	Subsector	Observaciones o comentarios	Seguimiento	

Las faltas leves no serán registradas. Estas pueden ser atendidas por los docentes y lograr cambios significativos en el alumno o alumna.

Este controlador deberá ser pegado en el libro de clases.

### III.11. EN RELACIÓN AL MANUAL DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN ESCOLAR.

El control que realice el docente de su grupo curso en materias de rendimiento de calificaciones es gravitante para un aprendizaje adecuado.

Para ello, en planilla Excel se construirá una herramienta que arroje los siguientes

#### III.11.1. CONTROL DE PROMEDIOS POR SEMESTRE 2010 al 25/05/2010

<b>1°MED."A"</b>		L. Castellana	Inglés	Matemat.	Historia	Biología	Química	Física	A Visuales	Ed. Tecnol	Ed. Física	Religión	FINAL
1	ALUMNO N° 1 XXXX	4,8	6,1	6,0	7,0	4,3	4,7	7,0	6,9	5,6	7,0	MB	5,9
2	ALUMNO N° 2 XXXX	2,0	2,9	2,9	3,8	4,5	5,0	3,0	6,5	5,7	7,0	MB	4,3
3	ALUMNO N° 3 XXXX	3,1	4,7	3,9	5,2	3,8	3,0	3,0	7,0	5,6	7,0	MB	4,6

III.11.2 EVALUACIÓN SEGUNDO SEMESTRE PARA VER QUIENES ESTAN EN PELIGRO DE REPITENCIA

**6° BÁSICO "B" XX/XX/2010**

	Lenguaje			Inglés			Matemáticas			C. Del Medio Nat			Comp de la Soc.			FINAL		
	1º	2º	F	1º	2º	F	1º	2º	F	1º	2º	F	1º	2º	F			
	1	ALUMNO N° 4	XXXX	4,9	5,8	5,4	6,2	5,9	6,1	5,4	6,2	5,8	4,9	6,5	5,7		5,3	5,7
2	ALUMNO N° 5	XXXX	4,9	5,6	5,3	4,9	5,1	5,0	6,3	4,7	5,5	4,8	5,1	5,0	5,6	5,4	5,5	5,7
3	ALUMNO N° 6	XXXX	3,8	4,4	4,1	4,3	4,2	4,3	3,4	3,9	3,7	5,0	3,9	4,5	3,8	4,1	4,0	4,9
4	ALUMNO N° 7	XXXX	5,8	6,1	6,0	6,1	6,6	6,4	6,5	5,2	5,9	5,7	5,8	5,8	6,1	5,5	5,8	6,1

PROMEDIOS DEL CURSO POR ASIGNATURA																
5,1	5,5	5,3	5,2	5,2	5,2	5,2	5,1	4,7	4,9	5,0	5,2	5,1	4,8	5,1	5,0	5,7

**III.11.3. ALUMNOS CON PROCESOS PENDIENTES 1º  
SEMESTRE 2010**  
teniendo plazo vencido el 11-05-2010

1ºA Profesora xxx N°1

PROCESO AL DIA	
----------------	--

1ºB Profesora xxx N°2

Matemáticas	Alumno 1	Todos con asistencia regular. Debe regularizar notas.
	Alumno 2	
	Alumno 3	
Comp. Del medio	Alumno 4	No asiste a clases por enfermedad, debe regularizar

2ºA Profesora xxx N°3

PROCESO AL DIA	
----------------	--

Profesora xxx N°4

2ºB

Ingles	Alumno 5	Ambas con asistencia regular al retornar de vacaciones de invierno.
	Alumno 6	

Dado que ahora los docentes deberán tener una mínima cantidad de calificaciones, en el anterior formulario se anotarán los casos especiales de alumnos que tengan sus evaluaciones pendientes y se verán medidas correctivas en consejo de profesores para que pongan al día los procesos.

### III.12. RESULTADOS ESPERADOS.

Es importante destacar que los resultados esperados en el presente trabajo son precisamente la generación de los indicadores para ir en apoyo de una mejor gestión académica del establecimiento educacional. Se espera que la formalización y aplicación de estos indicadores permitan desarrollar un mejor proceso de control institucional y permitan corregir posibles desviaciones que se produzcan, respecto de lo planificado, lo que debería traducirse finalmente en mayor calidad de servicio a los usuarios.

# CONCLUSIONES

## EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

En relación al Objetivo General:

Se determinó y formalizó un grupo de indicadores, que se pretende sean la base de un futuro Cuadro de Mando Integral (CMI).

En relación a los Objetivos Específicos.

- Se consiguió definir un grupo limitado de Indicadores, dados los criterios indicados en el Planteamiento del problema.
- Se reestructuró el Manual de Convivencia escolar en materias de disciplina escolar y se generaron los indicadores respectivos.
- Se detectó que existía muy poca formalización en todos los indicadores determinados en este trabajo de titulación, razón por la cual se eligió, como prioridad, generar medidas correctivas respecto a las estructuras y formulación de ellos.

Limitaciones del trabajo

Lo Bueno:

- El presente estudio tiene potencial de aplicación futura en la Institución estudiada, especialmente en el diseño de un Cuadro de Mando integral.
- El presente estudio puede ser perfectamente aplicado y adecuado a otra realidad educacional, totalmente o parcialmente.

Lo Malo:

- No se pudo establecer indicadores en el factor financiero, lo cual limita la totalidad de los tópicos que comprende un CMI, En consecuencia se puede decir a conciencia que es un análisis de controladores asociado a un CMI incompleto.
- Los ajustes de los indicadores establecidos en el presente trabajo, solo podrán realizarse con posterioridad a su aplicación y obtención de sus resultados. Por lo tanto la validez de ellos quedará, para esta investigación futura.

## RELACIONES CON LA ESPECIALIDAD O ÁREAS DE TRABAJO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Como se indicaba en el Marco conceptual, la Administración como ciencia y como arte cumple un papel preponderante en el éxito de toda organización humana orientando y regulando, en general, el quehacer organizacional, tras el cumplimiento de sus objetivos e ideales. Sin embargo, debemos considerar que la Administración es una actividad desarrollada por personas con conocimientos y habilidades específicas, y que un profesional del área de la Administración Pública además de poseer capacidad de liderazgo, poder de persuasión, inteligencia emocional y otros atributos de la personalidad, debe ser capaz de generar, científicamente, acciones e instancias administrativas que deben plasmarse en hechos concretos y medibles, por ende, controlables.

El presente estudio, además, deja planteado una serie de otros desafíos futuros: como por ejemplo, implementar y aplicar los indicadores establecidos, lo que constituye por sí mismo una tarea de concientización capacitación y administración enorme; complementarlos con otros indicadores relevantes (como por ejemplo el financiero), lograr resultados que posibiliten ir en apoyo de otras áreas con problemas similares o de otra especie que, dado el carácter sistémico de la organización y realidad, se vean afectados o puedan afectarse por lo realizado y propuesto., etc.

Por último, la modernización de las herramientas administrativas, como se ha pretendido mediante este estudio, contribuyen al proceso de modernización del estado, por lo que resulta satisfactorio en lo personal lograr una enorme aprendizaje en lo teórico y práctico

de esta profesión, con miras a poder seguir aplicándolo, bajo la perspectiva del concepto de mejoramiento continuo, orientado a la acción y función pública.

## BIBLIOGRAFÍA

- (1) [www.simce.cl](http://www.simce.cl)
- (2) Proyecto Educativo Colegio Ingles N°271, año 2008
- (3) Entrevista a Sr. Guillermo Humberto Trejo Sánchez, Director Académico del Colegio Ingles, el 01 de junio del 2010,
- (4) Entrevista a Sr. Humberto Trejo Sánchez, Director Académico del Colegio Ingles, el 01 de junio del 2010,
- (5) Proyectos de Mejoramiento Educativo, Programa MECE, Ministerio de Educación, Chile, 1992
- (6) Silvia Kremenchutzky y otros: "Gestión Institucional" MCYE.1994
- (7) Manual de Convivencia Escolar, Colegio Ingles N°271, Pág. 3, del año 2008)
- (8) ley 16.744, Título VI del D.S. N°40, referente a la Conformación de Comités Paritarios de Orden Higiene y seguridad.
- (9) [http://www.paritarios.cl/quees\\_comite.htm](http://www.paritarios.cl/quees_comite.htm), para definir las funciones de un Comité Paritario de Orden Higiene y Seguridad.
- (10) Plan Integral de Seguridad Escolar, Colegio Ingles
- (11) Carta Oficio N°27, Enviado por secretaria Ministerial de Educación de la Región de Valparaíso e Isla de Pascua, validando el PEI y el Manual de Convivencia Escolar, año 2008 del Particular Colegio Ingles N°271.
- (12) Administración Koontz & Odonell, Editorial Mcgraw-hill año 2003
- (13) <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>
- (14) BSC Consultores - Acerca del Cuadro de Mando Integral. 2010
- (15) Respecto a las etapas de la conformación de un CMI, se consultó la pag.  
Web: [http://www.bsconsultores.cl/sobre\\_bsc.asp](http://www.bsconsultores.cl/sobre_bsc.asp)
- (16) Metodología de la Investigación, Profesor Gastón Tagle, Univ. de Valparaíso, año 2009
- (17) Página Web  
<http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=35705>) para definir el método No Probabilístico.
- (18) Página Web: wikipedia.org., en link:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Muestreo\\_en\\_estad%C3%ADstica](http://es.wikipedia.org/wiki/Muestreo_en_estad%C3%ADstica) para definir Muestreo de Juicio.

- (19) [http://www.joseacontreras.net/admon/Balanced\\_Scorecard\\_Collaborative/Cuadro de Mando Integral.htm](http://www.joseacontreras.net/admon/Balanced_Scorecard_Collaborative/Cuadro_de_Mando_Integral.htm), para definir
- (20) Entrevista a Sra. Sara Carreño Oliveros, Profesora de Educación Básica, Profesora de Educación Diferencial, especialista en Trastornos del Aprendizaje, mayo, el 03 de mayo del 2010. En relación a los elementos que debe incluir los indicadores de control del proceso de lectoescritura de 1º y 2º básicos y método fonético. (cabe señalar que lo que se define por "Método fonético" se refiere específicamente al "*Método de lectoescritura integrado con acento en lo fónico*")
- (21) Marco para la Buena Enseñanza, 2008, para la creación indicador de eficiencia de la clase. (Indicador N°7)
- (22) "Pauta para la Creación del Autodiagnóstico de la Implementación de la coordinación Informática" (redenlaces, costadigital, Universidad Católica de Valparaíso, 2010), como base para la creación de indicadores de mantenimiento y uso de las Tic's en aula.
- (23) Entrevista el 20 de junio del 2010 a Dn. Cristian Campos, psicólogo del mismo colegio referente a los indicadores de afectividad del docente.