



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional y Plan de
Mejoramiento Educativo del Colegio Kimen
Montessori**

Profesor guía:

Pedro Rosales

Alumno (s):

Francisco Enrique Rain

Hermosilla

Santiago - Chile, marzo de 2019

Índice

1. Abstract	3
2. Introducción	4
3. Marco teórico	5
4. Dimensionamiento del establecimiento	11
5. Principios Montessori	13
6. Valores	17
7. Historia del Método Montessori en Chile	19
8. Análisis del diagnóstico situacional	21
9. Desarrollo de los descriptores	27
10. Análisis de los resultados	61
11. Plan de mejoramiento	66
12. Conclusiones	78
13. Bibliografía	80

Abstract

Se comienza con un diagnóstico de la situación actual del Colegio Kimen Montessori en cuatro áreas estratégicas: Liderazgo, Gestión curricular, Convivencia Escolar y Gestión de recursos. Estas cuatro áreas a su vez se componen de doce dimensiones que pasan a ser estudiadas: Visión estratégica y planificación; Conducción y guía; Información y análisis; Organización curricular; Preparación de la enseñanza; Acción docente en el aula; Evaluación de la implementación curricular; Convivencia escolar en función del PEI; Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes; Recursos humanos; Recursos financieros, materiales y tecnológicos; Procesos de soporte y servicios.

Una vez que todo lo anterior ha sido visto se desarrollan descriptores con niveles de evidencias y niveles para pasar los puntos por evaluaciones medibles y tangibles, esto con la finalidad de poner desafíos que sean alcanzables y controlables por parte de quienes tendrán que poner sus esfuerzos en mejorarlos. Además, le permitirá a la dirección llevar un control certero de las acciones que se van realizando.

Cuando han sido designados estos valores y llegamos a resultados concretos se ha procedido a su análisis certero, con la finalidad de tener datos ciertos respecto a la realidad en la que se encuentra el colegio. La atención debe estar centrada en los puntos a mejorar, pues desde ahí se plantea el último tramo del trabajo.

Finalmente, se presenta el plan de mejoramiento del colegio con los puntos fuertes y aquellos que deben ser trabajados para su mejora y la obtención de resultados favorables en el futuro.

Introducción

El diagnóstico institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo deben estar presentes en forma permanente en el quehacer de una institución educativa, siendo parte efectiva de los ejes transversales de la misma y basándose en ellos. Con la finalidad de potenciar y estimular las mejoras en el trabajo pedagógico permanente de la institución, enriqueciendo decisiones y el estilo en que se desenvuelve la dirección del colegio en cuestión.

El Plan de Mejoramiento Educativo al igual que el Plan Educativo Institucional deben ser un trabajo constante y cotidiano, un trabajo que involucre en forma participativa a toda la comunidad educativa y que sea dirigido con un liderazgo claro por parte de la dirección del establecimiento. Este trabajo debe ser metódico, sistemático, planificado y alineado con los valores intrínsecos de la institución.

Sin embargo, este trabajo no puede ocuparlo todo, no puede ser el centro del trabajo educativo, ni ocupar todo el año en esto. Es por esto que es necesario saber cómo se abordara y cuantos esfuerzos aplicara el equipo en estas funciones. Se debe dosificar en la medida justa este trabajo para que no desgaste al equipo y sea una real proposición e nuevas ideas.

En el caso del Colegio Kimen Montessori es una experiencia práctica que se apoya justamente en método Montessori y su afán de aprender haciendo. Es por esto que es un Plan de Mejoramiento Educativo práctico que nace desde la praxis de los estudiantes, los apoderados y los profesores, quienes con sus aportes a la directora y coordinadoras lo enriquecen y estimulan.

Este plan integrado a pesar de que no ocupa todo el año, si se práctica y se

puede ver en acción durante todo el año. Esta es finalmente el plan de este trabajo, ser la columna de apoyo permanente para el trabajo pedagógico.

Marco teórico

Un Plan de Mejoramiento Educativo es una búsqueda permanente de la calidad de los quehaceres pedagógicos de la institución, es en la búsqueda de este trabajo permanente el que entender a que nos referiremos y contextualizar la terminología involucrada nos permitirá trabajar de manera más eficiente.

Partiendo desde la Real Academia de la Lengua Española se nos entrega los siguientes resultados:

1. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permita juzgar su valor. Esta tela es de buena calidad.
2. Buena calidad, superioridad o excelencia. La calidad de ese aceite ha conquistado los mercados.
3. Adecuación de un producto o servicio a las características especificadas. Control de la calidad de un producto.
4. Carácter, genio, índole.
5. Condición o requisito que se pone en un contrato.
6. Estado de una persona, naturaleza, edad y demás circunstancias y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad.
7. Nobleza del linaje.
8. Importancia o gravedad de algo.
9. Prendas personales.
10. Condiciones que se ponen en algunos juegos de naipes.¹

Como se puede apreciar las definiciones a la calidad incluyen una amplia gama

¹ Diccionario de la Lengua Española. (2019). Disponible en <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=6nVpk8P>

de conceptos, sin embargo, el trabajo realizado en este diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo hacen referencia a las tres primeras acepciones reseñadas.

Entendiendo que lo que se busca es la calidad, se debe pasar a entender la forma en que se busca, y esto es mediante la evaluación de los procesos educativos. Por lo tanto, otro concepto que abordara este trabajo es el de evaluación.

Por evaluación la Real Academia de la Lengua Española declara:

1. Acción y efecto de evaluar.
2. Examen escolar. Hoy tengo la evaluación de matemáticas.²

Esta definición es acotada, en razón de esto es que se recurre a la definición de evaluar desde el mismo diccionario:

1. Señalar el valor de algo.
2. Estimar, apreciar, calcular el valor de algo. Evaluó los daños de la inundación en varios millones.
3. Estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos.³

Las dos primeras acepciones son las adecuadas para el trabajo que se realizara en el establecimiento, pues a pesar de ser atinente al ámbito educativo, la tercera definición escapa de lo que se pretende en esta ocasión.

Teniendo claro algunos conceptos previos es necesario entender la relevancia de la realización de estos procesos, el Ministerio de Educación de Chile declara que se requiere comunidades educativas protagonistas de las acciones, los procesos y las decisiones, que forman parte de un ciclo de trabajo en común y que avanzan en mejorar la calidad de la educación que ofrecen, considerando no solo los resultados sino también la inclusión, la colaboración y la participación de

² Íbid

³ Íbid

todos y todas.⁴

En esta misma línea se define el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) como una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.⁵

Este Plan de Mejoramiento Educativo, por otra parte, debe sustentarse en un diagnóstico inicial que permitirá comenzar el trabajo y tener la información de base para entender el contexto global.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española presenta las siguientes acepciones para la palabra diagnosticar:

1. Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza.
2. Determinar el carácter de una enfermedad mediante el examen de sus signos.⁶

En el caso de estudio la primera acepción se presenta como la más adecuada, complementando lo dicho hasta ahora. El diagnóstico puede ser generado como un proceso espontáneo o metódico, cuando este proceso es buscado para la realización de otras actividades a futuro, definitivamente responde a un proceso metódico. Es más amplio, entonces, que la simple adquisición de información, ya que puede plantearse como un valioso proceso de aprendizaje que permitirá intercambiar visiones, detectar problemas compartidos, será orientadora de la

⁴ División de Educación General, Ministerio de Educación. (2018). Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales: Orientaciones para el plan de mejoramiento educativo 2018 (p. 7). Santiago, Chile: Profesionales de la Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa de la División de Educación General.

⁵ *Ibid*, p. 9

⁶ *Ibidem*

búsqueda de alternativas de solución como así también rescatará las acciones que se han constituido con fortalezas institucionales y que abren perspectivas de incursión en nuevos campos de acción.⁷

Es desde este diagnóstico inicial desde donde debe salir la materia prima para la creación del posterior Plan de Mejoramiento Educativo, desde esta lógica es que debe ser un procedimiento metódico y planificado desde el principio.

El diagnóstico, entonces, es un proceso que conduce al replanteo de la gestión institucional y a ampliar la base de las decisiones en tanto los miembros de la institución se movilizan, desde distintas funciones y/o roles, en su realización. En este sentido pueden distinguirse dos caminos en esta construcción:

- la realización del diagnóstico por un grupo al cual la institución encarga la tarea, siendo el resto de los integrantes colaboradores en la misma.
- o bien, todos los integrantes de la institución participan en su elaboración.⁸

Teniendo en cuenta los antecedentes del método Montessori y la forma de trabajo del Colegio Kimen Montessori, la forma de proceder será la segunda, pues se acomoda al método de trabajo de esta institución.

Respecto a la auto evaluación institucional como proceso en sí mismo se plantea como una acción educativa y por lo tanto una experiencia de aprendizaje y de formación permanente, compartida por todos los miembros de la comunidad educativa, orientada a construir una nueva escuela y un nuevo estilo de gestión escolar, que favorezca una educación democrática, garante del respeto y reconocimiento de los derechos de todos los sujetos de la comunidad educativa.⁹

⁷ Programa Nacional de Organización Pedagógica de la Formación Docente, Ministerio de Cultura y de Educación de la Nación. Orientaciones para la elaboración del diagnóstico institucional (p. 8). Buenos Aires, Argentina: Kipersain, Paloma.

⁸ Íbid, p. 9

⁹ 6 principios fundamentales para entender la autoevaluación institucional como práctica de mejoramiento. (2016). Disponible en <https://www.magisterio.com.co/articulo/6-principios-fundamentales-para-entender-la-autoevaluacion-institucional-como-practica-de>

Es necesario entender que el Plan de Mejoramiento Educativo debe estar vinculado absolutamente con el Plan Educativo Institucional del Establecimiento Educacional, es importante considerar el Plan Educativo Institucional como un elemento clave para el desarrollo de los procesos de mejoramiento educativo en las distintas dimensiones de la gestión escolar (liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar, y gestión de recursos), y a partir de ello, contribuir a la concreción de los objetivos estratégicos de cada establecimiento presentes en su Plan de Mejoramiento Educativo.¹⁰

Sin embargo, el trabajo educativo de la institución no se resume a estos dos documentos, pues existen otros a los cuales también se les debe considerar al momento de articular todo el trabajo pedagógico.

Otro aspecto que desafía la planificación y gestión del mejoramiento educativo es la integración al PME de las políticas y normativas educacionales que se expresan en distintos planes (Plan de gestión de la convivencia escolar, Plan de formación ciudadana, Plan de apoyo a la inclusión, Plan de desarrollo profesional docente, Plan de afectividad, sexualidad y género, Plan de seguridad escolar). Esta integración exige un ejercicio de revisión y análisis que permita definir cómo cada plan aporta a la concreción de los sellos educativos del establecimiento y contribuye al mejoramiento de su calidad educativa.¹¹

Todos los procesos mencionados deben ser un acuerdo comunitario y funcionar en consenso, al lograr esta lógica de trabajo el resultado obtenido enriquecerá la gestión de toda la comunidad y la convivencia fluirá, pues los conductos serán conocidos por todos los miembros de la comunidad.

El Plan de Mejoramiento Educativo debe responder claramente a una visión de

¹⁰ División de Educación General, Ministerio de Educación. (2018). Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales: Orientaciones para el plan de mejoramiento educativo 2018 (p. 10). Santiago, Chile: Profesionales de la Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa de la División de Educación General.

¹¹ Íbid

largo plazo en el que esté involucrada toda la comunidad educativa, el mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa fija un horizonte a corto, mediano y largo plazo para alcanzar el desarrollo integral de sus estudiantes, sin perder de vista: los propósitos de la Ley General de Educación, los sentidos y metas del currículum nacional y, por último, los enfoques asociados a cada plan que los establecimientos deben realizar por normativa.¹²

Es importante rescatar en este punto la incorporación al currículum nacional, pues esto dará sentido de cohesión y coherencia con los lineamientos nacionales del Ministerio de Educación de Chile. Siguiendo en esa lógica de funcionamiento el colegio se adscribe al sistema general de educación, no abandona sus principios Montessori, si no que los adapta y sigue una línea de trabajo en armonía a lo que le pide el sistema tradicional de educación, finalmente es una concesión. En que gana el colegio, pues el Ministerio reconoce y otorga credibilidad a la enseñanza otorgado por este y gana el Ministerio de Educación, pues el país se enriquece con colegios que aplican metodologías alternativas de educación y de entregar los contenidos que se espera que los chicos aprendan durante sus años de educación formal.

Todo el trabajo realizado en el tiempo en este sentido debe llevar a una planificación estratégica, un programa de acción que nos permita ir progresivamente implementando los cambios y las formas de trabajo para lograr los resultados esperados. Una planificación diseñada de manera participativa implica una propuesta de mejoramiento que representa y aborda las necesidades de cada uno de los estamentos de la comunidad educativa. Por eso, es importante trabajar este proceso técnico-pedagógico en las instancias de Consejo de Profesores y Consejo Escolar.¹³

¹² Íbid, p. 18

¹³ Íbid, p. 51

Dimensionamiento del Establecimiento

El proyecto educativo Kimen Montessori nace de la iniciativa y del impulso de un grupo de padres que han querido crear un espacio educativo inspirado en la metodología y filosofía Montessori, que transforme el proceso de enseñanza – aprendizaje en una práctica real y concreta, humana, participativa, inclusiva y en total respeto con el medio ambiente en el cual nos encontramos insertos.

Este proyecto nace del deseo y de la voluntad de concretar una metodología pedagógica en total coincidencia y práctica con el ejercicio de la vida cotidiana donde todos los actores sean parte imprescindible de este proceso, opinantes, pro-activos y diversos.

Este impulso emerge para dar cuerpo a un colegio que quiere guiar la construcción de personas coherentes con los principios y valores montessorianos, insertos en un medio social en el cual sean seres humanos críticos, reflexivos e integrales, personas que no sólo busquen su propio bienestar sino también el de su entorno, personas al cabo finalmente felices.

Misión:

Guiar a los niños, niñas y jóvenes hacia: Un aprendizaje activo, basado en la experiencia de la felicidad; Un aprendizaje integral basado en el desarrollo emocional, mental, corporal y espiritual.

Un aprendizaje significativo basado en rescatar la voluntariedad y el propio proceso del estudiante, en un clima de confianza, inclusión, respeto y colaboración que permita desarrollar la proactividad, la autonomía, la conciencia, las potencialidades y talentos, bajo el paradigma de la metodología y filosofía Montessori.

Visión:

Guiar la construcción de ciudadanos del mundo, autónomos y conscientes, comprometiéndolos con su propio desarrollo y entorno para que sean emprendedores sustentables y gestores de paz.¹⁴

Marco Filosófico:

El marco filosófico educacional es esencialmente Montessori pero también es abierto a aportes de antropólogos sociales, psicólogos, filósofos y educadores contemporáneos como Humberto Maturana, Patricia May, Amanda Céspedes, María Rosa Becker, entre otros y estamos abiertos a sumarnos a un movimiento mundial que lideran organismos como La UNESCO y las Naciones Unidas o países como Finlandia que ven la educación como un derecho y como una herramienta para lograr la paz, la equidad y la sustentabilidad en el mundo.

- Educación basada en la libertad en un ambiente especialmente preparado

"La disciplina está estrechamente relacionada con la libertad y la acción. En general se cree que la disciplina y la libertad se oponen la una a la otra. El niño nos ha enseñado que representan las dos caras de la misma moneda, dos caras de la misma acción." María Montessori. Desarrollo Creativo del Niño.

La libertad en un ambiente especialmente preparado permite desarrollar la iniciativa, la proactividad y la socialización del aprendizaje, además de lograr preservar una gran capacidad creativa y el amor del niño, niña o joven por el conocimiento y el trabajo.

Principios Montessori

¹⁴ Colegio Kimen Montessori. (2014). Disponible en <http://www.kimenmontessori.cl/>

“Todo ser humano es una persona diferente, irrepetible, original dotada de dignidad de derechos que deben de ser valorados, aceptados y respetados por todos. Es precisamente la diferencia y no la uniformidad la fuente de la vida humana”. (Mineduc)

- **Educación cósmica:** La educación cósmica entrega una visión desde el origen y la formación del universo, de la evolución de la vida y del ser humano, pasando por la historia del lenguaje y de las matemáticas como lenguaje de todas las demás ciencias. Gracias a la educación cósmica, los niños, niñas y jóvenes amplían su visión del conocimiento, cambian su forma de estar en el mundo, dan un sentido de trascendencia a su vida, elevan su nivel de consciencia, profundizan el respeto hacia sí mismo, hacia los demás y hacia el planeta y la biosfera.

Se vivencia a través de grandes lecciones la historia del origen del universo, la formación del sistema solar y de nuestro planeta, del origen y evolución de la vida hasta llegar a entender la evolución de la humanidad y las distintas culturas y civilizaciones que nos llevan a la historia contemporánea.

A partir de 7° Básico, los profesores de las distintas asignaturas, retoman estas grandes lecciones integrando conocimientos científicos tales como la física, la química, la biología, la geología, la geografía, la antropología y la sociología, entre otros.

Esta cosmovisión del conocimiento es de gran relevancia y vigencia para la educación de hoy.

- **Educación holística:** La visión holística permite una visión integrada del conocimiento, pone el estudio del todo antes que el de las partes, relaciona las distintas asignaturas desde los objetivos fundamentales transversales y ayuda a comprender conceptos y fenómenos desde distintos puntos de vista, ampliando la visión del conocimiento.

A modo de ejemplo: El Plan de Mejoramiento del Ministerio de Educación para trabajar la formación ciudadana propone una articulación desde cuatro asignaturas: lenguaje y comunicación, matemáticas, ciencias sociales, historia y geografía.

La educación holística, defendida por la Unesco como educación para el siglo XXI, se basa en los diez siguientes principios:

- El propósito de la educación holístico es el desarrollo humano.
 - El ser humano posee una capacidad ilimitada para aprender.
 - El aprendizaje es un proceso vivencial.
 - Se reconocen múltiples caminos para obtener el conocimiento.
 - Profesor y estudiante están ambos en un proceso de aprender.
 - Aprender solo puede tener lugar en un ambiente de libertad.
 - El estudiante debe internalizar el aprender a aprender como metodología de aprendizaje.
 - Educar para una ciudadanía global y el respeto a la diversidad.
 - Educación ecológica y sistémica, una toma de conciencia planetaria.
 - La espiritualidad es la experiencia directa de la totalidad y el orden interno.
-
- **Educación para la paz:** La paz es la misión esencial de la educación. Es el corazón de nuestra filosofía Montessori y se basa en los principios de los derechos humanos y derechos de los niños y niñas.

Enseña a valorar la diversidad humana e inculca el respeto por las distintas culturas, creencias e ideologías.

Incentiva a crear instancias de reflexión, debates críticos, consenso y compromiso

basadas en la colaboración, la confianza y el respeto con cada grupo curso.

Pide trabajar en cada una de las asignaturas desde los Objetivos Fundamentales Transversales para crear consciencia y lograr una conducta que se adecue a este

principio de la paz.

- **Ambiente preparado:** Bajo el paradigma del constructivismo y de la pedagogía activa, es fundamental contar con recursos de aprendizaje que permiten la atención a la diversidad, la proactividad, la iniciativa, la colaboración entre alumnos y alumnas y la autonomía. El rol del docente, en este ambiente, es de facilitador y mediador.

- **Mente absorbente:** La mente de los niños y niñas posee la capacidad de absorber y procesar todas las informaciones del medio ambiente pero el bienestar emocional es esencial para que el niño, la niña y/o joven se pueda concentrar en su proceso de aprendizaje.

“El niño que se concentra es un niño feliz” María Montessori

Las emociones juegan un papel importante en el proceso de aprendizaje: La alegría y el entusiasmo ayudan e impulsan a llevar adelante eficientemente cualquier desafío. En cambio, la tristeza, el miedo, la ira o la angustia perturba y obstaculiza el proceso de aprendizaje porque no permite la concentración.

- **Periodos sensibles y planes de desarrollo:** Para enseñar hay que reconocer los periodos sensibles a un aprendizaje u otro y conocer las distintas etapas de desarrollo.

Hay un periodo sensible para aprender a caminar, hablar, ordenar, leer, escribir, conocer el mundo y luego el universo. Este periodo permite al niño o niña

aprender con facilidad, el entusiasmo es tal que María Montessori, relacionó esta motivación con una explosión de interés: El niño que quiere aprender a caminar se centra en la tarea hasta lograrla y luego camina sin parar. Este fenómeno se repite con la lectoescritura y otros aprendizajes que llevan al niño o niña a concentrarse en la tarea hasta sentirse saciado de un aprendizaje que significó una real transformación de su ser y que le permite seguir avanzando con otra necesidad de aprender "Como la oruga y la mariposa son muy distintas en su aspecto y sus manifestaciones y, sin embargo la belleza de la mariposa es consecuencia de su vida en el estado de oruga, y no puede provenir de la imitación del ejemplo de otra mariposa. Para construir el futuro es necesario vigilar el presente. Cuanto más cuidamos las necesidades de un período, mayor éxito tendrá el período siguiente" (La Mente Absorbente, María Montessori, Editorial Diana, 1998, pág. 245).

El primer Plano del Desarrollo comienza con el nacimiento hasta los 6 años, está caracterizado por la mente absorbente del niño, la cual toma o absorbe todo los aspectos, buenos y malos, del ambiente que lo rodea, el lenguaje y la cultura.

En el segundo plano, desde los 6 a los 12 años, el niño posee una mente razonadora, para explorar el mundo con su imaginación y un pensamiento cada vez más abstracto.

En el tercer plano, de los 12 a los 18 años, el adolescente tiene una mente humanística deseosa de entender la humanidad y busca concretar o proyectar la contribución que él mismo puede hacer a la sociedad.

Valores

“Estimulan a los niños, niñas y jóvenes a elaborar su propio proyecto de vida personal y social, adquiriendo y poniendo en práctica valores tales como la honestidad, el respeto a sí mismo y a los demás, la responsabilidad individual y colectiva, la confianza en sus propias capacidades, el autocontrol y la autonomía”.

La educación en valores significa educar para la vida, normalizar conductas aceptables que llevarán a los niños, niñas y jóvenes al propio bienestar y a cuidar el bienestar de los demás, formando hábitos que se trasformarán en sus virtudes.

- **Profundo sentido de ética e integridad:** Brindar un clima de confianza y respeto que permite la autenticidad y la reflexión, donde los errores son oportunidades de aprendizaje que se reconocen y que se pueden reparar desde la toma de conciencia y la receptividad. Sólo de esta manera, se llevará al niño, niña o joven a reflejar rectitud en la conducta y a actuar con sencillez, responsabilidad y verdad. Tanto la ética como la integridad representan la felicidad en todos los sentidos. Más que un valor, es una filosofía de vida, una capacidad de mantenerse firme y tranquilo/a frente a las distintas circunstancias. Son una forma de estar en el mundo espontánea, simple y natural. La integridad y la ética están relacionadas con la autonomía que lleva a un actuar correctamente, sin necesidad de vigilancia o control por parte de otro, el actuar correctamente nace del Yo interno.

- **El respeto a sí mismo, hacia los demás, por el entorno y por el planeta:** El respeto se inicia en el autocuidado y la autoestima. Haber sido cuidado,

reconocido y estimado, ayudará al niño, niña y/o joven a reconocer al otro como legítimo otro y a respetarlo.

María Montessori basa su filosofía y metodología en un profundo respeto hacia el niño y da una importancia central a la gracia y cortesía. El buen trato y la buena educación deben ser modelados por el adulto en todo momento para que el niño, niña o joven los pueda asimilar y formar hábitos de modales y cortesía, saber cómo comportarse en un contexto u otro, cómo hablar en público, cómo desenvolverse en una cultura diferente, cómo pedir un favor y cómo agradecerla, cómo saludar o cómo tratar a los demás demuestra la educación que se ha recibido.

Educar en la responsabilidad por la continuidad de las especies y por la conservación de la naturaleza es dar a los niños, niñas y jóvenes una visión cósmica del universo y de nuestro planeta. Lo que conlleva a ser una comunidad educativa ecológica en contacto diario con la naturaleza, donde se aprende a cuidar el entorno, donde se trabaja en huertos orgánicos, donde se recicla, reutiliza y usa eficientemente el agua y las energías.

- **La responsabilidad individual y colectiva:** La responsabilidad individual y colectiva implica libertad de elección, asumiendo las consecuencias de las propias decisiones. Se relaciona con la autodisciplina, la autocrítica, la auto exigencia, el sentido de pertenencia, la capacidad de trabajar en equipo, la proactividad, la colaboración, el cumplimiento del compromiso adquirido y la satisfacción como fuente de bienestar y felicidad.

- **La confianza en sus propias capacidades y la voluntad:** Para que los estudiantes puedan confiar en sus propios medios, es fundamental retroalimentarlos y llevarlos a la toma de conciencia del proceso para lograr en ellos la meta cognición, la perseverancia, la constancia, la voluntariedad y la tenacidad para poder terminar lo que empiezan, motivándolos a hacer las cosas por sí solos, así como también, tolerar las frustraciones.

- **El autocontrol y la autonomía:** Educar para la autonomía consiste en acompañar al niño, niña y/o joven sin proporcionar ninguna ayuda inútil que, para nosotros, representa un obstáculo para su desarrollo. Desde este paradigma, el acompañamiento busca guiar y ayudar al niño, niña y/o joven a lograr hacer las cosas y pensar por sí solo.

Desde un punto de vista psicológico, Vygotsky, propone trabajar desde la Zona de Desarrollo Próximo que consiste en invitar y acompañar al alumno/a a asumir un nuevo desafío de aprendizaje hasta que éste lo alcance y pase a una nueva etapa en la cual logre desenvolver solo, otra vez. Desde este punto de vista, el aprendizaje significativo se relaciona con alcanzar, con la ayuda de un adulto, la autonomía de aprendizaje o el nivel de autoaprendizaje.

Desde un punto de vista emocional, el autocontrol, la autodisciplina y autoestima requieren de un ambiente seguro y tranquilo para desarrollarse. Se necesita enseñar de manera a que el alumno/a llegue a aprender a aprender, es decir al autoaprendizaje. Acompañar a cada niño, niña o joven en base a la observación de sus necesidades y llevarlo a adquirir estos valores.

Historia del método Montessori en Chile

La metodología y filosofía Montessori tienen seguidores en Chile desde el año 1920 y hoy, entre jardines y colegios ya somos más de sesenta establecimientos a lo largo del país.

La reforma educativa chilena abraza gran parte de los principios y postulados de la educación Montessori y de la pedagogía activa en general y coincide con nosotros en la necesidad de un cambio de paradigma en educación. Además de haber revisado la reforma educativa, nos hemos detenido a analizar los trabajos de psicólogos, antropólogos, filósofos y científicos nacionales e internacionales tales como Humberto Maturana, Amanda Céspedes, Patricia May, Juan Cassassus, Claudio Naranjo. Todos ellos tienen postulados afines a nuestra propuesta educativa. Por ello, esperamos poder aportar al proyecto país, desde un espacio educativo nuevo, abierto a la comunidad y dispuesto a inspirar, capacitar y comprometer docentes con nuestra visión educativa.

Además, queremos seguir aprendiendo e investigando para enriquecer y potenciar nuestra propuesta con nuevos descubrimientos y estudios interesantes acerca de la neurociencia, las inteligencias múltiples, la actividad cerebral o la política de Estado que permitió a Finlandia destacarse con una educación de calidad para todos.

Nuestro nombre Kimen Montessori significa en mapudungun: conocer, crecer, aprender y sabiduría de tus antepasados. Esperamos hacer honor a esta palabra e inspirarnos de ella siempre.¹⁵

¹⁵ Colegio Kimen Montessori. (2018). Manual de Convivencia Colegio Kimen Montessori. Santiago, Chile: Patricia Vandoorne.

Análisis del diagnóstico situacional

A continuación, se presenta el diagnóstico situacional del colegio presentado con sus respectivas tablas, estas se acompañan de aportes explicativos. Se desglosan las cuatro áreas de trabajo que a su vez se subdividen formando un total de doce dimensiones que conforman el resultado total de las áreas de trabajo del colegio.

Áreas	Dimensiones	Indicador	Valor	Descriptorios	Evidencias
Liderazgo	Visión estratégica y planificación	<p>-Existen prácticas de Planificación del Establecimiento .</p> <p>-Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.</p> <p>-Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar</p>	5	<p>Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido</p>	<p>-La dirección convoca en forma permanente a los consejos de profesores y en las instancias de comienzo y finalización del año se dedican horas extras a las planificaciones del colegio.</p> <p>-La Dirección junto con las coordinaciones de ciclo estudian el PEI</p>

		acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.		formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	permanentemente y convocan a estudio por parte del consejo de profesores en ocasiones en que sea necesario. -La dirección y las coordinaciones invitan a reuniones de implementación y apoyo a nuevas resoluciones en forma permanente, además de citar a otros tipos de convocatorias o actividades si se hace necesario.
Liderazgo	Conducción y Guía	-Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad	4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de	-Existe una constante coordinación e intercambio verbal respecto a lo que se espera por parte del equipo, además

		<p>educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.</p> <p>-Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.</p>		<p>decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.</p>	<p>se promueve mensajes y directrices por los medios de comunicación social públicos con los que cuenta el colegio como los informativos virtuales enviados directo al correo electrónico.</p> <p>-Respecto a las evaluaciones del equipo directivo estas existen igual a las del equipo académico, sin embargo, en el último tiempo se han sistematizado y se ha creado los instrumentos de evaluación. En el caso de los profesores la evaluación hasta</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>hace algún tiempo era una reunión con el equipo directivo y la evaluación de la dirección no estaba implementada. Hoy están implementadas ambas evaluaciones, pero aún es pronto para ver los resultados obtenidos en este sentido.</p>
Liderazgo	<p>Información y Análisis</p>	<p>-La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia</p>	3	<p>Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación</p>	<p>-Existe evidencia clara de que la dirección vela por un clima educacional armónico siendo fiel a los principios de la metodología Montessori, en razón de esto mismo se confía</p>

		<p>entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p> <p>-Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.</p>		<p>a mejorar los resultados.</p>	<p>parte de esta misión y su éxito al Departamento de Apoyo Estudiantil.</p> <p>También se interviene desde el equipo directivo cuando la voluntad de las partes se encuentra estancada. Solo se detecta problemas en el tiempo de respuesta, cosa que se debe en muchas ocasiones al exceso de casos.</p> <p>-Respecto a las rendiciones de cuenta por gestión estas existen, sin embargo, no han logrado estar lo suficientemente</p>
--	--	---	--	----------------------------------	---

					<p>sistematizada que se necesita para poder cumplir en forma adecuada con su función. Es así como se hacen entregas anuales de resultados generales según cada área y se insta a los desafíos para el año siguiente. Falta enfatizar en la profundidad de estos actos y que la comunidad se involucre en forma aún más activa.</p>
--	--	--	--	--	--

Áreas	Dimensiones	Indicador	Valor	Descriptor	Evidencias
Gestión curricular	Organización curricular	<p>-Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización .</p> <p>-Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.</p>	5	<p>Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y</p>	<p>-Las actividades son programadas para ir cumpliendo con el sentido de estos documentos, rescatando hitos y hechos claves que resalten los valores que se quieren defender desde estos documentos.</p> <p>-Se mantiene la coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y progreso de los Objetivos de Aprendizaje esperados,</p>

				<p>mejoras continuas en el establecimiento.</p>	<p>especialmente aquellos que se relacionan al método Montessori. Esto se aprecia en las planificaciones pensadas para estos objetivos y actividades, junto con esto las rutas de trabajo, las rutas de avance y las rubricas son demostraciones claras de los esfuerzos que se realizan en este sentido. Junto con los documentos, las líneas (formaciones de las mañanas donde se recibe a los alumnos por parte del guía (profesor</p>
--	--	--	--	---	---

					jefe) giran siempre en torno a los conocimientos que se trabajaran y los desafíos de aprendizaje que se le propone a los alumnos.
Gestión curricular	Preparación de la enseñanza	-Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI. -Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades	4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados	-Estas prácticas se observan en los trabajos prácticos que se realizan con los alumnos, los cuales son rescatados en forma tangible por la realización de los mismos, pero también se rescata en las planificaciones curriculares y en las hojas de avance y rubricas que se les entrega a los

		<p>de los estudiantes.</p> <p>-Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.</p>			<p>alumnos, generando una articulación completa en el trabajo, por último, se resalta a los guías lo importante de discutir los asuntos con sus estudiantes para que estén en boga.</p> <p>-Las reuniones de coordinación por ciclo son la instancia donde se coordina las estrategias en que los docentes entregaran sus conocimientos a los alumnos, estas se realizan en forma periódica y se rescatan en pautas anotadas minuciosamente</p>
--	--	---	--	--	---

					<p>que exigen resultados concretos por parte de los docentes. Además, se realiza observación directa de las clases por parte del equipo de coordinación y la dirección, estas llevan sus propias pautas y luego de esto se entrega los resultados para una posterior retroalimentación en la cual el equipo directivo discutirá con el docente en cómo mejorar sus formas de entregar el aprendizaje a sus estudiantes.</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>-En el caso de este punto se puede observar una compañía permanente del Equipo de Apoyo Educativo, en el cual la psicóloga, la psicopedagoga y la Educadora Diferencial entregan todos sus esfuerzos, especialmente a la realización de la evaluación diferenciada. A pesar de todos estos esfuerzos en ocasiones no se cumple con las modificaciones en las evaluaciones diferenciales, este porcentaje a pesar de ser</p>
--	--	--	--	--	--

					menor pone en un escenario de desventaja a los estudiantes que requieren de adecuaciones curriculares para la realización de sus actividades de estudio, además de dejar una sobre carga a las profesionales del Departamento de Apoyo Estudiantil quienes deben asumir la adaptación de estas evaluaciones.
Gestión curricular	Acción docente en el aula	-Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños	4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente	-Los consejos de profesores y las reuniones de ciclo son instancias en las cuales se va recogiendo el

		<p>de enseñanza en el aula.</p> <p>-Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.</p> <p>-Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p>		<p>para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.</p>	<p>trabajo realizado para la correcta implementación de los diseños de enseñanza en el aula. La revisión de las rubricas y las hojas de ruta por parte del equipo directivo también fijan su atención en que estos puntos sean rescatados de forma correcta. Por último, la observación de clases concluye con una hoja de registro en la que se rescata si esta práctica se está llevando a cabo por parte de los docentes o no.</p> <p>-Las escuelas de formación</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>permanente en el método Montessori son la mejor inyección de interés respecto a las prácticas de los docentes, estas se realizan de forma semestral, estas se realizan en forma semestral y concluyen con la entrega de certificados por participación. También se realizan una serie de actividades extra programáticas en asociación con las instituciones que han firmado convenio en el colegio, potenciando</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>experiencias vocacionales en algunas áreas específicas, lo que le permite al docente identificar la influencia que ha dejado en sus alumnos desde su área de conocimiento.</p> <p>-Esto es parte de la esencia del método Montessori y hace referencia al ambiente preparado, se puede observar claramente en los niveles de preescolar y taller (básica), sin embargo, a pesar de los esfuerzos de los especialistas en TEM (media), los</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>salones no han sido implementados del todo y se observa que falta concientizar en la correcta utilización del salón de historia, el de filosofía, etc. Se debe buscar que esta identidad se observe inmediatamente al entrar al salón. Respecto a los espacios comunes como el laboratorio y la biblioteca estos están implementados adecuadamente entregando espacios para la realización de las diversas tareas</p>
--	--	--	--	--	--

					educativas.
Gestión curricular	Evaluación de la implementación curricular	<p>-Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.</p> <p>-Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.</p> <p>-Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>	5	<p>Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.</p>	<p>-Se observan las rutas de aprendizaje, las cuales se evalúan y contrastan con los conocimientos adquiridos por los alumnos en forma permanente, son las propias guías las que deben informar al equipo directivo la coherencia y consistencia de los conocimientos entregados. A pesar de no ser una prioridad del colegio, igualmente se evalúan los resultados de las mediciones a</p>

					<p>nivel nacional para evaluar como los alumnos responden a las áreas curriculares.</p> <p>-Los instrumentos de evaluación son los trabajos prácticos, aquellos en que los estudiantes con prácticas deben demostrar la internalización de los conocimientos.</p> <p>Es así como las charlas, exposiciones y demostraciones a los compañeros más pequeños o a los más grandes en el caso de los más pequeños</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>genera que el conocimiento se transmita entre los propios alumnos. El proyecto de experiencia vocacional ciudadanos del mundo es uno de los mayores ejemplos de esto y se evalúa en más de una asignatura al mismo tiempo.</p> <p>-Los consejos de profesores tienen su tiempo asignado al estudio de materias curriculares, donde se abordan las adecuaciones necesarias, en el caso de fines y principios de</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>semestre se hacen etapas de reuniones más extensas donde se estudia las medidas curriculares que se deben adecuar, mantener o potenciar. Todos estos trabajos generan documentos que implican un compromiso por parte de toda la comunidad, pues es ella quien debe implementar las medidas necesarias para hacer cambios o mantener aquello que ha demostrado ser funcional acorde a las</p>
--	--	--	--	--	--

					necesidades propias del colegio.
--	--	--	--	--	----------------------------------

Áreas	Dimensiones	Indicador	Valor	Descriptor	Evidencias
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI	-Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	-Existen y se rescatan en el reglamento de convivencia del colegio, junto con los documentos de comienzo del año escolar y algunas ocasiones importantes respecto a algunas temáticas del área. Sin embargo, se

		<p>- Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.</p>			<p>observa que falta integrar a los estudiantes en la construcción de estas normas y considerar los aportes que ellos puedan y deban realizar en la construcción de su marco regulativo de convivencia.</p> <p>También desde los apoderados, a pesar de tener una mayor participación en estas construcciones se observa una actitud más reactiva ante los actos, tendiendo a validar lo propuesto por el equipo docente, antes que proponer nuevas</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>formas de construcción de los parámetros de la convivencia escolar. Se debe destacar que el trabajo de los profesores responde a una construcción adecuada y conscientemente estudiada en que se incluye el estudio de los casos, para construir desde el ejemplo y las vivencias propias de la comunidad.</p> <p>-Las prácticas de incorporación de los padres están planteadas por el colegio, pero falta observar un compromiso mayor por esta parte de la</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>comunidad, quienes muchas veces por el exceso de trabajo y la falta de tiempo descuidan lo necesario que es cumplir su rol desde una presencia activa en medio de la comunidad escolar. Este estamento de la comunidad descansa en el centro de padres y en la actuación que estos actores puedan tener, por esto se hace necesario que el estamento se ordene, reagrupe, convoque y alineé a sus participantes de</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>manera de aumentar el aporte que ellos puedan plantear desde su mirada a la educación y formación de sus hijos, mostrando el verdadero significado de un aporte permanente, pues el aporte transitorio se ve claramente en las actividades extra programáticas como el día de la familia, en la cual si se genera una participación real por parte de los padres de familia.</p>
Convivencia Escolar	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes	-Existen prácticas para facilitar el desarrollo	5	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la	-Las actividades básicas en este sentido son las adecuaciones

	<p>en sus Aprendizajes</p>	<p>psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.</p> <p>-Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</p> <p>- Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.</p>		<p>información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.</p>	<p>curriculares realizadas por los docentes y dirigidas por el Departamento de Apoyo Estudiantil, pues en ella se refleja un verdadero interés en adaptar cada aprendizaje a lo que cada estudiante sea capaz de entregar y generar, poniendo el énfasis en primer lugar en sus potencialidades y talentos según sus grados de esfuerzo y mérito. Junto con lo descrito anteriormente se encuentra el trabajo propio del</p>
--	----------------------------	--	--	--	--

					<p>Departamento de Apoyo Estudiantil, al ir trabajando caso por caso con cada estudiante se logra un apoyo mayor e integral, pues se busca ser un aporte real en los desafíos y sueños de cada alumno, dentro de este trabajo salen guías de orientación y manuales de trabajo que son entregados directamente a cada guía y recomendaciones de las formas de trabajo necesarias.</p> <p>-En este sentido a lo anterior se suma el trabajo</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>de las tutorías académicas necesarias para potenciar habilidades y generar competencias significativas en los estudiantes en forma personalizada. Estas funcionan por medio de psicopedagogas que son sugeridas por el colegio y contratadas por los padres para el trabajo con los estudiantes, con estas profesionales los estudiantes van repasando las materias pasadas durante la semana, potenciando</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>aquellas en que se presentan mayores dificultades y volviéndose puntos clave a la hora de preparar las evaluaciones diferenciadas, pues de ellas depende que estas se generen en forma natural y no signifiquen motivos de estrés no desmotivación para los estudiantes que trabajan junto con ellas, todo por supuesto con la supervisión del Departamento de Apoyo Estudiantil de por medio.</p> <p>-En este punto se enmarca el proyecto vocacional</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>ciudadanos del mundo, en el cual se potencia la elección vocacional y progresivamente se les va pidiendo a los estudiantes desde séptimo básico identificar sus habilidades, pasando por visitas a empresas y lugares que se identifiquen con sus gustos en los cursos intermedios de la enseñanza media, hasta llegar a la asistencia a clases universitarias de la carrera que les gustaría estudiar. Todo esto en un</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>contexto de supervisión y acompañamiento por parte del colegio, además del respaldo que la rúbrica y la hoja de ruta entregan para su realización. Estos trabajos concluyen con la redacción de un informe escrito que resume las vivencias de su trabajo y se incluye una presentación ante un marco de compañeros que lo componen los diferentes niveles de TEM (media) y una comisión de profesores que será la que evaluará el resultado de</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>estos trabajos, la idea es simular una presentación universitaria para acercarlos a la experiencia y las notas que resultan de esto serán agregadas a asignaturas consensuadas entre los estudiantes y su profesor guía (jefe), en acuerdo con la coordinación del ciclo.</p>
Áreas	Dimensiones	Indicador	Valor	Descriptor	Evidencias
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	-Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paraprofesionales en relación con las competencias requeridas	4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el	-Las reuniones por ciclo entre las coordinadoras y sus profesores generan los documentos que pactan acuerdos para la implementación del Plan Educativo

		<p>para implementar el PEI.</p> <p>-Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.</p>		<p>mejoramiento de los resultados.</p>	<p>Institucional, además de promover permanentemente reparos y formas de trabajar adecuadamente en la práctica. Junto con lo anterior se dedican algunos consejos de profesores a la discusión de estos asuntos, todo esto se rescata en las actas de consejo y genera documentos para la correcta implementación.</p> <p>-Se entregan documentos con los ejes centrales, además de la realización de charlas, para poner en conocimiento del</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>cuerpo de profesores los</p> <p>Objetivos institucionales a trabajar durante el año, pero se observa una falta de evaluación respecto al desarrollo de estas actividades, quedando en la buena voluntad y avance personal el que los objetivos personales se terminen por cumplir a lo largo del semestre.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</p>	<p>-Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento</p>	<p>3</p>	<p>Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su</p>	<p>-A pesar de existir estas prácticas por parte de la administración del colegio, no se ha incorporado a la comunidad en este tipo de trabajos. Desde</p>

		<p>que requiere la implementación del PEI.</p> <p>-Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.</p>		<p>uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.</p>	<p>esta óptica se observa un desprendimiento de los alumnos por los recursos materiales de su colegio y un cuidado más bien mesurado por parte del cuerpo de profesores. Es finalmente la administración del colegio quien se lleva el peso de la administración y cuidado de los materiales.</p> <p>-Las prácticas existentes se manejan desde administración quien los distribuye según las necesidades de cada departamento, el problema es que estas prácticas a</p>
--	--	--	--	---	--

					<p>pesar de lo ordenada no están estandarizadas. En razón de esto es que algunos departamentos del colegio aprovechan los recursos en mejor forma que otros, haciéndose beneficiarios de las franquicias económicas en desmedro de unidades que tienen la misma importancia y el mismo tipo de necesidades de materiales y recursos. A pesar de esto, se reconoce el esfuerzo del colegio por distribuir de la forma más</p>
--	--	--	--	--	--

					equitativa los recursos disponibles intentando satisfacer la mayor cantidad de demandas, según la prioridad que estas tengan.
Gestión de Recursos	Procesos de Soporte y Servicios	<p>-Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.</p> <p>-Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.</p>	4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	<p>-Existen documentos de administración que especifican cómo manejar los recursos y unas listas de inscripción para controlar el lugar en que estos están siendo ocupados.</p> <p>Respecto a los soportes y servicios en sí mismos, existen contratos firmados con diferentes tipos de empresas según la</p>

					<p>necesidad que se desea abordar, es así como se asegura el internet, luz, teléfono, agua, servicios higiénicos y por supuesto, toda la adquisición de la gran cantidad de material de oficina que se ocupa dentro del colegio. Estos contratos se supervisan y evalúan permanentemente por parte de la administración, preguntando directamente a los usuarios de los servicios respecto a su funcionamiento.</p> <p>-Existen mecanismos de evaluación de</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>continuidad de los servicios o soportes, o de la adquisición de nuevos tipos de servicios, sin embargo, esto no está reglamentado en un protocolo, pues funciona en la boca a boca y consiste en la sugerencia de empresas por parte de los profesores o funcionarios. Esto funciona especialmente en el área en que es experto el involucrado, es así como a los profesores especialistas se les pide recomendar librerías o tiendas en donde se</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>puede adquirir el material que vaya a necesitar para su trabajo pedagógico.</p>
--	--	--	--	--	--

Análisis de los resultados del diagnostico

Para determinar el nivel en el cual el colegio se encuentra en las diversas áreas se ha utilizado la tabla propuesta desde el Magister en Educación con mención en gestión de la calidad de la Universidad Miguel de Cervantes, esta se anexa a continuación:

Valor	Nivel	Descriptorios de las dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia

		del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.

3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente

		sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.
--	--	---

Se procede a entregar un análisis conjunto entre los participantes y el encargado de este estudio respecto al estado de la Autoevaluación institucional, estos puntos reconocen el trabajo realizado y concluyen los aspectos que se deben mejorar en el futuro:

1. En la dimensión de conducción y guía del área de liderazgo aún no se puede hacer una evaluación real de las repercusiones del sistema de evaluación por ser implementado en los últimos meses, especialmente en lo que a evaluación de directivos respecta, pues antes de esta reformulación no se les evaluaba.
2. En la dimensión información y análisis del área de liderazgo se identificó un problema de respuesta en la resolución de conflictos, no llegando en el momento en el cual algunas situaciones lo ameritan. Por último, se identificó que la retroalimentación muchas veces no se genera a través de informes que precisen medidas de acción y quedan en la oralidad.
3. En la dimensión de preparación de la enseñanza del área de gestión curricular, existe ocasiones en las cuales no se respeta la confección y diseño de las adaptaciones curriculares para los alumnos con Necesidades

Educativas Especiales, cuestión justificada por los docentes en la falta de tiempo y el exceso de casos.

4. La dimensión acción docente en el aula del área de gestión curricular presenta problemas de ambiente preparado, algo fundamental en el método Montessori. En el ciclo de Talleres de Enseñanza Media (TEM), los especialistas no han terminado de ambientar los salones según sus áreas de especialización con material didáctico específico.
5. En la dimensión de convivencia escolar desde el PEI del área de convivencia escolar se observa una baja participación de los estudiantes en la construcción de su marco de convivencia, pues las instancias de participación de este grupo en esta área no han sido creadas de forma correcta. En el caso de los apoderados participan de una forma principalmente reactiva, se involucran solo para aceptar o rechazar las propuestas que se generan desde el cuerpo de profesores.
6. En la dimensión de recursos humanos del área de gestión de recursos se observa la falta de una pauta o rubrica para evaluar el cumplimiento de los Objetivos de Aprendizaje anual, quedando el cumplimiento de esta dimensión en el buen criterio de los profesionales involucrados.
7. En la dimensión Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos del área de gestión de recursos se observa la concentración del manejo y uso de estos mismos desde la administración del colegio, esto genera un desprendimiento y despreocupación por parte del resto de la comunidad educativa.
8. En la dimensión de Procesos de Soporte y Servicios del área de gestión de recursos se evidencia una falta de un protocolo de manejo respecto a la contratación y utilización de los soportes y servicios, esto genera que sea la recomendación de la experticia de experiencia la que provoque menos

errores, pero demuestra una falta de un dialogo directo y controlado con los proveedores de servicios.

Plan de mejoramiento y líneas de acción

A continuación, se propone el plan de mejoramiento para el colegio Kimen Montessori del año 2019, en él se rescatan los puntos de conclusión del diagnóstico y se generan líneas de acción en cada ámbito. Se debe destacar que esto responde a un trabajo comunitario, en el cual la comunidad educativa ha rescatado los ejes de acción a fortalecer en el trabajo educativo del año entrante.

Para la correcta realización de este Plan de Mejoramiento Educativo se recurrirá a una planificación anual consciente y estructurada. El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las

etapas de los períodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año:

1. Planificación Anual: Dado que en la fase estratégica se abordan los elementos más generales del modelo de mejoramiento continuo, la planificación anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa.
2. Implementación, monitoreo y seguimiento: La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias.
3. Evaluación: Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada período, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.¹⁶

¹⁶ 7. Plan de Mejoramiento Educativo (PME). (2008). Consultado en <https://www.montessoriarica.cl/documentacion/pme/>

A continuación, se adjunta la tabla de Gantt de trabajo de los objetivos identificados:

Área	Dimensión	Línea de acción	Plazos	Responsables
Liderazgo	conducción y guía	Hacer estudio completo del Sistema de evaluación, generando un informe y creando la plantilla de retroalimentación que se le debe ser entregada a cada sujeto de Evaluación. Esto acompañado de una guía para la corrección de puntos críticos acordada entre administración y dirección.	Primer Semestre año 2019	Unidad de Administración y la Unidad de Dirección
Liderazgo	información y análisis	Creación de formularios de casos por parte del Departamento de Apoyo	Febrero a marzo del 2019	Departamento de Apoyo Estudiantil bajo la supervisión de las

		<p>Estudiantil, estos deben contar con un aparatado completado por la familia del estudiante y su firma, junto con un informe final de resultados y avances que rescate la conformidad de la familia con el proceso. Se podrán extender certificados durante el proceso en caso que alguna de las partes lo solicite con los fines que sean necesarios, en tanto no afecten la integridad del menor.</p>		<p>coordinaciones de ciclo</p>
--	--	--	--	--------------------------------

<p>Gestión curricular</p>	<p>Preparación de la enseñanza</p>	<p>Las coordinaciones de ciclo junto con el Departamento de Apoyo Estudiantil deben certificar que las adecuaciones curriculares de los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales sean respetadas, para esto se debe crear un sistema de evaluación y certificación del cumplimiento de los procesos, además de la exigencia de la incorporación de este ítem en la pauta de evaluación de cada docente, para esto se</p>	<p>Primer semestre del año 2019</p>	<p>Departamento de Apoyo Estudiantil realiza la supervisión con apoyo de las Coordinaciones de ciclo. La Dirección se encarga de agregar el ítem a la pauta de evaluación semestral.</p>
---------------------------	------------------------------------	---	-------------------------------------	--

		<p>solicitará la cooperación desde la dirección.</p> <p>La forma concreta de desarrollar este punto será una supervisión realizada directamente por el Departamento de Apoyo Estudiantil, en cooperación con la respectiva coordinación quien finalmente pondrá la nota en la pauta de evaluación en caso de no cumplir con este punto.</p>		
Gestión curricular	Acción docente en el aula	La Coordinación de Talleres de Enseñanza Media (TEM) se encargará de la	Primer semestre del año 2019	Coordinación de TEM en conjunto con los profesores del ciclo.

		<p>implementación completa de los salones temáticos según las áreas del conocimiento, este trabajo será realizado en conjunto con los especialistas de cada área del conocimiento y en acompañamiento de todos los profesores guías. Para la correcta implementación, se debe realizar primero una observación, una propuesta y finalmente una lista de materiales a solicitar para compra por parte del colegio. Una</p>		<p>Dirección y Estudiantes evalúan una vez finalizado el proyecto.</p>
--	--	---	--	--

		<p>vez que se realiza la compra de los materiales por parte de administración se procede a la implementación de los salones.</p> <p>Cuando los salones estén implementados pasaran por la supervisión de la dirección y de los propios estudiantes.</p>		
Convivencia escolar	Convivencia escolar desde el PEI	<p>Para incorporar la verdadera participación de los estudiantes en la construcción del marco regulatorio de convivencia se debe convocar en primer lugar al centro de alumnos e</p>	Primer semestre del año 2019	Consejo de profesores con la colaboración del Centro de Alumnos y el Centro de Padres

		<p>instruirlos en lo que implica el proceso, de esta forma ellos serán los encargados de convocar a sus bases para instruir las y hacer bajar la información.</p> <p>Respecto al centro de padres se les solicitará al Centro de padres que convoquen a asambleas informativas respecto a este instrumento y luego asambleas de construcción de propuestas.</p> <p>Ambos procesos serán acompañados y asesorados por el Consejo de profesores</p>		
--	--	---	--	--

		<p>quienes en pleno facilitarán los medios para que estas acciones sean realizadas, en caso de querer profundizar algunas temáticas, este mismo cuerpo creará una comisión docente de representantes quienes profundizarán el proceso con las partes en cuestión.</p>		
Gestión de recursos	Recursos humanos	<p>Creación de una rúbrica que rescate el cumplimiento de los Objetivos de Aprendizaje Anual, esta debe estar adaptada según ciclo o</p>	Enero a marzo del año 2019	Dirección y coordinaciones de ciclo en conjunto

		<p>estamento de los que se relacione con los Objetivos de Aprendizaje.</p> <p>Es así como se deben generar rubricas para el ciclo preescolar, para los talleres, para TEM y para los profesionales multidisciplinares que apoyan el proceso educativo.</p>		
Gestión de recursos	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	<p>Generar un plan de responsabilidad compartida en la adquisición y administración por parte de los recursos con los que cuenta el colegio, este debe ser dirigido desde administración, pero debe</p>	Todo el año escolar 2019	La comunidad en conjunto con la dirección desde la administración.

		<p>involucrar a toda la comunidad educativa, es por esto que debe ser propuesto y supervisado en el consejo escolar, que es la instancia más amplia con la que cuenta la institución educativa, pero debe ser plasmada en documentos que lo rescaten y lo lleven a la operatividad durante todo el año escolar.</p>		
Gestión de recursos	Procesos de Soporte y Servicios	Creación de un protocolo de contratación de servicios con las compañías proveedoras de soportes y servicios, donde	Primer semestre del año 2019	Administración será encargada de su confección con asistencia de dirección y el beneplácito de la comunidad

		<p>se establezcan criterios de cotización, opinión de expertos en el área y criterios de contratación. Además, se debe considerar cláusulas de mantenimiento y formas de hacer exigibles los reclamos o modificaciones que el servicio requiere, obviamente se debe considerar los contratos que se adquieren con las compañías y hacer los protocolos moldeables a esa realidad. A pesar de que este trabajo debe ser</p>		<p>educativa representada en el consejo escolar.</p>
--	--	--	--	--

		realizado desde administración debe contar con la participación de dirección y el beneplácito de la comunidad educativa para su puesta en marcha.		
--	--	---	--	--

Conclusión

Los Planes de Mejoramiento Educativo son una herramienta necesaria para impulsar las reformas pedagógicas que sirvan al establecimiento educacional en su mejora continua, esta herramienta al igual que todas las otras existentes no se debe volver un fin en sí misma, sino una forma concreta de dar respuesta y orientación a inquietudes legítimas de la comunidad educativa.

En el caso del Colegio Kimen Montessori esto se ve potenciado por las características propias del método, que busca la participación protagónica del niño

como gestor de su proceso de aprendizaje, por esto mismo se hace necesario su participación en la creación de un Plan que ayude a mejorar las condiciones en las cuales se educa. Pero, no es solo el niño quien debe hacerse parte del proceso, es toda la comunidad en su conjunto, por esto dependerá de todos el que esto funcione, dentro de lo que se incluye a apoderados y administrativos, de esta forma se construirá una mejor comunidad educativa.

Los desafíos para la comunidad educativa del Colegio Kimen Montessori ya han sido planteados, ahora resta el año escolar 2019 para ver cómo estos se van llevando a cabo, por lo menos quedan los documentos y reflexiones trabajadas quienes serán las guías en este proceso que se plantea como desafío para la comunidad educativa en su conjunto.

Bibliografía

1. Diccionario de la Lengua Española. (2019). Disponible en <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=6nVpk8P>
2. División de Educación General, Ministerio de Educación. (2018). Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales: Orientaciones para el plan de mejoramiento educativo 2018. Santiago, Chile:

Profesionales de la Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa de la División de Educación General.

3. Programa Nacional de Organización Pedagógica de la Formación Docente, Ministerio de Cultura y de Educación de la Nación. Orientaciones para la elaboración del diagnóstico institucional. Buenos Aires, Argentina: Kipersain, Paloma.
4. 6 principios fundamentales para entender la autoevaluación institucional como práctica de mejoramiento. (2016). Disponible en <https://www.magisterio.com.co/articulo/6-principios-fundamentales-para-entender-la-autoevaluacion-institucional-como-practica-de>
5. Colegio Kimen Montessori. (2014). Disponible en <http://www.kimenmontessori.cl/>
6. Colegio Kimen Montessori. (2018). Manual de Convivencia Colegio Kimen Montessori. Santiago, Chile: Patricia Vandoorne.
7. Plan de Mejoramiento Educativo (PME). (2008). Consultado en <https://www.montessoriarica.cl/documentacion/pme/>