



Trabajo final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
mención Gestión de Calidad.

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO, COLEGIO ADVENTISTA BUENAVENTURA, DE LA
COMUNA DE LO ESPEJO, REGIÓN METROPOLITANA.**

Nombre del candidato a Magister: David Exequiel Alarcón Marchant

Nombre del tutor disciplinar: Dra. Amely Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Dra. Marlenis Martínez

Santiago, Marzo 2025

Índice

Índice de tablas

Tabla 1-2-3-4-5-6-7: Información Colegio Adventista Buenaventura.....	15
Tabla 8: Indicador de logro.....	24
Tabla 9-10-11-12: Encuesta.....	24
Tabla 13-14-15-16-17: Plan de Mejoramiento.....	37

Índice de figuras

Figura 1: plan de mejoramiento educativo.....	10
Figura 2: Organigrama.....	22

Tabla de contenido

I.- Resumen	1
II.- Introducción	2
III.- Marco teórico	3
3.1.- Políticas públicas en Chile.	3
3.2.- Gestación PME en Chile	6
3.3.- Instrumento de evaluación de la calidad.	9
3.3.1.-Etapas del plan de mejoramiento educativo.	9
IV.- Marco contextual	11
4.1.-Reseña histórica	11
4.2.-Antecedentes del entorno	12
4.3.-Situación de la comunidad educativa	15
4.4.-Perfiles del establecimiento.....	18
4.5.-Organigrama	21

V.- Diagnóstico institucional	23
VI.- Análisis de resultados	33
5.1.-Histograma por dimensión	33
VII.- Plan de mejoramiento	37
VIII.- Conclusiones	44
IX.- Bibliografía	45

I.- Resumen

El trabajo que se presenta a continuación considera el área de la educación, específicamente la gestión educacional en establecimientos escolares. Los procesos de mejoramiento continuo en las instituciones educacionales son necesarias para el avance y desarrollo armonioso de la educación en Chile. Han estado presente a lo largo de los años en el crecer de la educación y buscan actualmente garantizar una educación de calidad para todos y todas.

La educación chilena presenta constantes desafíos uno de estos es disminuir la brecha social que existe entre los diversos niveles socioeconómicos de nuestro país, actualmente se trabaja en políticas públicas y proyectos que den respuesta a esta problemática.

El Colegio Adventista Buenaventura cuenta con mecanismos completos y didactas para evidenciar los procesos del buen funcionamiento en materias de establecimiento general como procesos pedagógicos y estructurales. Estos se ven evidenciados en autoevaluaciones, coevaluaciones y encuestas de satisfacción para toda la comunidad. Sin embargo, se evidencian áreas de gestión a poder desarrollar de manera más satisfactoria para el óptimo funcionamiento de esta.

El objetivo de esta investigación es poder desarrollar herramientas concretas y reales para elevar los estándares de funcionamiento frente a la problemática ya dispuesta

Para dicha situación es que trabajó en el establecimiento, en donde se realizó un diagnóstico institucional en diversas áreas ligada a la gestión educativa, (liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, gestión de recursos).

A través de este análisis institucional se evidenciaron algunas falencias en las distintas áreas de gestión, por lo cual se elaboró un Plan de Mejoramiento Educativo que buscaron satisfacer las necesidades de la comunidad Educativa estableciendo objetivos específicos para cada punto

II.- Introducción

Los frutos de la educación son el amor, la justicia, la ciencia, la sabiduría, la inteligencia, el conocimiento, la significación, un sistema de símbolos, los valores, la alegría, la paciencia, la templanza, la bondad, la honestidad, la libertad. La educación ayuda a superar y liberar al hombre de su conciencia natural ingenua para ganar una conciencia crítica problematizadora, liberadora (Freire, 1998).

La educación chilena ha realizado cambios dentro de los últimos años que son sustanciales para la mejora en la entrega de esta. Para lograr este desafío, las entidades responsables de asegurar la calidad en la educación han propuesto diferentes protocolos y lineamientos para cumplir con este objetivo. Dentro de las más importantes que debe realizar un centro de educación, está el poder llevar a cabo un diagnóstico institucional en base a la gestión educativa, la gestión académica, el liderazgo y la gestión de recursos del establecimiento, para de esta forma poder crear un plan de mejora con propuestas innovadoras y desafiantes.

La red de colegios adventistas de Chile, protocoliza las actividades a seguir durante el año académico, y dentro de ellas en cada inicio de año, se realiza el diagnóstico y la evaluación de actividades, dificultades, aciertos y desafíos que ha dejado el año que pasó. Se utilizan actividades tales como la formulación de FODA según departamentos, capacitaciones al profesorado y revisión y evaluación del proyecto educativo institucional. Posterior a ello se presentan propuestas de mejora en cada aspecto del establecimiento.

Para realizar el diagnóstico institucional y plan de mejoramiento educativo en este trabajo, se debió utilizar y revisar la información que proviene del PEI del colegio, posteriormente se plantean lineamientos de trabajo para mejorar cada área. También se revisaron detalladamente los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos y sus sostenedores, propuesto por la unidad de curriculum y evaluación del Ministerio de educación. En base a estas revisiones es que se realiza el diagnóstico y se presentan mejoras sustanciales en la entrega de una enseñanza de calidad del Colegio Adventista de Buenaventura.

III.- Marco teórico

La educación tiene un papel fundamental en la economía del conocimiento y en la era de la globalización dado que es una de las fuentes principales de la ventaja competitiva de las naciones, siendo además un determinante esencial para la movilidad social y la equidad, favoreciendo la distribución del ingreso, principalmente, en los países en vías de desarrollo. (Pedraja Rejas, L. 2011).

3.1.- Políticas públicas en Chile.

Chile a lo largo de su historia, ha realizado grandes esfuerzos por generar planes y estrategias para abordar la educación como un punto primordial a la hora de planificar en la agenda nacional. Queriendo garantizar desde sus inicios un acceso a esta de forma parcial e igualitaria a sus ciudadanos. Es por esto que se generan políticas públicas para garantizar la educación. En el ámbito educativo, el proceso de las políticas públicas se materializa, a través de una cadena causal, en base a una serie de acciones y omisiones de numerosos actores políticos y sociales, que derivan en un conjunto de leyes, decretos, disposiciones, reglamentos, resoluciones, orientaciones y/o lineamientos, que de manera sistemática y permanente orientan, supervisan y proveen servicios asociados con los fines educativos en el país (Kraft y Furlong, 2004; Fischer et al. 2007; Lahera, 2008; Espinoza, 2009). Las políticas educativas representan, así, un elemento primordial en la conformación del sistema escolar de una nación, involucrando distintos estamentos, y actores políticos y sociales. Su construcción se inicia a través de la retórica de las políticas, que se concretizan en los discursos nacionales, siguiendo su consagración a través de textos legales, y culminando con su implementación.

La implementación, en gran parte, depende de los actores de la comunidad educativa, cuando las impulsan (o no) o las modifican en el quehacer escolar, lo que también se considera una forma de “hacer políticas” (Adams et al. 2001; Ball et al. 2012).

En este sentido, las políticas educativas tienen un ciclo y pueden ser descritas, comprendidas o analizadas desde distintas lógicas como, por ejemplo, en base a su proceso histórico de retórica, diseño, elaboración y promulgación, hasta su fase de implementación, relacionado tanto al discurso como a la “puesta en práctica” de dichas políticas en cada contexto y establecimiento escolar.

Se podría decir que la historia de las políticas educativas en Chile data de 1810, con el plan de partida de la educación pública. A partir de entonces se destacan varios hitos, entre ellos la aprobación de la Ley Orgánica de Instrucción Primaria en 1860 y la Ley de Educación Primaria Obligatoria en 1920. Durante los gobiernos de Eduardo Frei Montalva y Salvador Allende, las reformas en el ámbito educacional tuvieron prioridad y merecen destacarse. Por ejemplo, el avance de 6 a 8 años de duración en el ciclo de enseñanza básica, y a 4 años en el caso de educación media. En ese periodo también hubo una gran ampliación de la cobertura y las oportunidades educativas (Oliva, 2010). Ya la fase más contemporánea de la historia de las políticas educativas en Chile puede, a su vez, ser dividida en dos periodos de análisis: la dictadura militar y los gobiernos en democracia. En el primer caso, durante la década de los ‘80, se inició una profunda reforma educacional, bajo una lógica de la competencia. Por un lado, se traspasó la administración de los establecimientos escolares públicos desde el nivel central a los municipios del país. Por otro, se introdujo un sistema de financiamiento a la demanda mediante una subvención (voucher) mensual por alumno asistente al centro escolar. Se creó la figura del “sostenedor educacional”, quien asume, ante el Estado, la responsabilidad de administrar una escuela o liceo según la ley de subvenciones (García-Huidobro, 2007).

Este mecanismo de voucher incentivó la entrada de proveedores privados, en razón de que la subvención fue establecida de forma pareja, independiente del tipo de alumno o proveedor (Corvalán y García-Huidobro, 2015). Esto, junto a una desregulación del sistema fue, según Elacqua (2009) lo que impulsó el aumento de

las escuelas subvencionadas, especialmente las con fines de lucro, y en consecuencia el aumento de matrícula en este sector.

Este tipo de política presumía que la existencia de más proveedores privados generaría competencia en el sector educativo y que esto promovería, como resultado, mayor calidad educativa. Desde su inicio, sin embargo, lo que ocurrió fue que las escuelas empezaron a competir por medio de la selección de estudiantes, prefiriendo aquellos más fáciles de educar. Esto, a su vez, ha resultado en una falsa mejora de calidad educativa, generado un círculo vicioso que ha aumentado la inequidad en el sistema, mermando los esfuerzos de mejoramiento real e integral (Mizala y Torche, 2012; Elacqua, 2009). A partir de 1990, con el retorno de la democracia, la temática de educación ha ido evolucionando desde un enfoque de cobertura y alcance en los años '90 hacia políticas con foco en el aseguramiento de la calidad, equidad e inclusión.

A través de todas estas políticas públicas desarrolladas en los primeros años de la educación en Chile, se comenzaron a observar las falencias educativas que dejaban estas decisiones. Es por eso que, a comienzo de los años 90, los cuestionamientos a la calidad, de la educación en el panorama de los distintos sectores socioeconómicos aumentaban generando una gran preocupación de parte del estado. Se lograba evidenciar las diferencias educativas en un sistema público y privado. Esto estaba estrechamente relacionado con el nivel socioeconómico de la población. A mayor nivel socioeconómico, mayor era la calidad de educación. En relación a esta desigualdad el estado de Chile comenzó a proponer distintos programas de mejoramiento en la calidad de la educación queriendo acortar la brecha de calidad educativa entre el sistema público y privado. Es ahí donde surge los inicios a la idea de un plan de mejoramiento educativo (PME). Este comenzó a originarse a mediados de la década de los 90, en un contexto de creciente preocupación por el nivel de la calidad educativa en el país. Aunque la preocupación educativa había crecido de manera significativa en las décadas previas, existían grandes diferencias entre los sectores con más poder adquisitivo económico y los sectores más vulnerables.

Es así como los sistemas educativos asumen el reto de perfeccionarse para estar en correspondencia con los avances de la ciencia, la técnica y la sociedad, dada la compleja misión de formar individuos con una cultura integral, capaces de estar al nivel de su tiempo y a su vez contribuir a la transformación de la sociedad de manera creativa y comprometida. (Pérez Payrol, V. B. y Baute Rosales, M. 2018).

3.2.- Gestación PME en Chile

Se comenzaron a crear a nivel nacional diversos programas educativos con la intención de mejorar tanto los contenidos de enseñanza como las condiciones educacionales y laborales para los estudiantes y docentes. En este contexto, el plan de mejoramiento educativo fue creado en primera instancia como un instrumento para apoyar directamente a las escuelas con más necesidades, en particular a aquellas instituciones que atendían a estudiantes de sectores socioeconómicos más vulnerables.

Algunos de los avances a través de los años más significativos en el PME en el transcurso de su gestación fueron los siguientes.

En la Década de 1990: Comienzos del PME En los primeros años de la democracia el sistema educativo chileno experimentó reformas importantes, y el programa de mejoramiento educativo surgió como una de las políticas clave para mejorar los resultados de aprendizaje, principalmente en establecimientos públicos y subvencionados. Durante esta época, el enfoque estuvo principalmente en el fortalecimiento de los recursos y las infraestructuras de las escuelas más vulnerables.

2000-2010: Se realizaron expansiones y ajustes Durante los primeros años del siglo XXI, el PME fue ampliando su cobertura, logrando alcanzar más establecimientos de educación básica y media en áreas rurales y urbanas. El gobierno impulsó nuevas medidas de capacitación docente, implementación de

recursos pedagógicos y evaluación de los resultados educativos, buscando el enfoque en las brechas de aprendizaje entre los distintos sectores sociales.

Reformas de 2010 a 2014 en adelante. En el contexto de las reformas educacionales impulsadas por el gobierno de Michelle Bachelet, el PME se vio reconfigurado como parte de un esfuerzo más amplio para democratizar la educación y reducir las brechas desiguales. En esta etapa, el plan comenzó a alinearse con los nuevos planteamientos e ideas del sistema educativo, que incluían un currículo más inclusivo y centrado en la diversidad cultural.

Del 2015 en adelante, el Plan de Mejoramiento Educacional en el contexto de la reforma educacional Durante este periodo, pasó a ser parte de una reforma más global del sistema educativo chileno, que contemplaba una mayor participación activa de la comunidad escolar en la toma de decisiones, el fortalecimiento del liderazgo escolar y la evaluación continua de los resultados obtenidos.

En la actualidad, en los últimos años, el Plan de Mejoramiento Educacional ha seguido adaptándose a los nuevos desafíos de la educación chilena. En 2020, se dirigió casi de forma obligatoria a la adaptación de la enseñanza virtual y a las nuevas necesidades derivadas debido a la pandemia del COVID-19 que nos afectó a todos. Priorizando el acceso a tecnologías y la capacitación en competencias digitales tanto para estudiantes como para docentes.

Algunos objetivos fundamentales y estrategias del PME que ha desarrollado durante estos años de gestación e implementación:

Mejorar la calidad de la educación general en los establecimientos más vulnerables.

Reducir las desigualdades en los resultados de aprendizaje entre estudiantes de distintos contextos socioeconómicos.

Fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes a través de la capacitación y la entrega de herramientas para mejorar el proceso enseñanza aprendizaje.

Fomentar la participación activa de la comunidad educativa, en la gestión del establecimiento escolar.

Generar espacios de aprendizaje inclusivos, que favorezcan la equidad y la diversidad de los estudiantes y comunidad educativa.

Como análisis general del programa y a pesar de sus esfuerzos, el PME ha sido objeto de críticas, principalmente por no haber logrado eliminar completamente las brechas sociales en la educación. Las diferencias entre las escuelas de sectores altos y bajos siguen siendo una preocupación central en el debate educativo chileno. Además, algunas voces señalan que el plan no ha sido suficiente para generar cambios profundos en el sistema educativo, y que se requieren reformas más amplias y estructurales. Aún así, el Plan de Mejoramiento Educacional de Chile ha jugado un papel clave en la búsqueda de una educación más equitativa y de calidad, pero sigue enfrentando desafíos importantes para lograr una transformación educativa a gran escala. La educación continúa siendo un abordaje central en las políticas públicas del país.

La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa -tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la formación y convivencia, la gestión de recursos y la articulación-, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. Asimismo, numerosos estudios revelan que una gestión efectiva en estas áreas clave incide significativamente en el aprendizaje y rendimiento escolar. (Ministerio de Educación de Chile, 2021, p.5).

La base de datos de cada establecimiento educacional es clave para poder determinar la calidad en la gestión educativa, para ello el diagnóstico institucional es primordial para realizar una mejora en la entrega de educación y requiere un

compromiso constante de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa. El área pedagógica es el eje primario dentro de esta tarea, seguido de la visión que tenga el educando y educador de la entrega de aprendizajes que genera el establecimiento educacional, siempre guiados por la misión y visión descritas en el proyecto educativo.

3.3.- Instrumento de evaluación de la calidad.

El Plan de Mejoramiento Educativo corresponde a un instrumento de evaluación descrito por la agencia de calidad y el ministerio de educación, que tiene por finalidad realizar una revisión sistemática acerca de la entrega de educación de calidad y acorde a los estándares mínimos descritos por ellos. Genera a su vez propuestas de metas claras y precisas en base a la realidad sociocultural y económica de cada establecimiento educacional para así lograr que todos los educandos lleguen a obtener al menos los aprendizajes mínimos que se requieren según el currículum educativo y además establecer vínculos de protección socioemocional.

3.3.1.-Etapas del plan de mejoramiento educativo.

El plan de mejoramiento educativo permite evaluar, planificar e implementar mejoras sustanciales dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, por lo que sirve de guía para la evaluación pedagógica e institucional de cada establecimiento educacional.

En un programa de 4 años consecutivos se deben planificar e implementar acciones que, en base al PEI de cada establecimiento educacional, den respuesta al análisis y trazado de objetivos a mediano y largo plazo.

Dentro de estas etapas, el PME establece que existen dos fases ordenadas en ciclos:

Periodo 1: Diagnóstico. Autoevaluación institucional con la cooperación de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa.

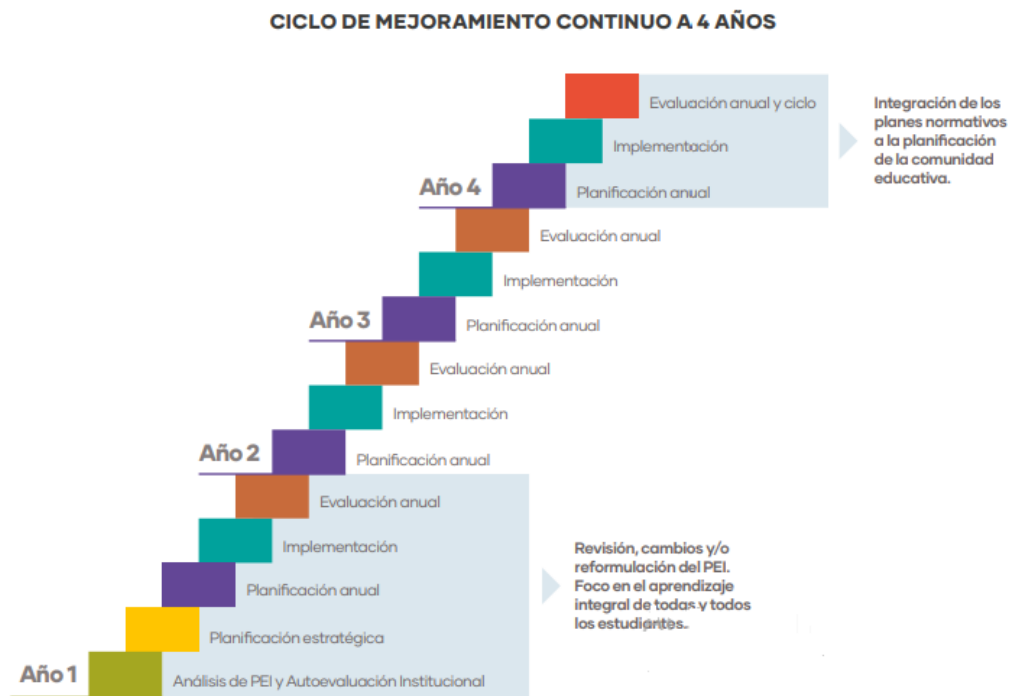
Periodo 2: Planificación. Planteamiento y formulación de objetivos, metas y acciones para alcanzar las mejoras propuestas.

Periodo 3: Ejecución. Implementación de las acciones propuestas. Requiere monitoreo constante.

Periodo 4: Evaluación. Análisis cuantitativo y cualitativo del desarrollo e implementación del programa.

Figura 1

Ciclo de mejoramiento continuo a 4 años, Plan de mejoramiento educativo.



Por tanto, y tomando en cuenta lo descrito en el Marco contextual del establecimiento, se realiza una evaluación sistemática sobre la gestión pedagógica, para posteriormente formular planes que conlleven metas a mediano y largo plazo teniendo como finalidad la mejora en la calidad educativa para el establecimiento educacional, colegio adventista de buenaventura perteneciente a la comuna de Lo Espejo, Santiago de Chile.

IV.- Marco contextual

4.1.-Reseña histórica

El colegio adventista de Buenaventura, se encuentra ubicado en la comuna de Lo espejo, en uno de los sectores más populares y vulnerables de la ciudad de Santiago. Obtuvo su reconocimiento oficial el año 1963.

Inició como un colegio gratuito que atendía a niños y niñas de la iglesia adventista local y poblaciones cercanas, financiado por el estado y recibiendo apoyo económico de la OFASA y la IASD. Con los años pasó a ser un colegio particular, financiado por los padres de los estudiantes y la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

En el año 1998 el colegio adventista buenaventura, debido a la vulnerabilidad del sector en el que se encuentra, se incorpora a la modalidad de financiamiento compartido, recibiendo dineros del estado y los padres de los estudiantes matriculados. Por estos años, el colegio cuenta con enseñanza en párvulo y básica, y en el año 2005 se amplía a impartir enseñanza media, egresando el 2008 el primer IV medio del colegio adventista de buenaventura.

Ese mismo año el colegio se suscribe al convenio igualdades y oportunidades y excelencia académica con la Subvención Escolar Preferencial (SEP) y desde esa fecha hasta el presente año trabaja en el Plan de Mejoramiento Educativo como eje articulador de las actividades pedagógicas.

Actualmente el colegio cuenta con tres niveles de enseñanza: Educación parvulario, enseñanza básica y enseñanza media, con una matrícula de 869 estudiantes, cuenta con un equipo de 82 profesionales (entre ellos docentes, co-docentes, asistentes de la educación y profesionales del área de la salud), y se encuentra también adscritos a JEC desde el año 2012.

Si bien es cierto, los resultados obtenidos en la evaluación SIMCE y PSU no son tan destacables, el colegio cuenta con el reconocimiento de excelencia académica desde el año 2020 y es recomendado entre la comunidad por la entrega

valórica y en virtud de la calidad de enseñanza que se imparte en el establecimiento educacional.

Visión: Ser una institución reconocida por un modelo educativo de formación integral y de calidad, que guíe jóvenes a través de los valores cristianos del respeto y amor al prójimo. Formar estudiantes que sean un servicio a la comunidad, de excelencia e íntegros en el área profesional.

Misión: Formar personas capaces, íntegras e instruidas, hábiles en el área emocional y académico. Personas que reflejen fielmente la imagen y valores de Dios, sirviendo como discípulos a la humanidad a través de la preparación integral de los estudiantes en el área profesional, laboral y espiritual.

4.2.-Antecedentes del entorno

El colegio Adventista Buenaventura, se encuentra ubicado específicamente en Buenaventura #03928, comuna de Lo espejo, Provincia de Santiago, Región Metropolitana.

HISTORIA DE LA COMUNA: Lo Espejo es una comuna de la Región Metropolitana ubicada en el sector sur del Gran Santiago, completamente dentro del área urbana de Santiago. Fue creada en mayo de 1991 por Decreto con Fuerza de Ley bajo el gobierno del presidente de la República Patricio Aylwin Azocar, al momento de su creación este territorio ya contaba con una historia digna de cualquier comuna.

En el año 1826 se crea la provincia de Santiago y junto con ella el Departamento de La Victoria, con su capital San Bernardo. Entre las comunas que conformaban este nuevo departamento se encontraba La Granja la que, de acuerdo al censo de 1895 tenía 3.896 habitantes. Estos vecinos vivían agrupados en pequeños poblados o villorrios los que fueron a partir de 1925 la base de la comuna

de La Cisterna. Hasta ese año predominaron fundos como Lo Sierra, Las Turbinas, La Divisa, entre otros, cuyos nombres aún se conservan en el sector.

El 9 de enero de 1930 se dicta el decreto ley que determinó las comunas del Gran Santiago, indicando que la comuna de La Cisterna, que pertenecía al Departamento La Victoria, pasaba a Santiago designándose a la vez a Lo Espejo como un distrito de ella.

En esa época, la "comuna madre" contaba con 15.293 habitantes, repartidos en 2.862 viviendas, 4.698 propiedades urbanas y 85 rurales. Calles polvorientas, caminos vecinales, carros de sangre (arrastrados por caballos), potreros, muchos árboles, viñas, "chacras de agrado" y quintas de recreo eran las características de este sector del Gran Santiago. En las décadas siguientes, Lo Espejo siguió el típico ritmo de cualquier otro pequeño pueblo de la zona central, pero con un creciente contacto con Santiago, debido al incremento del servicio ferroviario desde su Estación, el acceso a los tranvías y después a las "góndolas", precursoras de los actuales microbuses.

Lo Espejo no estuvo ajeno a las convulsiones sociales que estremecieron a Chile en el siglo XX. La inmigración de miles de personas de provincias hacia la capital en busca de trabajo o mejores horizontes, originó la ocupación de vastos terrenos al sur de la ciudad de Santiago, y la consiguiente represión. En los decenios 1960-1970 la zona sur de Santiago, continuó extendiéndose con loteos, "tomas ilegales" de terrenos, poblaciones marginales y campamentos, que fueron invadiendo la zona agrícola periférica. Durante ese período se crean los asentamientos más importantes, como son las poblaciones José María Caro, Santa Adriana, Clara Estrella, Lo Valledor y Villa Sur.

LÍMITES COMUNALES: Los límites comunales son los siguientes:

- Al norte con la comuna de Pedro Aguirre Cerda, por la Avenida Lo Ovalle.
- Al sur con la comuna de San Bernardo, por la Avenida Lo Espejo.
- Al oriente con la comuna de La Cisterna, por la Autopista Norte-Sur.

- Al poniente con la comuna de Cerrillos, por la Avenida Cerrillos.

La comuna es atravesada de poniente a oriente por la Avenida de Circunvalación Américo Vespucio, la cual intercepta la Autopista Norte-Sur por el sur-oriente, cruzándola además la línea férrea hacia el sur, donde existió una importante estación llamada Lo Espejo.

La comuna de Lo Espejo tiene un promedio de escolaridad comunal de 9,9 (CASEM 2017).

La comuna de Lo espejo, específicamente las cercanías a la población José María Caro, donde se encuentra ubicado el colegio, es considerada una de los sectores más vulnerables por los antecedentes económicos y culturales.

ÍNDICE DEMOGRÁFICO: La comuna tiene una superficie de 7 km² y una población de 98.804 habitantes, (censo 2017) con un dato importante a considerar, tiene un rango etario entre los 0 y 14 años (30.115 en 2002 y 21.012 en 2012) con una disminución porcentual de -30.3%.

POBLACIÓN SEGÚN POBREZA: En relación a los indicadores sociales, la comuna presenta un porcentaje de población en situación de pobreza multidimensional del 28,8% correspondiente a 29.398 personas, duplicando el promedio regional que es del 11,5% y bastante superior al promedio del país que es del 14,5%. (biblioteca del congreso nacional de Chile)

HOGARES SEGÚN POBREZA: La comuna presenta un porcentaje de hogares en situación de pobreza del 17,6%, correspondiente a 4.755 hogares, duplicando virtualmente el promedio regional que es del 9,3% y bastante superior al promedio del país que es del 12,1%.

4.3.-Situación de la comunidad educativa

Tabla 1

COLEGIO ADVENTISTA BUENAVENTURA, LO ESPEJO.

Nombre:	Colegio Adventista Buenaventura		
Director:	Helton Luengo Cárcamo		
RBD:	9796-9		
Dirección:	Buenaventura #03928		
Provincia:	Santiago		
Comuna:	Lo espejo		
Región:	Metropolitana		
Teléfono:	9 8190 1911		
Correo electrónico:	secretaria.cab@educacionadventista.cl		
Página web:	cabu.educacionadventista.cl		
Fecha fundación:	1962		
Dependencia administrativa:	Fundación	Educacional	Graciela Carvajal Rojas
Sostenedor:	Lisardo Opazo Opazo		
Matrícula (2022):	962		

Número de cursos:	26
Nivel de enseñanza:	Párvulo, Básica y Media

Tabla 2**EQUIPO DIRECTIVO:**

Director:	Helton Luengo Cárcamo
Inspector general:	Cleria Ramirez Navarrete
Jefe de unidad técnica pedagógica media:	Patricio Morales
Jefe de unidad técnica pedagógica Basica:	Carolina Gonzales
Orientadora:	Jeannete Arias
Pastor institucional:	Felipe Zurita

Tabla 3**EQUIPO DOCENTE:**

Educación parvularia:	Número de docentes: 4
Educación básica:	Número de docentes: 18
Educación media:	Número de docentes: 11
Docente pie:	Número de docentes: 10

Tabla 4**NÚMERO DE PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN:**

Psicopedagogo:	Número de profesionales: 2
Psicólogo:	Número de profesionales: 2
Fonoaudiólogo:	Número de profesionales: 2
Terapeuta ocupacional:	Número de profesionales: 1
Educador diferencial:	Número de profesionales: 5

Tabla 5**NÚMERO DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN:**

Secretaria:	Número de asistentes: 2
Inspectores de patio:	Número de asistentes: 5
Asistentes de Aula:	Número de asistentes: 12
Encargados CRA:	Número de asistentes: 3
Encargado enlace:	Número de asistentes: 1
Auxiliares de Aseo:	Número de asistentes: 6
Encargada de finanzas:	Número de asistentes: 1

Tabla 6

MODALIDAD DE ENSEÑANZA:

Educación Parvularia	Educación Básica	Educación Media
X	X	X

Tabla 7

ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES:**Estudiantes con N.E.E 2019**

Niños con NEE Transitorias	83
Niños con NEE permanentes	12
Total	95

4.4.-Perfiles del establecimiento

Perfil directivo:

- Directivos que promuevan acciones pedagógicas para favorecer y potenciar el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes, a través de competencias que permitan el desarrollo integral de su proyecto de vida.
- Directivos capaces de gestionar el cambio e innovación en la búsqueda permanente de la excelencia y calidad educativa.
- Directivos que promuevan los valores institucionales en un clima de confianza, colaboración y tolerancia.
- Directivos que lideren la gestión administrativa y técnico pedagógica, teniendo como referente la misión y visión del establecimiento y el contexto de políticas y normativas educacionales del Estado.

Perfil docente:

- Docentes que se identifiquen y adhieran al Modelo Educativo Adventista y al Proyecto Educativo Institucional.
- Docentes que participen activamente de las actividades educativas que favorecen la interrelación de la escuela con la comunidad.
- Docentes que Ejercen un liderazgo transformador entre sus estudiantes y apoderados, que extrapole el ámbito profesional.
- Docentes que dominen en profundidad los contenidos que enseñan, contextualizándolos significativamente con la realidad local y articulándolos con otras asignaturas del plan de estudios.
- Docentes que conozcan las características, experiencias y conocimientos previos de sus estudiantes.
- Docentes que planifiquen la enseñanza de acuerdo a la metodología del Modelo Educativo Adventista.
- Docentes que realicen las adaptaciones curriculares de acuerdo con las características de sus estudiantes.
- Docentes que cultiven en sus estudiantes una actitud de altas expectativas con respecto a su desarrollo integral.
- Docentes que sean capaces de trabajar en equipo y mantengan buenas relaciones con toda la comunidad educativa.
- Docentes que promuevan actitudes de compromiso, respeto y solidaridad dentro de la comunidad educativa.
- Docentes que participen activamente en el desarrollo e implementación del Proyecto Educativo Institucional, sintiéndose parte importante del equipo de trabajo.
- Docentes que propicien relaciones de colaboración y respeto con los padres y apoderados.
- Docentes que posean una opinión segura y actualizada sobre su práctica docente, confesión y políticas educacionales vigentes.

- Docentes que manifiesten lealtad, respeto y compromiso con el Proyecto Educativo Institucional.

Perfil de asistentes de la educación, para docentes y auxiliares de educación:

- Asistentes de la Educación que apoyen y colaboren con el proceso educativo y funcionamiento de los diversos departamentos de los establecimientos de acuerdo a instrucciones entregadas por el jefe directo.
- Asistentes de la Educación que participen activamente en la formación de hábitos.
- Asistentes de la Educación capaces de establecer y mantener una relación comunicacional buena con toda la comunidad educativa.
- Profesionales que planifiquen el trabajo a realizar y coordinen la organización de un trabajo colaborativo con docentes, técnicos y administrativos del establecimiento.
- Profesionales comprometidos e identificados con el Proyecto Educativo del establecimiento.
- Profesionales que integren y comprometan a las familias en el trabajo educativo, asesorándolos en temas técnicos y de apoyo a los estudiantes.

Perfil del estudiante:

- Estudiante que manifieste interés y perseverancia en el proceso de adquisición de saberes.
- Estudiante que manifieste responsabilidad y rigor en el cumplimiento de las tareas que emprende.
- Estudiante que evidencie un espíritu reflexivo, crítico y creativo.
- Estudiante que aprecia y preserva los valores de la cultura cristiana tales como la obediencia, respeto, reverencia y dominio propio.

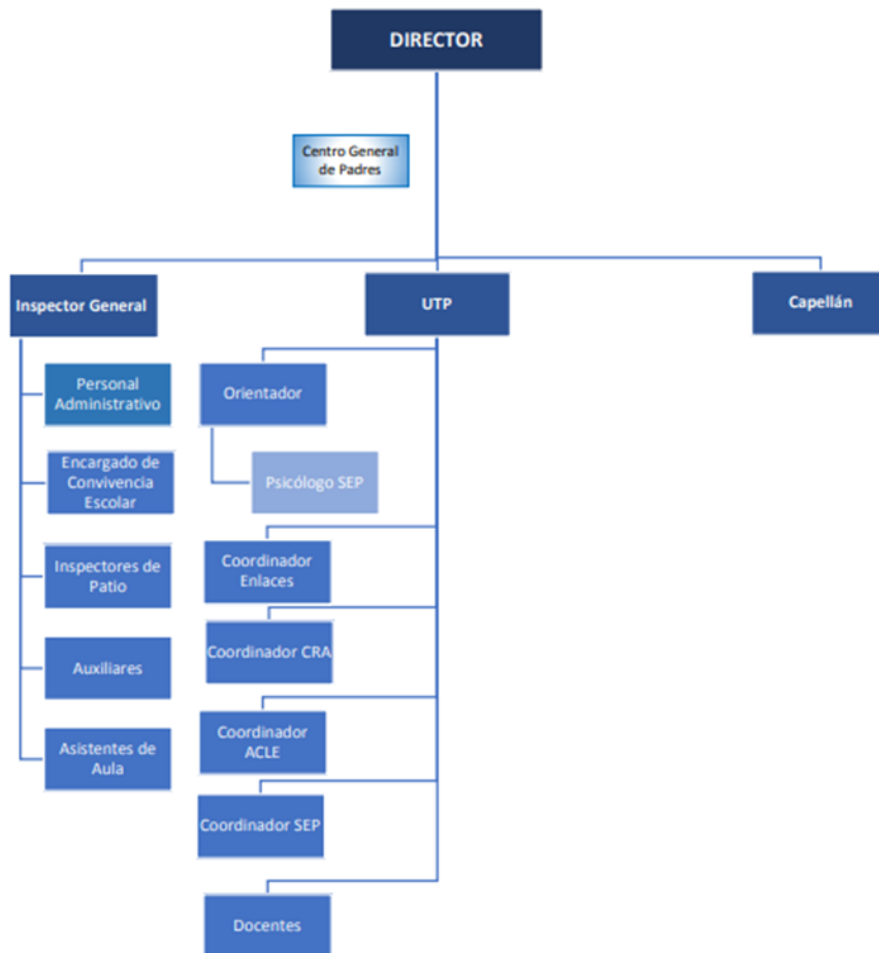
- Estudiante que tiene una actitud solidaria frente a las necesidades y problemas de los demás.
- Estudiante que reconozca la importancia del diálogo para la solución de los problemas y como fuente permanente de comunicación.
- Estudiante que emplee eficientemente sus facultades para conocer, comprender y valorar la comunidad que le rodea.
- Estudiante que muestre interés por el desarrollo cultural y el crecimiento tanto de la comunidad donde está inserto como de su país.
- Estudiante que posea y crea una conciencia ecológica, valorando, respetando y preservando el medio ambiente.

Perfil del apoderado:

- Padres y apoderados comprometidos en la educación de sus hijos a través de una participación activa en las diversas actividades de formación, participación e integración que el establecimiento organice.
- Padres y apoderados que se preocupen de mantener una actitud de respeto hacia todo el personal del establecimiento y que reconozcan la importancia del diálogo como solución de problemas y como fuente permanente de comunicación, utilizando un lenguaje apropiado para superar diferencias entre los que les rodean.
- Padres y apoderados que conozcan y asuman corresponsablemente el Proyecto Educativo del establecimiento.

4.5.-Organigrama

Figura 2



V.- Diagnóstico institucional

El diagnóstico institucional nos permite detectar fortalezas, carencias, oportunidades y/o necesidades del perfil educativo, y en base a ello proponer un perfil ideal de trabajo. El diagnóstico a su vez debe ser participativo y operativo para así dar respuesta al análisis y proponer a través de una intervención, una mejora sustancial.

Es por ello que se inicia mencionando la descripción cultural, económica, geográfica y familiar del establecimiento educacional y en base a ello las propuestas son acordes a la realidad educativa.

El diagnóstico institucional se realiza en base a las siguientes cuatro áreas:

Liderazgo		
Liderazgo del sostenedor.	Liderazgo del director.	Planificación y gestión de resultados.

Gestión pedagógica.		
Gestión curricular.	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Formación y convivencia.		
Formación.	Convivencia.	Participación y vida democrática.

Gestión de recursos.		
Gestión del personal.	Gestión de recursos financieros.	Gestión de recursos educativos.

A continuación, se presentan los indicadores evaluados según su nivel de logro, para posteriormente evaluar de forma individual cada área propuesta.

Tabla 8

Valor	Indicador de logro
1	Se aplica de forma ocasional y carece de coherencia. La información es irrelevante para la comunidad educativa.
2	Se aplica de forma frecuente, sin embargo, la información que se obtiene no es utilizada. Su orientación es al mejoramiento de los resultados.
3	Se aplica de forma sistemática y su información es relevante para la toma de decisiones y mejoras constantes.
4	Su práctica es efectiva y su uso es frecuente, sistemático, evaluado y mejorado. Genera aprendizajes y mejoras constantes.

Área de liderazgo: Sostenedor.

Tabla 9

Indicador	Valores
El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.	4
El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.	4

El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.	3
El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.	4
El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.	3
El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.	4

Área de liderazgo: Director.

Descriptor	Valores
El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.	3
El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	4
El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.	4
El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.	4

El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.	3
---	----------

Área de liderazgo: Planificación y gestión de resultados.

Descriptor	Valores
El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	3
El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.	3
El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	3

Área gestión pedagógica: Gestión curricular.

Tabla 10

Descriptor	Valores
El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.	4
El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	3

El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	3
El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.	2
El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.	2

Área gestión pedagógica: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Descriptor	Valores
Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.	4
Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	4
Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.	4
Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.	3
Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.	4

Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	3
--	----------

Área gestión pedagógica: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Descriptor	Valores
El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.	4
El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas	3
El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	4
El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar	4
El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.	4

Área Formación y convivencia: Formación.

Tabla 11

Descriptor	Valores
El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	4
El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	4
El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.	4
El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	4
El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.	4

Área Formación y convivencia: Convivencia.

Descriptor	Valores
El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.	4
El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	4
El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.	4

El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	4
El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.	4
El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.	4

Área Formación y convivencia: Participación y vida democrática.

Descriptor	Valores
El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	4
El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.	4
El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	3
El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.	3
El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	4

Área Gestión de recursos: Gestión de personal.

Tabla 12

Descriptor	Valores
El sostenedor o el equipo directivo organizan y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	4
El sostenedor o el equipo directivo implementan estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.	3
El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	3
El sostenedor o el equipo directivo gestionan el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.	3
El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	4

Área Gestión de recursos: Gestión de recursos financieros.

Descriptor	Valores
El sostenedor o el equipo directivo gestionan la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	4
El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	4
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	4
El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	4

Área Gestión de recursos: Gestión de recursos educativos.

Descriptor	Valores
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.	4
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	4
El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	4

VI.- Análisis de resultados

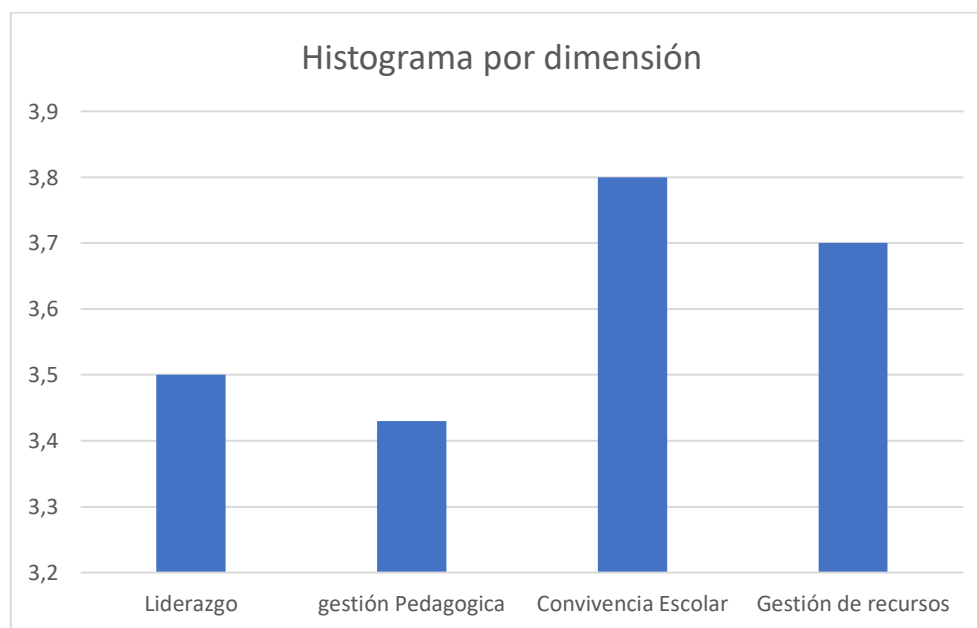
Las evaluaciones anuales internas del establecimiento, administradas por la Fundación Graciela Carvajal Rojas y la Universidad Adventista De Chile, posicionan a los directivos y docentes en resultados altamente positivos. Además, los docentes son bien evaluados por los estudiantes, apoderados y equipo directivo.

El establecimiento educacional Colegio Adventista de Buenaventura, es una institución altamente reconocida por su entrega de valores y buena enseñanza académica, acorde a la realidad de la comuna donde se encuentra.

Según los Estándares Indicativos de Desempeño, la evaluación es positiva. Las dimensiones evaluadas en el trabajo investigativo, muestran que el 100% de los docentes planifica sus clases según los objetivos de aprendizaje establecidos por el ministerio de educación y se preocupa por la integración de los contenidos a cada una de las diversidades de estudiantes del establecimiento educacional.

5.1.-Histograma por dimensión

Figura 3



A continuación, se detallan fortalezas y oportunidades de mejora en cada ámbito evaluado:

Liderazgo: Dentro de esta área se destaca que el sostenedor cumple un rol importante y altamente valorado por la comunidad en su gestión con el proyecto educativo institucional ya que supervisa y aporta ideas periódicamente a las comunidades educativas a su cargo. Además, cumple con entregar específicamente las funciones de cada cargo administrativo para un buen funcionamiento de cada departamento, realizando cambios oportunos cuando son necesarios. Se destaca además al director por el correcto y armonioso funcionamiento del establecimiento, fomentando la mejora continua a nivel de establecimiento y el compromiso con ella. En cuanto a la Planificación y supervisión del PEI, se debe trabajar en el constante monitoreo y la toma de decisiones con los datos recolectados. Las posibilidades de mejora las encontramos en el acompañamiento a los docentes y en dar a conocer con tiempo y de manera planificada la información o cambios en los protocolos escolares, que si bien es cierto se cumple en gran parte, requiere mayor visibilidad hacia los docentes en los tiempos oportunos, para así asegurar que cada uno de los docentes esté realmente informado y llevando a cabo la implementación del PEI.

Gestión pedagógica: El área de gestión pedagógica destaca resultados positivos en el ítem de coordinación con la implementación efectiva de las bases curriculares y planes de estudio, además los docentes cumplen en cuanto a la planificación e implementación del curriculum y sus objetivos propuestos por el MINEDUC, siendo un 100% de estos quienes cumplen con proponer clases acorde a los aprendizajes esperados y enfatizando en mostrar altas expectativas para con los estudiantes. A su vez se acuerdan lineamientos pedagógicos comunes para un funcionamiento unificado en la planificación. Otro de los descriptores que se cumple en gran parte es el de reconocer y entregar estrategias para el aprendizaje a estudiantes que estén con NEE o con algún déficit en el ámbito académico, realizando adaptaciones constantemente para así lograr que todos los estudiantes comprendan cada uno de los aprendizajes que se imparten en el establecimiento.

Como oportunidad de mejora en esta área encontramos que el equipo directivo solo en un 50% cumple con acompañar y potenciar la gestión docente mediante la observación y retroalimentación, donde se requiere que participen de manera más activa en la evaluación y creación de planificaciones que potencien las habilidades de cada estudiante. También es necesario seguir trabajando la acción docente en conjunto con el equipo directivo para potenciar las habilidades de los estudiantes, ayudando a entregar mayores oportunidades a los alumnos que se encuentren en un nivel de aprendizaje destacado.

Dentro de esta dimensión encontramos la evaluación más descendida para el establecimiento educacional, puesto que solo en un 50% aproximadamente, se cumple con el acompañamiento, evaluación y retroalimentación de las clases prácticas de los docentes por el equipo directivo, y son ellos los idóneos para realizar esta función, sería una gran oportunidad de mejora que se ingresara a evaluar de forma periódica, pues docentes más capacitados pueden dar una mirada distinta y proponer mejoras en la práctica docente.

Formación y convivencia: Esta área se destaca por cumplir con éxito programas para la formación integral de los estudiantes, esto en gran parte por que se alinean las indicaciones del Mineduc con las actividades internas del establecimiento como talleres deportivos, pensamiento crítico, clubes para niños y juveniles, todo esto como parte del PEI interno del establecimiento establecido en los lineamientos de la educación adventista. Corresponde al área mejor evaluada, en ella se cumplen en un 100% varios indicadores, dentro de los que se destaca que tanto los docentes como el equipo directivo, están constantemente preocupados de establecer y formar a los educandos como seres integrales que manifiesten un estilo de vida saludable y representen a diario los valores entregados por el establecimiento, estudiantes que sean destacados en el ámbito académico, deportivo y valórico, construyendo así personas adultas que sean un aporte para la sociedad. Además, se logra apreciar una entrega a los estudiantes de altas expectativas para estos relacionando que estos junto a sus familias sean participes del proceso educativo. Como aspecto a poder desarrollar más en profundidad se

destaca el indicador que identifica el promover actividades que fomente en los estudiantes la habilidad de debatir y crear conciencia crítica, viendo reflejado el descendido espacio a momentos de reflexión y opinión estudiantil. Este se cumple en un 80% otorgando la oportunidad de crear planes y propuesta que apunten a mejorar dicho objetivo.

Gestión de recursos: destacamos en esta área de evaluación en primera instancia aspectos de gestión de recursos por parte del sostenedor y equipo directivo, ya que se encuentran en constante preocupación por otorgar al establecimiento educacional las herramientas ya sea materiales, digitales o alianzas institucionales necesarias para brindar educación de calidad, tanto en ámbitos de infraestructura como en materiales didácticos que se requieran. Se hace énfasis que el equipo directivo y docente cuenta con variadas redes de apoyo que permiten implementar a cabalidad el proyecto educativo, utilizando así todos los recursos que se ofrecen desde entidades externas.

Las oportunidades esta vez en esta área, se identifican en que se debe implementar un plan de mejora en cuanto a la preocupación del equipo directivo por el personal docente, pues solo se cumple en un 80% que se evalúa de forma constante a los educadores, se realiza retroalimentación de sus prácticas docentes o si existe una preocupación por encontrar personal idóneo para el establecimiento y su proyecto educativo. Estos puntos en gran parte del año solo se supervisan por una agencia de calidad externa perteneciente a la Universidad Adventista De Chile implementada en una encuesta. También se observa como descriptor a mejorar la inquietud por entregar, apoyar y potenciar el desarrollo pedagógico constante, dando oportunidades de estudio teórico y práctico a los educadores.

VII.- Plan de mejoramiento

Para poder abordar este plan de mejoramiento educacional se necesita establecer objetivos específicos de cada área a evaluar que expresen las necesidades, dificultades y metas para la mejora en los procesos educativos e institucionales. Dichos objetivos deben estar alineados en dos aspectos: el plan de mejoramiento de la calidad y el PEI propuesto por la educación adventista.

Liderazgo:

Tabla 13

Objetivo	Acción	Meta	Responsable
Expresar de manera oportuna al equipo docente los lineamientos prácticos y administrativos o cambios producidos en ellos.	Entregar correos informativos, y/o plan semanal y mensual.	Establecer una comunicación sistemática con los docentes, para realizar modificaciones y adecuaciones a tiempo.	-Equipo directivo.
	Trabajar con los representantes de cada departamento.	Demostrar trabajo colaborativo de departamentos.	-Equipo directivo. -Encargado de departamento.
Mantener una comunicación constante y directa entre Sostenedor-Equipo directivo- Docentes.	Crear oportunidades de diálogo.	Tener reuniones semestrales con el sostenedor. Mejorar la comunicación bidireccional en los consejos docentes.	-Sostenedor. -Equipo directivo.

Realizar monitoreo constante de cumplimiento de logros según el Plan de mejoramiento.	Planificar reuniones con cada departamento.	Concientizar a cada integrante del equipo directivo y docente con las metas según el plan de mejoramiento. Evaluar de forma contante el cumplimiento de este.	-Sostenedor -Equipo directivo. -Docentes.
---	---	--	---

Gestión pedagógica:

Tabla 14

Objetivo	Acción	Meta	Encargados
Elaborar e involucrarse en los lineamientos pedagógicos enfatizados en las planificaciones anuales, semestrales y clase a clase.	Actualizar y supervisar información de curriculum y planificación.	Acompañamiento constante en cuanto a la planificación y ejecución de clases.	- Equipo directivo. - UTP.
Realizar acompañamiento y evaluación constante para cada docente.	Acompañar y evaluar clases prácticas de cada docente.	Conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	-UTP
Monitorear el cumplimiento del curriculum.	Planificar reuniones con cada departamento para evaluar y retroalimentar.	Mejorar la comunicación entre departamentos. Realizar retroalimentación constante sobre el funcionamiento y	

		cumplimiento de metas de cada departamento.	
Potenciar las habilidades destacadas de cada estudiante.	Variación pedagógica en academias extracurriculares.	Reconocer de manera oportuna las habilidades destacadas de los estudiantes.	- Equipo docente.
	Crear redes con entidades que potencien las habilidades destacadas.	Contar con entidades que desarrollen y potencien las habilidades destacadas.	- Equipo directivo.

Formación y convivencia:

Tabla 15

Objetivo	Acción	Meta	Encargados
Fomentar a través de diversas actividades la formulación de una conciencia crítica en cada estudiante.	Desarrollar actividades que evidencien la conciencia crítica, tales como: La expresión de opiniones, diferentes pensamientos y los debates fundamentados.	Planificar debates públicos de temas específicos y de interés escolar.	- Equipo docente
		Lograr una participación activa en el centro de alumnos, directiva de estudiantes y AAA (Agrupación de alumnos adventistas).	- Equipo directivo - Capellán escolar.
Desarrollar un plan de trabajo que contemple actividades	Consolidar un Numero de porcentaje del alumnado que	Lograr que el 100% de los estudiantes participe de una o más	Equipo Directivo

espirituales, sociales, deportivas y de servicio, que promuevan la participación y el sentido de identidad y pertenencia de los estudiantes hacia el colegio y el proyecto educativo.	participa de las actividades planificadas - Planificación de actividades extracurriculares con beneficio en lo curricular. Talleres Obras sociales	actividades planificadas para el año escolar	Docentes
---	--	--	----------

Gestión de recursos:

Tabla 16

Objetivo	Acción	Metas	Encargados
Valorar de manera efectiva el área administrativa docente.	Mejorar la comunicación con docentes de los aspectos administrativos. Capacitaciones específicas para ampliar habilidades en los docentes	El personal conoce cada uno de los aspectos administrativos. Aprendizaje de nuevas habilidades semestralmente.	Equipo directivo.
Identificar estrategias de búsqueda para personal	Realizar un diagnóstico de necesidades.	Lograr que todo el personal trabaje acorde a los lineamientos del establecimiento.	- Sostenedor. -Equipo directivo.

competente e idóneo.	Formular un plan de contratación en base a las necesidades del colegio.	Alcanzar a que todo el personal manifieste aptitudes y actitudes para cumplir con la labor que se le encomienda.	- Capellán institucional
desarrollar un diseño de evaluación y retroalimentación del desempeño laboral.	Implementar un canal de información para con la evaluación y retroalimentación del desempeño laboral.	Fomentar las oportunidades constantes de mejora en la práctica docente.	Equipo directivo.
Apoyar el desarrollo profesional y técnico del personal.	Entregar opciones tangibles para el desarrollo profesional de cada integrante del personal. Apoyar financieramente a cada miembro del personal que decida desarrollarse en lo profesional.	Crear convenio con diversas entidades. Lograr capacitaciones tanto para docentes, como para todo el personal del establecimiento educacional.	Sostenedor. Equipo directivo.

Dentro del establecimiento, existe un área que es primordial, esta es el desarrollo espiritual, según la evaluación del PEI, estos sería su plan de mejoramiento:

Desarrollo espiritual:**Tabla 17**

Objetivo	Acción	Meta	Encargado
Promover e invitar a la comunidad educativa a un estudio sistemático de las sagradas escrituras.	% de asistencia a los cultos matutinos del personal	Alcanzar un 80% de asistencia del personal al culto matutino	Capellanía
	% de asistentes a sociedad de menores	Lograr que el 90 % del alumnado participe de las sociedades de menores.	
Promover e invitar a la comunidad educativa a un trabajo misionero	Plan de visitación operativo.	Contar con un plan de visitación a familias y funcionarios de la institución.	-Capellanía
	% de alumnos y funcionarios visitados.	Lograr visitar al 100% de los alumnos y funcionarios durante el quinquenio	
	% de participantes en actividades comunitarias.	Lograr la participación de al menos el 15% del personal de la unidad educativa en actividades comunitarias de Caleb y Comparte tu Pan.	

<p>Generar instancias de relacionamiento espiritual dentro de la comunidad educativa como base para un ambiente de sana convivencia.</p>	<p>% de asistencia de la comunidad en retiros espirituales planificados</p>	<p>Alcanzar la participación del 80% de los estudiantes, 50% de los apoderados y 90 % de los profesionales en los retiros espirituales planificados.</p>	<p>-Capellanía</p>
	<p>N° de Grupos Pequeños funcionando.</p>	<p>Tener 12 Grupos Pequeños funcionando activamente al servicio de la comunidad.</p>	
	<p>Centro de influencia funcionando.</p>	<p>Contar con un centro de influencia funcionando sistemáticamente durante el año escolar.</p>	
	<p>% de participación en talleres.</p>	<p>Alcanzar un 60 % de participación de alumnos en talleres organizados por el club de conquistadores.</p>	

VIII.- Conclusiones

En esta investigación se logró realizar un diagnóstico institucional para evidenciar la calidad en la gestión del Colegio Adventista Buenaventura, en las distintas áreas de esta. Mediante una encuesta que enfocaba las diferentes evaluaciones de la gestión educacional, como liderazgo, gestión pedagógica, gestión de recursos y convivencia escolar, nos permitió asentar las principales falencias en la cual se desarrolla esta investigación, con el primer punto de poder identificar la problemática.

La encuesta evidencia que donde mejor desempeño obtiene el establecimiento en cuanto a la gestión, es en el área de convivencia escolar con un 3,8 puntos de eficiencia de un máximo de 4 puntos, donde se destaca en gran manera que el establecimiento promueve el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional con actividades extraprogramáticas y ayuda a la comunidad.

Por otra parte, el área más descendida de la encuesta que evalúa la gestión del establecimiento es la de la gestión pedagógica con un 3,4 punto de eficiencia de un máximo de 4 puntos. En ella se logra evidenciar de parte del equipo el poco acompañamiento a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases. Además, la sub área más descendida es que el equipo directivo no monitorea el proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas con 2 puntos de 4.

A través de las problemáticas observadas se elaboró una propuesta metodológica que busca satisfacer las necesidades del establecimiento, planteando un objetivo para cada sub área, la acción a realizar, la meta a alcanzar y las o los encargados de realizar dicha acción mediante una tabla. Con esta tabla elaborada se proyecta que el establecimiento pueda dar alcance a esas áreas más descendidas con las que se identificó pudiendo subsanar los puntos más descendidos en esta ocasión.

IX.- Bibliografía

Kraft, M. y Furlong, S. (2004). *Public policy: Politics, analysis and alternatives*. Washington. D.C.: CQC Press.

Adams, D., Kee, G. H. y Lin, L. (2001). Linking research, policy and strategic planning to education development in Lao people's Democratic Republic. *Comparative Education Review*, 45.

Ball, S., Maguire, M., & Braun, A. (2012). *How school do policy: Policy enactments in secondary schools*. London: Routledge.

Corvalán, J. y García-Huidobro, J E. (2015). La educación de mercado en Chile y su propuesta de superación. *Cuaderno de Educación*, N. 66. Universidad Alberto Hurtado. Facultad de Educación. Chile.

Decreto Supremo de Educación N° 27/2020. Ministerio de educación de Chile. *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*. [Archivo PDF] https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf

Ellacqua, G. (2009). The impact of school choice and public policy on segregation: Evidence from Chile. Documento de Trabajo CPCE N°10. Santiago, Universidad Diego Portales. [Online] Recuperado en: <http://www.cpce.cl/publicaciones/documentos-de-trabajo/92-10-the-impact-of-school-choice-and-public-policy-on-segregation-evidence-fromchile>.

Freire, Paulo. (1998). *Pedagogía del oprimido*. Montevideo, Uruguay: Siglo XXI Editores.

García-Huidobro, J. E. (2007). Desigualdad educativa y segmentación del sistema escolar. Consideraciones a partir del caso chileno. *Rev. Pensamiento Educativo*, 40.

Mizala, A. and F. Torche, (2012). Bringing the schools back in: The stratification of the educational achievement in the Chilean voucher system. *International Journal of Educational Development*, 53.

Oliva, María Angélica (2010), "Política educativa chilena 1965-2009. ¿Qué oculta esa trama?", en Revista Brasileira de Educação, año 15, Brasília: ANPED.

Pedraja Rejas, L. (2011). Gestión y liderazgo educacional: una perspectiva integradora en la economía del conocimiento. Revista de Ciencias Sociales. 17(1), 2011: (ed.). Maracaibo, Argentina: Red Universidad del Zulia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/17394?page=5>.

Pérez Payrol, V. B. y Baute Rosales, M. (2018). Gestión educacional y experiencias educativas: (ed.). La Habana, Editorial Universo Sur. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/120855?page=16>.