



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención Gestión de calidad.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO EN LA FACULTAD DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DEL ALBA SEDE ANTOFAGASTA, DE LA COMUNA DE ANTOFAGASTA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA.

Alumno: Alejandra Céspedes Mandiola

Tutor Disciplinar: Dra. Katihuska Mota Suárez

Tutor Metodológico: Dra. Amely Vivas Escalante

Marzo, 2025

INDICE	Página
Resumen	3
Introducción	4
Marco Teórico	5
Marco Contextual	10
Diagnóstico Institucional	17
Análisis de Resultados	20
Plan de Mejoramiento	38
Conclusión	43
Bibliografía	44

RESUMEN

Este trabajo de grado busca dar un aporte a mejorar la calidad educativa de la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta a través de un Plan de Mejora Educativa (PME) basado en un diagnóstico institucional. Se utilizarán herramientas y estándares del Mineduc para identificar áreas de mejora y proponer acciones concretas con el objetivo final es fortalecer la gestión universitaria y promover la excelencia académica.

Las respuestas entregadas por los docentes que participaron de este diagnóstico fueron variadas y que dependen de los cargos que ellos poseen en la actualidad, siendo el área de gestión de recursos evaluada con bajos nivel de calidad y el área de convivencia con mejor puntuación. Además, a estos resultados se les aplicó un análisis FODA para identificar fortalezas y debilidades a trabajar por los equipos de trabajo pertinentes, siendo la dimensión de Gestión de recursos aquella con menor evaluación con niveles 1 y 2.

La propuesta de PME toma en cuenta estos resultados y espera dar respuesta a la mejora que requiere en los procesos de gestión y contribuir a la excelencia educativa de la Universidad.

Introducción.

La gestión universitaria exige un trabajo constante y complejo, que enfrenta desafíos continuos que exige una revisión y actualización continua de sus prácticas. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo principal Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) sustentado en un Diagnóstico Institucional preciso de la situación actual de la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta.

La necesidad de llevar a cabo este proceso se fundamenta en la necesidad de mejorar los procesos de gestión ligados a la calidad de la enseñanza, a los equipos de trabajo y los liderazgos al interior de la institución. Para esto se propone un enfoque multidisciplinario que integra elementos de la gestión estratégica, gestión organizacional, gestión en educación y los modelos de gestión de calidad.

A través de una revisión exhaustiva de la literatura, se incluyen documentos desarrollados por Mineduc como publicaciones de autores como Ferrada y Villarroel que estarán presentes en el marco teórico, que servirá como base para la identificar los diferentes componentes de este tema. Para el diagnóstico, se aplicará un instrumento basado en el documento del Mineduc de Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores que servirá de base para un Plan de Mejora Educativa para contribuir a los procesos de gestión que se desarrollan en esta institución universitaria y su toma de decisiones.

En conclusión, el presente trabajo de grado tiene como propósito el fortalecimiento de la gestión universitaria en la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta. Los resultados obtenidos servirán como insumo para la toma de decisiones estratégicas y para el diseño de políticas institucionales que promuevan la excelencia académica y la pertinencia social de esta entidad educacional.

Marco Teórico.

Procesos de Gestión en Universidades:

De acuerdo con Villarroel (2021) los procesos de gestión en universidades están dentro del mejoramiento continuo que buscan mejorar la calidad de la educación. La gestión universitaria debe ser estratégica y sistemática, mientras por otro lado el mejoramiento continuo es un proceso que implica analizar y cambiar los procesos, productos y personal. Para Lucas Rodríguez (2022) la mejora continua debe ser un principio de la gestión de la calidad que busca la excelencia y la innovación y por consecuencia, la gestión universitaria se encarga de planificar, organizar, dirigir y evaluar los procesos educativos de una institución que busca por finalidad otorgar a la sociedad, profesionales idóneos.

En un contexto universitario, UNAP (2019) plantea que el diagnóstico institucional abarca aspectos como la estructura organizacional, los recursos para el aprendizaje, la gestión de recursos humanos y otros elementos clave que influyen en la calidad educativa.

Por tanto, dentro de los procesos de mejoramiento continuo, se hace necesarios procedimientos como los diagnósticos institucionales con el propósito de obtener información certera en las acciones que debiesen enfocarse las mejoras.

Diagnóstico Institucional:

En el instrumento de Diagnóstico Institucional de Mineduc (2014) plantea que es un proceso de aprendizaje para la institución, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene para ella mirar sus propias prácticas y organizar su trabajo en torno al objetivo de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Para Alexis Rebolledo (2023) en el contexto del rigor metodológico, se debe elaborar un diseño diagnóstico institucional sobre el tema y se hace necesario que se establezcan estrategias diagnósticas específicas por dimensión y criterios consensuados por los diferentes líderes de la institución. En la publicación de David Flores (2024) agrega que este proceso diagnóstico impulsa la mejora de la calidad e innovación en las

universidades, al fomentar una cultura de evaluación constante y adaptación. Al identificar y corregir deficiencias en los programas académicos y procesos administrativos, las instituciones no solo logran cumplir con los estándares de acreditación, sino que también fortalecen su reputación a nivel nacional e internacional. La habilidad de adaptarse y mejorar garantiza que las entidades educativas sigan siendo relevantes y eficaces en su misión de generar conocimientos para formar profesionales competentes y contribuir al desarrollo de la sociedad.

Autoevaluación Institucional:

En 2019, Universidad de Chile para sus procesos de autoevaluación institucional definió este concepto como: “La autoevaluación institucional consiste en un proceso sistemático en el cual la Universidad y/o cada una de sus unidades académicas se reúnen para analizar y evaluar, en forma participativa, el quehacer universitario”.

En el artículo de Figueroa Toala (2012), la autoevaluación institucional responde a las demandas de lograr una Universidad que esté a tono con los avances de la sociedad y a su vez se convierta en un reflejo de ella. Además, plantea que es un proceso de planeación estratégica, que la autoevaluación y la evaluación son medios esenciales para conocer la relevancia de los objetivos planteados, el grado de avance, así como la eficacia, impacto y eficiencia de las acciones realizadas. La información que se obtiene a partir de los resultados de dichos procesos da base para establecer los lineamientos, las políticas y las estrategias que orienten la evolución de la Universidad. El autor agrega que la autoevaluación institucional permite identificar fortalezas y debilidades, detectar desafíos, conocer el grado de avance de los objetivos y evaluar la eficacia de las acciones realizada con el fin de mejorar la calidad de educación.

Libardo Ricuarte (2018) en su publicación “La autoevaluación institucional con fines de mejora continua en las instituciones de Educación Superior” agrega en este contexto que a través la función diagnóstica y propositiva de este proceso de gestión, se determinan las fortalezas, debilidades institucionales y oportunidades de mejoramiento, reflejadas en un plan de mejora. Los análisis y juicios de valor que emanan de este proceso formativo son informaciones muy útiles para que los directivos puedan tomar

decisiones pertinentes en relación con las oportunidades de mejora. Para ello, se necesita un fuerte compromiso de estos con la observancia y autorregulación, así como la estricta verificación del proceso y sus resultados.

Dentro de sus propósitos, se pueden señalar:

- Verificar el cumplimiento de la misión, la visión, y los objetivos institucionales.
- Realizar un diagnóstico institucional que permita conocer las fortalezas y debilidades de los diferentes procesos y lo que la hace diferente de las demás instituciones.
- Desarrollar planes de mejora a partir de los resultados de la autoevaluación.
- Fundamentar la toma de decisiones con información relevante y oportuna.
- Rendir cuentas a fin de sustentar su credibilidad ante la sociedad a la que sirve.
- Promover una cultura de autoevaluación que facilite, posteriormente, llevar a cabo los procesos de acreditación.

Por otro lado, en una publicación de Milán (2006) destaca la relación que se produce entre el resultado y el contenido en una evaluación y que da a lugar la eficacia del proceso, interpretada como la congruencia existente entre la selección y estructuración de los objetos de aquella parte de la cultura que se llevan al proceso y que constituyen el contenido y los resultados alcanzados.

El documento para acreditación de la Comisión Nacional Acreditación (CNA) (2022) destaca la autoevaluación interna de una institución de educación superior como parte del proceso de acreditación y está definida dentro de la Gestión Institucional, que la define como: “Un conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos – materiales, humanos y financieros – de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y

financieros”, por lo que desarrollo de una autoevaluación da pie un análisis de las políticas y mecanismos para asegurar calidad en la gestión institucional y cualquier área que se quiera incorporar.

Plan de Mejoramiento Educativo (PME):

En el documento PME publicado en el 2019 por Mineduc señala que es un instrumento de gestión que permite a las instituciones educativas diseñar, implementar, evaluar y hacer seguimiento a los procesos de mejora continua, en que agrega que se centra en los aprendizajes de los estudiantes que, para su elaboración, se realiza una autoevaluación institucional que permite identificar las fortalezas y debilidades de la institución, pero que es en la etapa de planificación donde se definen los objetivos, metas y estrategias para mejorar los procesos institucionales y pedagógicos para mejorar la calidad educacional de la institución.

Por otro lado, De Miguel (2012) destaca que las instituciones presentan un deseo generalizado el que se conozcan sus actuaciones en el ámbito de la innovación, el cambio y la mejora, para atraer más solicitudes de ingreso, para mantener la permanencia del alumnado y para mostrar rendimientos de titulados que avalen los esfuerzos y trabajo de mejora y calidad del centro.

Ferrada (2023) propone que este PME debe medirse a través de indicadores, con el propósito de aportar información de relevancia para la toma de decisiones en cuanto a uno de los procesos finales de la progresión académica. Este indicador debe concentrar una gran importancia para la gestión de las instituciones por lo que se debiera encontrar dentro de los planes estratégicos de las instituciones de educación superior con un objetivo estratégico enfocado en “Incrementar sostenidamente el resultado de los procesos formativos, académicos e institucionales, para todas sus modalidades”, con indicadores de éxitos asociados a aumentar progresivamente la titulación oportuna. La importancia de este indicador es resaltada por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), ya que es considerado como “una medida del grado de desarrollo de un país para producir o mantener una fuerza laboral altamente capacitada”.

Dimensiones y subdimensiones PME:

En el documento desarrollado por el MINEDUC (2022) sobre esta materia, define el concepto Dimensiones como un conjunto de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen. Dentro de las dimensiones abordadas están: Gestión Pedagógicas, Liderazgo, Convivencia escolar, Gestión Escolar. Cada una de ellas están subdivididas en subdimensiones con criterios para medir diferentes ítem que están definidos para dar un diagnóstico completo y que de base a los diferentes componentes a abordar. Su objetividad, permite que su aplicación pueda ser de igual forma en entidades de educación superior como educación parvularia.

Marco Contextual.

Antecedentes de la Universidad del Alba:

En el Resumen Ejecutivo de la Universidad del Alba (2022), establece que la Universidad del Alba (UDALBA) es una universidad privada chilena, autónoma y pluralista, surgida de la reestructuración de la Universidad Pedro de Valdivia en 2021. Esta institución educativa ofrece una gama de programas académicos de pregrado y postgrado, destacando por su compromiso con la calidad educativa y la formación integral de sus estudiantes.

Esta entidad educativa cuenta con sedes en: Antofagasta en la Región de Antofagasta en el norte de Chile, La Serena en la Región de Coquimbo, en Chillán Región de Ñuble y en Santiago en la Región Metropolitana. Al 30 de abril de 2024, la Universidad del Alba cuenta con 11.509 estudiantes, distribuidos en diversas modalidades. El 67% son mujeres y el 33% hombres. De estos, 8.174 están en carreras diurnas, 1.253 en modalidad vespertina y 968 en el programa Advance.

En 2024, la Universidad del Alba registró una variación positiva del 19,9% en su matrícula, posicionándose en el segundo lugar entre universidades privadas y en el tercer lugar a nivel general dentro del sistema universitario, según datos del Servicio de Información de Educación Superior (SIES, 2024) y la Subsecretaría de Educación Superior (2024)

Hasta fines del 2024, el 92% de los estudiantes de la Universidad del Alba está matriculado en una carrera acreditada o certificada, con un total de 10 programas académicos que cuentan con certificación. Estas incluyen las carreras de Fonoaudiología, Kinesiología y, Nutrición y Dietética de la Facultad de Salud sede Antofagasta. La carrera de Enfermería se encuentra en proceso de certificación y se espera su cumplimiento en el transcurso del primer semestre.

Antecedentes históricos:

El 24 de julio de 2021 marcó el nacimiento de la Universidad del Alba, cuando la Universidad Pedro de Valdivia (UPV) experimentó un cambio de nombre. La UPV, fundada en 2006 por los empresarios Ángel Maulen y Enrique Rodríguez, tiene sus raíces en la Universidad Mariano Egaña, establecida en 1981.

La UPV enfrentó desafíos significativos, incluyendo la vandalización de su sede central en 2019, lo cual, sumado a dificultades financieras y la falta de acreditación, estuvo cerca de resultar en su cierre.

La transformación en la Universidad del Alba representa un nuevo comienzo, con una visión renovada para la educación superior en Chile. Además, es importante destacar que el Consejo Nacional de Acreditación (CNA, 2023) aprobó la acreditación institucional de la Universidad del Alba el 22 de marzo de 2023. Esta acreditación, válida por tres años, hasta el 22 de marzo de 2026, resalta el compromiso de la institución con la calidad educativa y el cumplimiento de estándares de excelencia.

Según SIES (2024) la Universidad del Alba tiene más de 11 mil estudiantes, distribuidos en cuatro sedes: Santiago, Antofagasta, La Serena y Chillán³. La universidad se esfuerza por ser una institución que ofrece a sus estudiantes una experiencia educativa significativa, sostenida en el conocimiento de las distintas disciplinas, potenciando sus habilidades y capacidades de innovación, con un alto sentido de responsabilidad social.

De acuerdo con lo establecido en el Resumen Ejecutivo de la Universidad del Alba (2022), la universidad tiene como misión formar profesionales y graduados idóneos que respondan a los requerimientos del medio, mediante la transmisión y el desarrollo del conocimiento orientado a mejorar la formación, con un modelo educativo centrado en el estudiante, fortaleciendo el pensamiento crítico aplicado al quehacer profesional.

La sede de la Universidad del Alba en la ciudad de Antofagasta abrió en 2010, con oferta de 13 carreras, entre ellas las que integran la Escuela de Salud: Fonoaudiología, Nutrición y Dietética, Kinesiología y Enfermería.

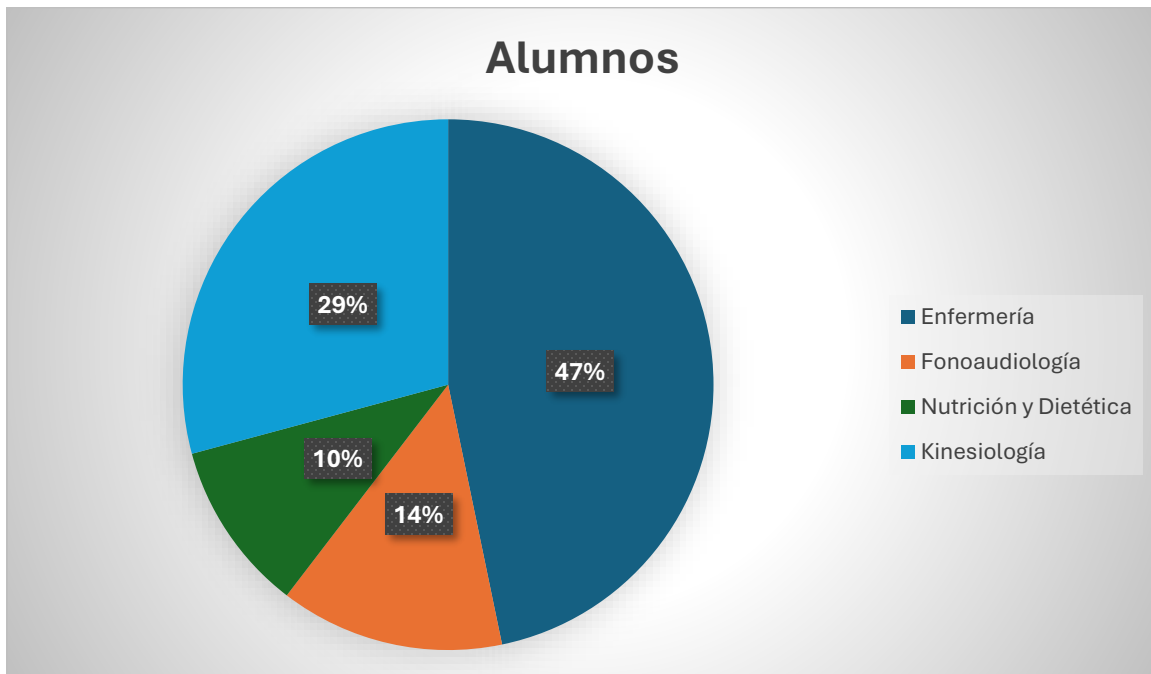
La creación de la Carreras de la Escuela de Salud se basa en un Modelo Educativo centrado en competencias, que enfatiza la formación orientada al mundo laboral, fomentando la integración del estudiante con su entorno y el uso de pensamiento crítico y propositivo para mantenerse fiel al Proyecto Institucional. (Resumen Ejecutivo. Universidad del Alba 2022)

Facultad de Salud sede Antofagasta:

La sede de la Universidad del Alba en la ciudad de Antofagasta abrió en 2010, con oferta de 13 carreras, entre ellas las que integran la Escuela de Salud: Fonoaudiología, Nutrición y Dietética, Kinesiología y Enfermería

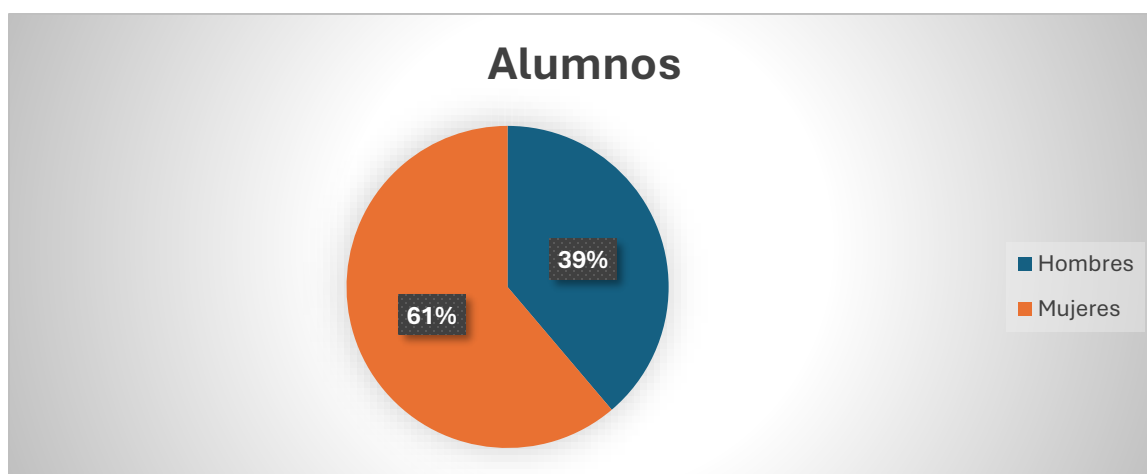
Según la base de datos de la Dirección de Admisión de la Universidad del Alba (2024), en la actualidad la Facultad de Salud sede Antofagasta tiene una matrícula de 670 alumnos entre las carreras de Fonoaudiología (88), Nutrición y Dietética (67), Enfermería (301) y Kinesiología (214).

Figura 1: Distribución de alumnos en las carreras de Facultad de Salud sede Antofagasta.



En la distribución de alumnos entre las carreras que componen la Facultad de Salud sede Antofagasta, la mayor cantidad de alumnos corresponde a la carrera de Enfermería (47%), seguida de la carrera de Kinesiología (29%), siendo las carreras más pequeñas, correspondientes a Fonoaudiología (14%) y, Nutrición y Dietética (10%).

Figura 2: Distribución por sexo de alumnos



La Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta tiene mayoritariamente alumnos del sexo femenino (61%), dado de que son carreras altamente demandas por mujeres.

Antecedentes Geográficos:

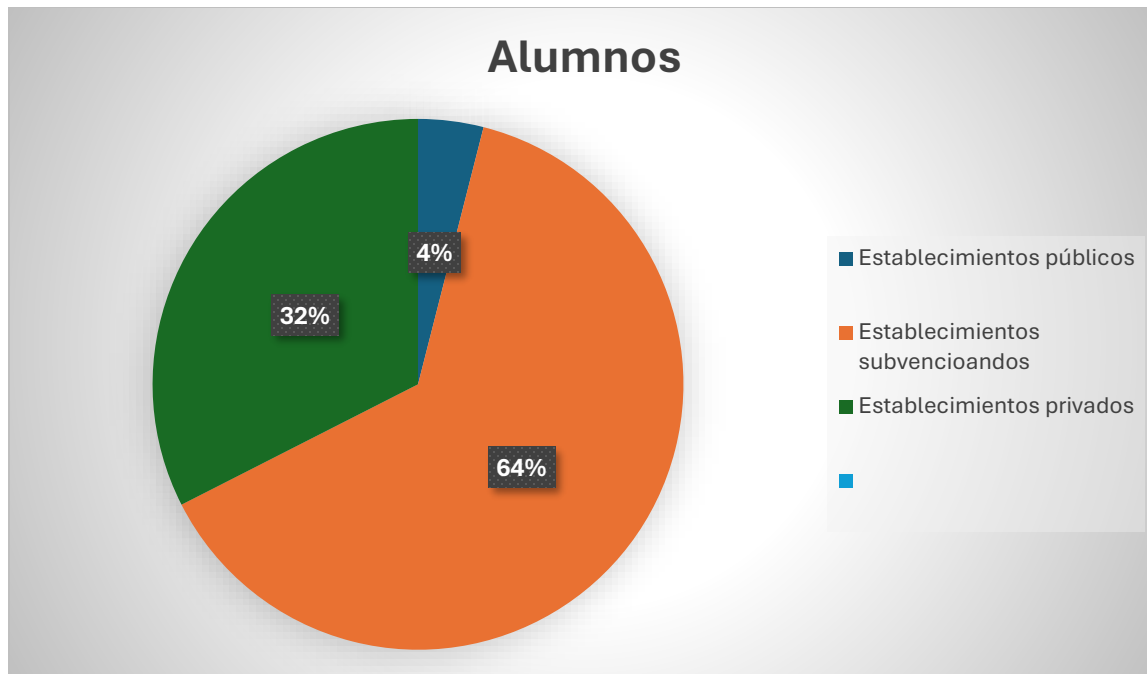
La Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta está ubicada en el corazón de dicha ciudad, en el norte de Chile con dirección en Manuel Antonio Matta 2065. Esta localidad, emplazada en la Región de Antofagasta, es una zona reconocida por su riqueza mineral y su clima desértico que ofrece un entorno único para el desarrollo de las ciencias de la salud. Su emplazamiento central favorece la integración de la comunidad universitaria con la dinámica de la ciudad, facilitando el acceso a una amplia gama de servicios y fomentando la movilidad sostenible a través del transporte público, tanto para sus alumnos como para sus colaboradores.

Descripción socioeconómicos de los alumnos de Facultad de Salud sede Antofagasta:

Descripción de Procedencia alumnos según Establecimientos Educativos

El perfil de alumnos de las carreras pertenecientes a la Facultad de Salud sede Antofagasta es diverso con predominancia de egresados de establecimientos públicos chilenos, que son instituciones asociadas a niveles de ingreso medio y bajos. Este perfil socioeconómico se puede traducir en un probable bajo nivel de capital cultural, acceso a redes sociales poco privilegiadas y que puede dar origen a ayudas estudiantiles para dar término a sus estudios universitarios. No obstante, es fundamental reconocer la heterogeneidad intrínseca de este grupo, dado que no todos los establecimientos públicos comparten las mismas características ni los mismos nichos de estratos socioeconómicos que se suma a un porcentaje importante de alumnos que proviene de establecimientos subvencionados.

Figura 3: Procedencia de alumnos por tipo Establecimientos Educativos.

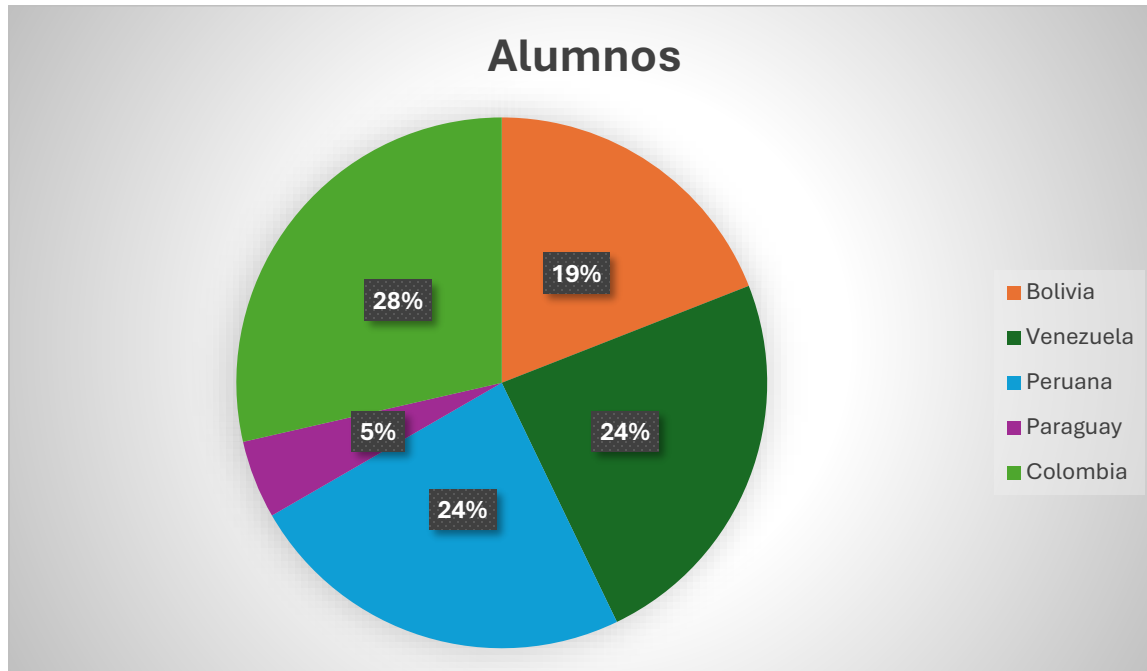


La mayor cantidad de alumnos de la Facultad de Salud sede Antofagasta provienen de establecimientos públicos (64%) y en menor cantidad, de establecimientos privados (4%).

Nacionalidad de alumnos:

Dada la coyuntura de inmigración que hay en el país, la ciudad de Antofagasta no queda ajena a este fenómeno por lo que la Facultad de Salud de la Universidad del Alba tiene en su matrícula 42 alumnos extranjeros del total matriculado hasta el 2024 de 670, correspondiente al 6% del total.

Figura 4.- Procedencia de nacionalidad de alumnos extranjeros.



El mayor número de matriculados de alumnos extranjeros son de nacionalidad colombiana, seguida de aquellos de nacionalidad venezolana, con el 28% y 24% respectivamente. Y el menor número son 2 alumnos paraguayos con el 5%.

El perfil socioeconómico del alumnado presenta una marcada tendencia hacia los sectores medio y medio bajo, lo cual es característico de la población estudiantil de Universidad del Alba sede Antofagasta. Sin embargo, la presencia de estudiantes extranjeros aporta una interesante diversidad al conglomerado estudiantil, enriqueciendo el aporte social de la comunidad académica y ampliando la gama de experiencias y perspectivas culturales presentes en el aula.

Diagnóstico Institucional:

Un diagnóstico institucional implica analizar las prácticas institucionales y las condiciones generales en que se desarrollan, vinculadas a la gestión y procesos de aprendizajes, en este caso, de la Facultad de Salud de la Universidad del Alba, sede Antofagasta. Siempre en coherencia de los objetivos institucionales.

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores:

El instrumento de diagnóstico que se aplicará para este trabajo de grado es el documento desarrollado por el Sistema de Aseguramiento de Calidad de Educación, que está conformado por Mineduc, Superintendencia de Educación escolar, Agencia de Calidad de Educación y Consejo Nacional de Educación, que se denomina Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores, que está categorizado en criterios de Dimensiones y Subdimensiones. (Mineduc,2014) Dentro de las dimensiones a considerar están: Liderazgo, Formación y Convivencia, Gestión pedagógica y Gestión de Recursos. Este instrumento se subdivide en subdimensiones que tiene diversos criterios a evaluar.

Este documento desarrollado por Mineduc (2022) es versátil y transversal pues puede aplicarse en los diferentes niveles e instituciones educativas, tanto en la educación parvularia, educación básica y media como en la educación superior, dado que su aplicación puede resultar un diagnóstico y análisis completo de sus unidades y nivel de desarrollo, logrando obtener información para la mejora continua y lograr un alto nivel de compromiso de los establecimientos de educación para finalmente, lograr altos estándares de calidad en educación.

Figura 5: Dimensiones y Subdimensiones: Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores

LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
Liderazgo del sostenedor (7 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión del personal (9 estándares)
Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)
Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)

Fuente: Mineduc, 2014.

En la figura se observa las dimensiones y los subdimensiones que están establecidas en el documento, que se evalúa con una escala de 1 a 4 siendo 1 su nivel menor y 4 el nivel mayor, con criterios establecidos en cada subdimensión.

Autoevaluación:

La autoevaluación de una entidad de educación es un proceso participativo mediante el cual la institución realiza un análisis crítico, analítico y sistemático del cumplimiento de estándares definido por dimensiones, y que está enmarcado en los procesos de gestión que debiese tener toda institución para sus planes de mejoras continuas.

Este proceso permite reflexionar, analizar y tomar de decisiones en base a los resultados encontrados y que lleva a cabo el rector/director y el equipo directivo, con toda comunidad educativa de manera autónoma y colectiva, con la finalidad de examinar y valorar de qué manera la institución educativa va progresando hacia las metas fijadas por la institución. Además, permite identificar las fortalezas y oportunidades encontradas y enfrentar las debilidades y amenazas detectadas.

En una publicación de Rebolledo (2023) plantea que el estudiante valora este proceso debido a que valora su propio nivel de aprendizaje y desempeño, generando a la par un proceso de apoyo para las estrategias de aprendizaje y autorregulación. Por otro lado, destaca que existe una importancia de poner atención en la integración de una evaluación como elemento clave de las actividades educativas, así como incorporar instrumentos de autoevaluación en las diferentes etapas del desarrollo de los cursos como parte del aprendizaje, en la construcción del conocimiento y la toma de conciencia de elementos metacognitivos que influyen en el aprendizaje.

Desde el enfoque de procesos de gestión. Libardo Ricuarte (2018) propone que la autoevaluación en Instituciones de Educación Superior (IES) debe ser un proceso que puede tener varios fines, entre ellos el mejoramiento continuo y acreditación. Esta mejora continua debe formar parte del quehacer cotidiano de las IES ya que es una condición necesaria para el progreso y desarrollo de cualquier institución. Y desde este enfoque, la autoevaluación o evaluación institucional con fines de mejoramiento continuo debe convertirse en uno de componentes del ciclo funcional de la gestión, que favorece el avance de una institución de educación hacia el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos y reconocidos para la acreditación.

Análisis de Resultados.

En este capítulo se hará un análisis de los resultados obtenidos a través del instrumento de autoevaluación aplicado para un diagnóstico institucional. La autoevaluación es una herramienta fundamental para la reflexión y el crecimiento institucional en los procesos de gestión y que permite obtener información valiosa sobre las percepciones, actitudes y experiencias de los participantes en relación con el fenómeno estudiado.

El instrumento de autoevaluación para diagnóstico institucional fue diseñado por Mineduc (2014) denominado “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores” aplicado para capturar de manera precisa y confiable con el fin de obtener información relevante para el trabajo de grado. El documento proporciona una visión interna y subjetiva de los participantes, que se puede complementar con los datos que se obtienen de otras fuentes y métodos de investigación.

Este instrumento está diseñado con respuestas por subdimensión en escala de niveles de calidad de 1 al 4 de cada dimensión y que se observa en el cuadro siguiente, para que el encuestado responda de acuerdo con su parecer:

Tabla 1.- Escala de Nivel de Calidad para evaluar

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

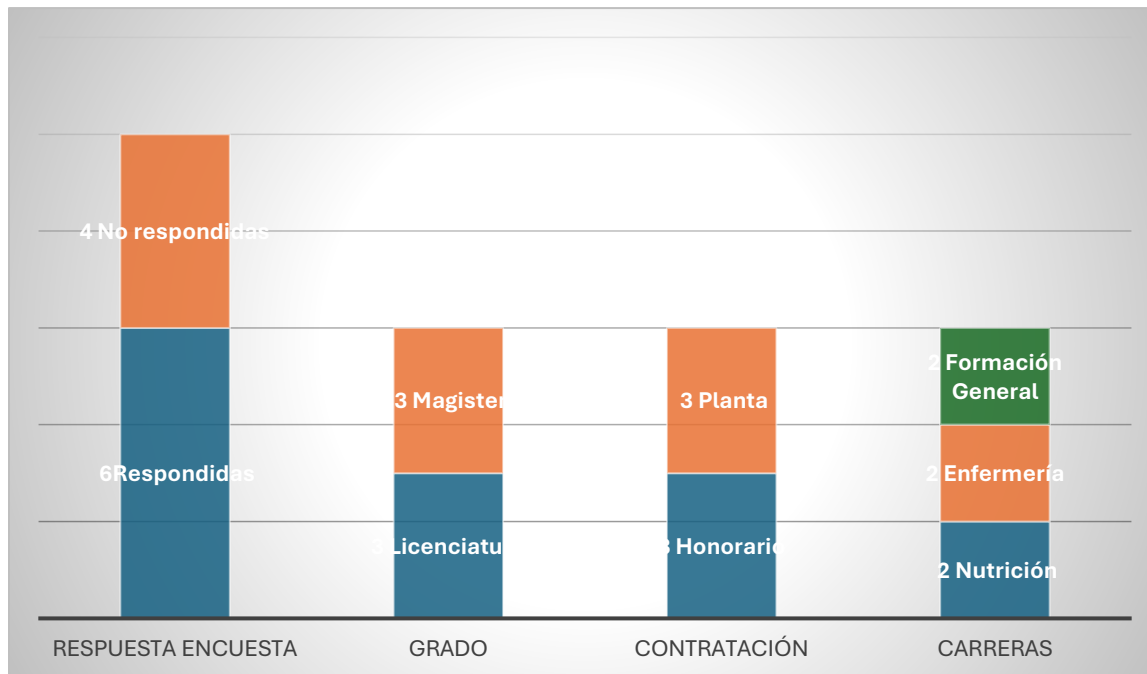
Fuente: Mineduc 2014.

Se expondrán los resultados de la aplicación del instrumento a través de gráficos con la información obtenida de los docentes que participaron y su análisis, para desarrollar una PME acorde a las necesidades de la institución.

Perfil de Docentes encuestados:

De un total de 56 docentes que trabajan en la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta, se entrega el instrumento a 10 docentes, pero sólo 6 respondieron en forma efectiva.

Figura 6.- Perfil encuestados que respondieron instrumento.



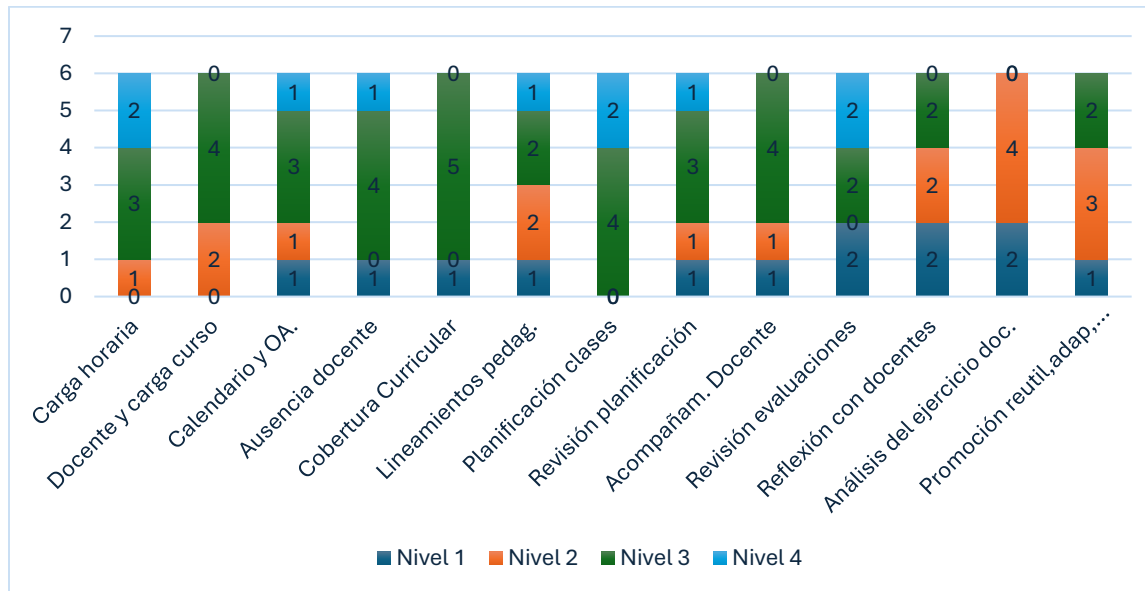
El instrumento del Trabajo de Grado fue aplicado a 10 docentes que dictan asignaturas en las carreras de la Facultad de Salud sede Antofagasta y sólo fueron respondidos 6, lo que es considerado regular. El motivo se deduce que fue aplicado la última semana de enero y la primera de febrero del año en curso, en que los profesionales se encuentran de vacaciones estivales y no se cursan asignaturas en ninguna carrera.

Dentro de los docentes encuestados, el 50% posee grado de magister y el otro 50%, tiene grado de Licenciatura. Dentro de la situación de contrato, el 50% está como docente planta y el otro 50%, está a Honorario. Por último, el 33.3% de los docentes pertenecen a la Unidad de Formación general que dictan asignaturas básicas transversales de las carreras pertenecientes a la Facultad de Salud sede Antofagasta como Química, Bioquímica y Matemáticas. El 33.3% corresponden a la carrera de Enfermería y el último 33.3%, son docentes que dictan asignaturas en la carrera de Nutrición y Dietética.

Resultados aplicación instrumentos:

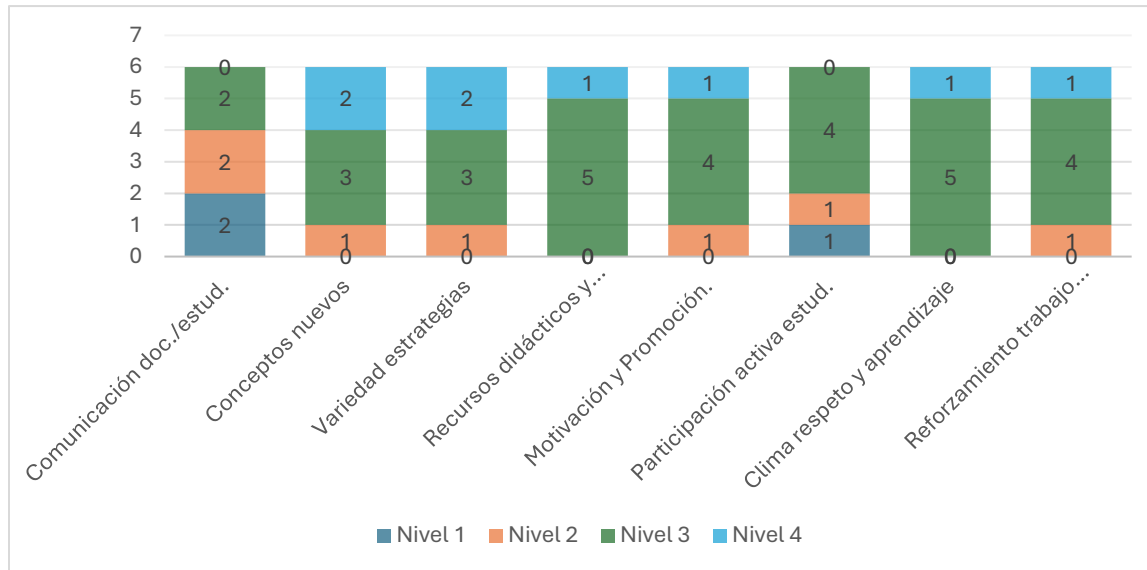
Área de Gestión del Currículum.

Figura 7.-Dimensión: Gestión pedagógica



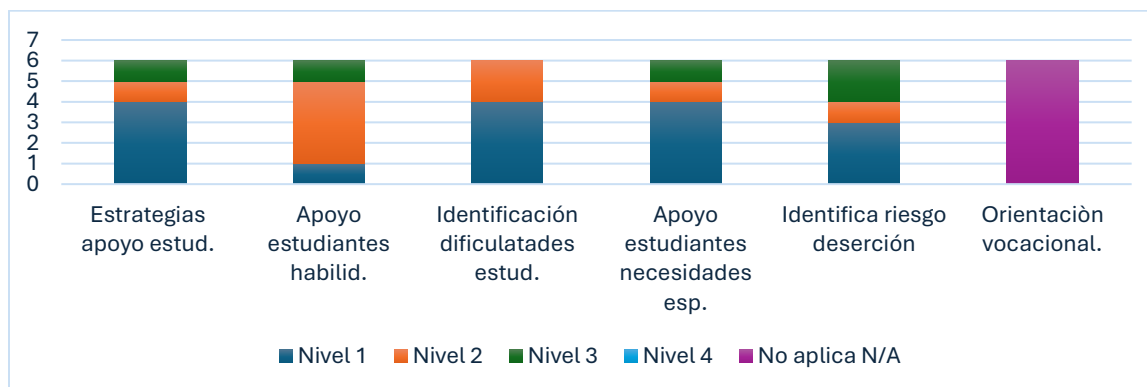
En la mayoría de los subdimensiones de esta dimensión fue calificada en nivel 3 y 4 excepto en el subdimensión de Análisis de ejercicio docente en que el equipo técnico da espacios para la reflexión de actividades pedagógicas, que los docentes pueden percibir que no hay estos espacios de acuerdo con carreras o cargas docentes. Otro subdimensión que no hay registro de nivel de calidad 4, es la relacionada con la carga de horario docente en que pueden sentir que no se les hace participe de esta distribución.

Figura 8.- Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula



En esta dimensión, las subdimensiones que no obtuvieron nivel 4, fueron las relacionadas con la comunicación de los docentes con los estudiantes sobre los objetivos esperados y relacionado con el clima en que se desarrolla la clase, en que habría que hacer una revisión de estrategias de enseñanza aplicadas por el docente. Sin embargo, todas las subdimensiones obtuvieron puntuación de nivel de calidad 3.

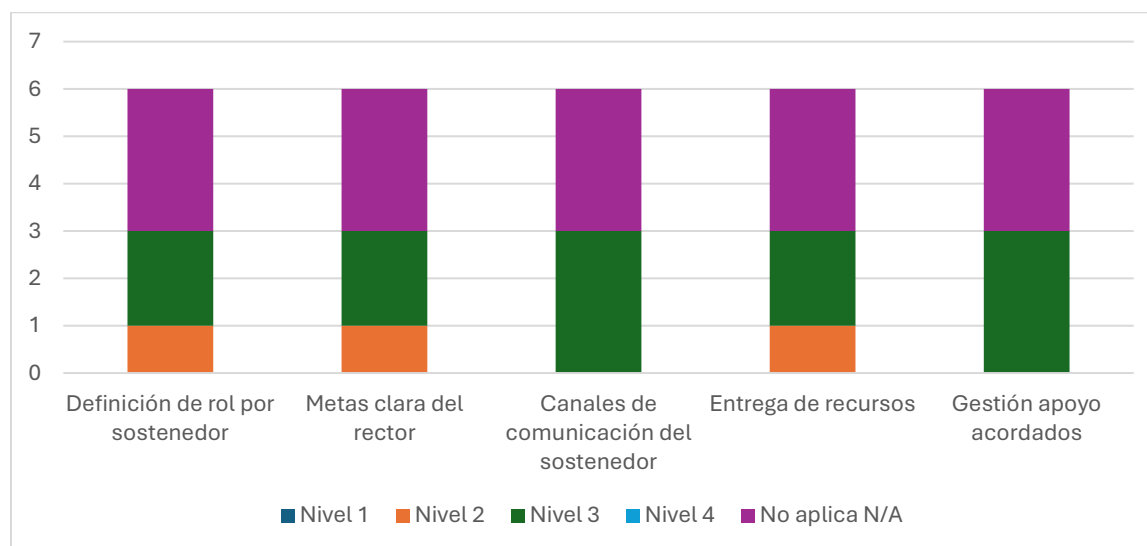
Figura 9.- Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes



Esta última dimensión de esta área no obtuvo en ninguna de sus subdimensiones calificación de nivel de calidad 4. En lo general, destaca el nivel de calidad 2 en todos sus subdimensiones lo que hace que sea evaluado de regular y se debe revisar los procedimientos para mejorar la gestión de esta área. Se debe mencionar que el subdimensión relacionado con la orientación vocacional, todas las respuestas fueron de No aplicar debido a que esta institución universitaria no tiene dentro de sus unidades de trabajo, alguna que desempeñe estas funciones ni tampoco es desarrollada.

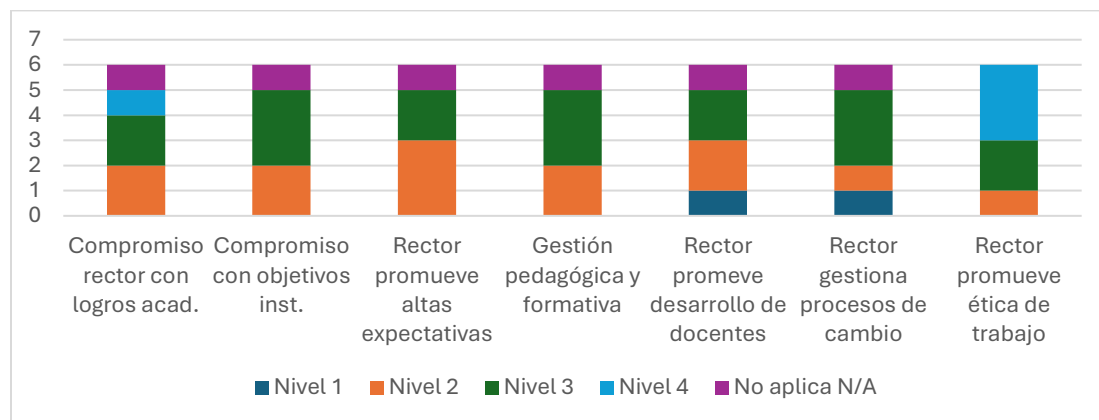
Área Liderazgo Escolar

Figura 10.- Dimensión: Liderazgo del sostenedor



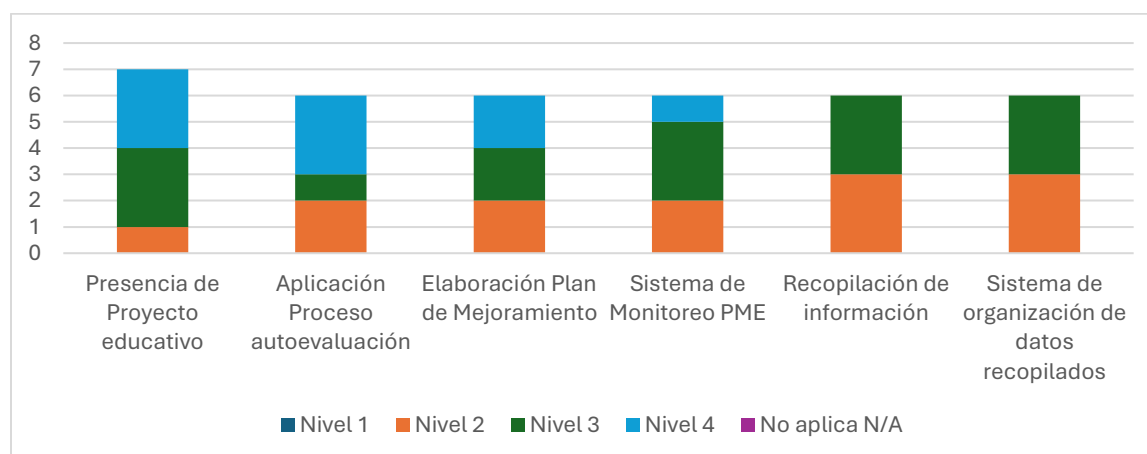
El sostenedor de la Universidad del Alba pertenece a conglomerado extranjero por lo que la relación que se podría tener con las docentes es baja y se tendría mayor comunicación es con Rector nacional, y que depende de los cargos que pueden ocupar los docentes. De ahí que la respuesta No aplicar aparece en todos los subdimensiones de esta dimensión. Sin embargo, se presentan respuestas con nivel de calidad 3, por lo que se puede deducir que se desarrollan en forma óptima estos subdimensiones.

Figura 11.- Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director



Como en el anterior gráfico, se observa respuestas de No aplicar que puede deberse al tipo de cargo del docente. Si se puede destacar que en todos los subdimensiones se presenta puntuación de nivel de calidad 2 y 3, incluso destaca el nivel de calidad 4 en el último subdimensión de la promoción de ética de trabajo por parte de Rector. Se debe revisar los procesos en los subdimensiones 5 y 6 que obtuvieron nivel de calidad 1 ya que es importante la relación que tiene el Rector con su Liderazgo dentro de la institución.

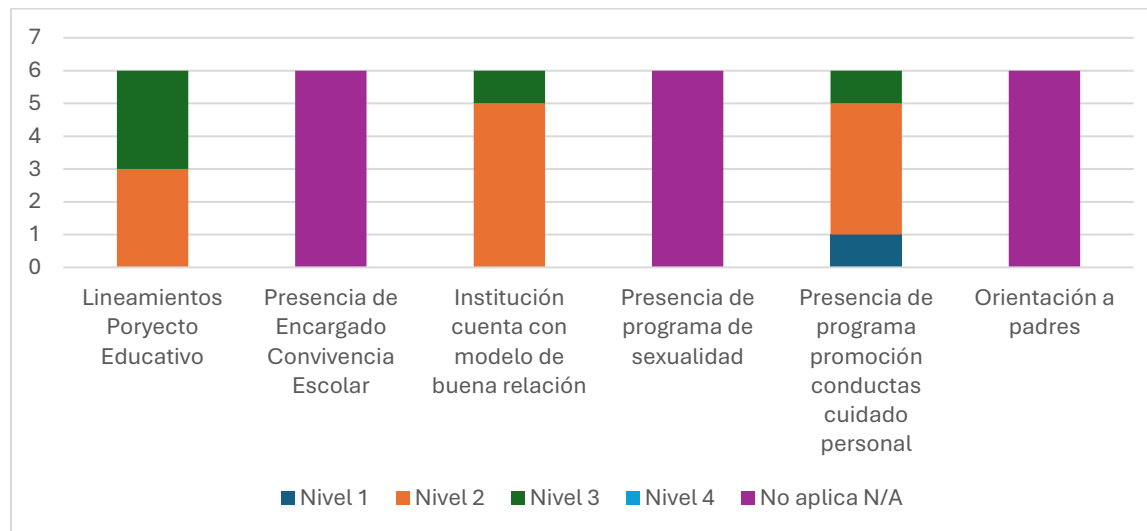
Figura 12.- Dimensión: Planificación y gestión de resultados



Las puntuaciones dadas por los docentes en nivel de calidad están en su mayoría en 3 y 4, lo que hace que esté bien evaluado sin dejar de lado que siempre se debe estar en constante revisión de los procesos de gestión de este subdimensión.

Área Convivencia Escolar

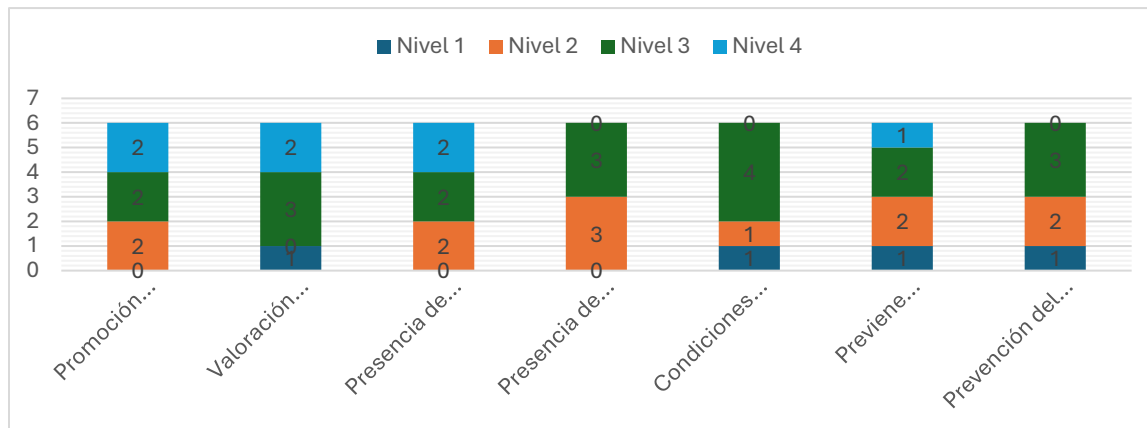
Figura 13.- Dimensión: Formación



Las respuestas entregadas por los docentes en los subdimensiones 2, 4 y 6, es porque no son desarrolladas por la universidad debido a ser una entidad de educación superior.

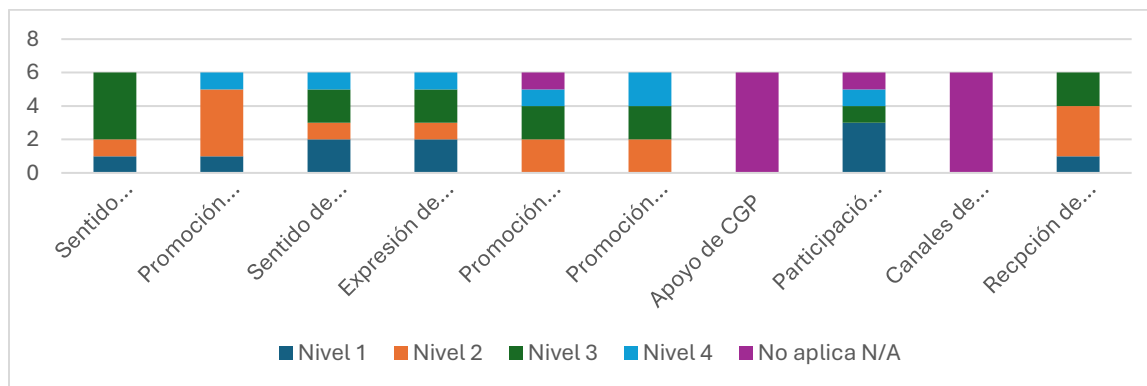
Por otro lado, los subdimensiones 1, 3 y 5 son calificadas con puntuaciones de nivel de calidad entre 2 y 3, por lo que sería regular y deben ser revisados debido a la importancia que tiene la formación de un alumno en su nivel académico y profesional.

Figura 14.- Dimensión: Convivencia escolar



La mayoría de las puntuaciones de nivel de calidad en estas subdimensiones fueron entre 3 y 4 pero por otro lado tenemos algunas con nivel de calidad 1, como la valoración de la diversidad, las condiciones para que la universidad sea un lugar seguro, prevención de actos violentos y por último, prevención del bullying. Esto hace que sea necesario evaluar el desarrollo de procedimientos que permitan corregir y mejorar estos ítems.

Figura 15.- Dimensión: Participación

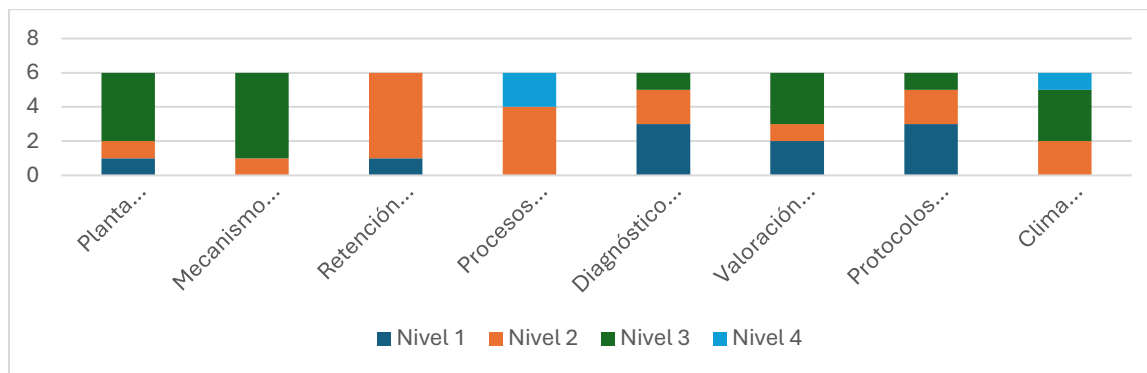


En esta dimensión podemos observar respuestas variadas en sus subdimensiones que se podría inferir que depende de las funciones y cargo que podría cumplir el docente en esta institución. Lo que todos concuerdan, es las subdimensiones de la existencia de Centro General de Padres (CGP) y los canales de comunicación

con estos, que respondieron No aplica por la naturaleza del establecimiento educativo.

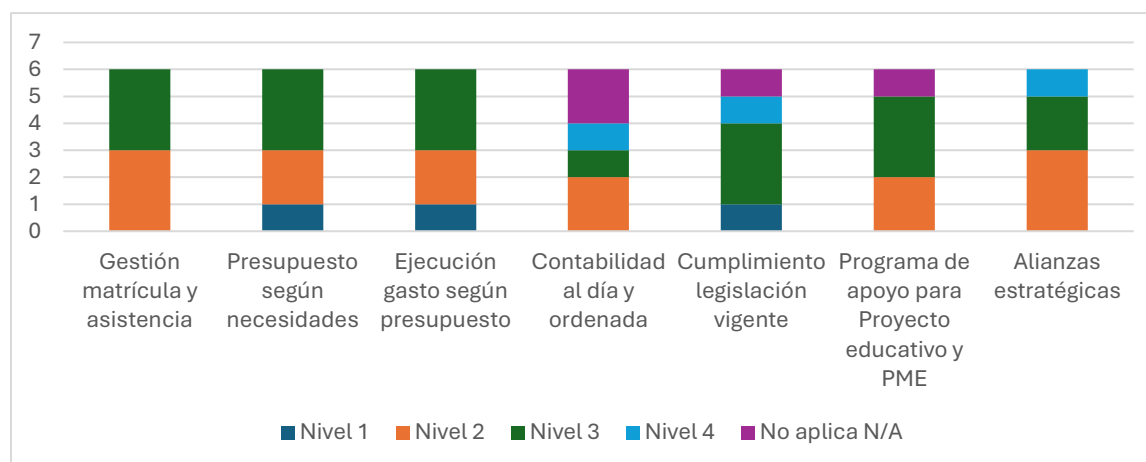
Área Gestión de Recursos

Figura 16.- Dimensión: Gestión del recurso humano



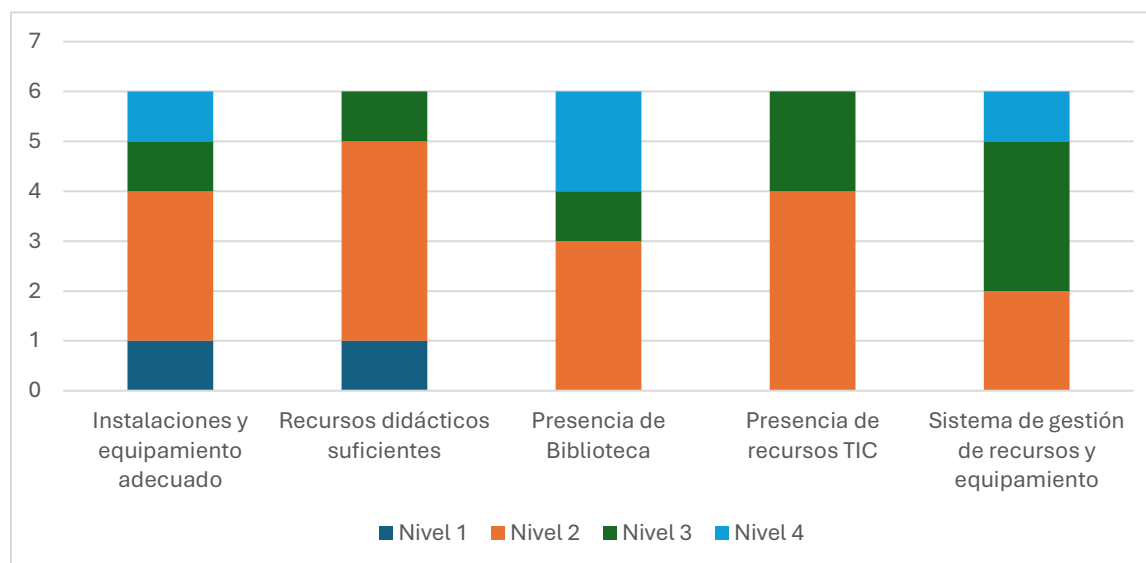
En todas las subdimensiones se presentaron respuestas de nivel de calidad 2 y 3, incluso varias presentan nivel de calidad 1, lo que hace necesario revisar los procesos de las unidades a cargo de la Gestión de recurso humano, aplicando instrumentos de evaluación para hacer las mejoras pertinentes.

Figura 17.- Gestión de recursos financieros y administración



Al igual que la dimensión anterior, se observan en todos los subdimensiones con respuestas de nivel de calidad 2 y 3, incluso 1 con algunas 4. Se reitera que debe haber una revisión de los procesos de estas áreas para mejorar las percepciones de los docentes. En aquellas respuestas de No aplica, podría deberse a los cargos que ejercen los docentes.

Figura 18.- Gestión de recursos educativos



La mayoría de las respuestas dadas en esta subdimensión están concentradas en nivel de calidad 2, lo que hace que sea regular su evaluación y que se reitere la necesidad de revisar los procedimientos que se aplican en esta área.

En general, el área de Recursos Humanos es aquella que merece mayor atención en sus procesos de gestión y que debe ser evaluada para mejorar para mayores logros de la institución.

Análisis FODA de resultados.

Área de Gestión del Curriculum.

Fortalezas:

- Análisis del Ejercicio Docente: el equipo técnico ofrece espacios a los docentes para la reflexión de actividades pedagógicas y evaluar aquellas que más impacto tiene en el aprendizaje de los alumnos.

Debilidades:

- Percepción de Falta de Espacios: los docentes perciben que no hay suficientes espacios para la reflexión de actividades pedagógicas, posiblemente debido a la organización de las carreras o cargas docentes, en lo cual no estarían los tiempos para que esos espacios tengan lugar.
- Carga Horaria: no hay un nivel de calidad 4 registrado en el subdimensión relacionado con la carga horaria, lo que sugiere posibles problemas en la distribución del tiempo de los docentes.
- Participación en la Distribución de Carga: los docentes pueden sentir que no se les hace partícipes en la distribución de la carga horaria, para acomodar sus horarios más adecuados.
- Comunicación de Objetivos: la comunicación de los docentes con los estudiantes sobre los objetivos esperados no alcanza el nivel de calidad 4, lo que indica una posible área de mejora en la claridad de los objetivos de aprendizaje.

- Clima en el Aula: el clima en el que se desarrolla la clase puede no dar espacios para plantear objetivos aprendizajes ni dar lugar una retroalimentación por parte de los alumnos, lo que sugiere la necesidad de revisar las estrategias de enseñanza aplicadas por el docente para crear un ambiente de aprendizaje más efectivo.
- Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: esta dimensión en general muestra un nivel de regular en todas subdimensiones, lo que requiere una revisión de los procedimientos para mejorar la gestión en esta área.

Oportunidades:

- Mejora de los canales de Comunicación: implementar estrategias para mejorar la comunicación entre docentes y estudiantes sobre intereses y alcances de objetivos.
- Desarrollo de Estrategias de Enseñanza: revisar y actualizar las estrategias de enseñanza aplicadas por los docentes para mejorar el clima en el aula y el aprendizaje de los estudiantes.
- Optimización de la Carga Horaria: analizar y ajustar la distribución de la carga horaria de los docentes para asegurar un equilibrio adecuado y su participación en el proceso.
- Fortalecimiento del Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: revisar y mejorar los procedimientos de gestión en esta área para ofrecer un mejor apoyo a los estudiantes, tanto en aula como en actividades extracurriculares para la formación profesional de los alumnos.

Amenazas:

- Percepción Negativa de los Docentes: por falta de espacios para la reflexión pedagógica que puede afectar la moral y el compromiso de los docentes.
- Bajo Nivel de Calidad en Apoyo Docente: para el desarrollo de los estudiantes que puede impactar negativamente su rendimiento académico y su experiencia en la institución.

➤ **Área Liderazgo Escolar.**

Fortaleza:

- Planificación y Gestión de Resultados: presentan una valoración de parte de los docentes que participaron en aplicación de instrumentos, lo que sugiere procesos de gestión bien establecidos.
- Promoción de Ética de Trabajo: Destaca la buena evaluación de los docentes que dieron a la ética que aplica el rector de la sede en el ejercicio de sus funciones.

Debilidades:

- Liderazgo del Sostenedor: debido a que no existe una relación directa con este y la relación con el Rector nacional, depende del tipo de cargo del docente, sea contratado u honorario.
- Liderazgo Formativo y Académico del director: depende del tipo de cargo de docente entrevistado y que pueda percibir si existe en algún grado el desarrollo de esta subdimensión.
- Nivel de Calidad en Subdimensiones Clave: se presentan subdimensiones evaluadas con nivel de calidad 1, lo que indica la necesidad de revisar los procesos y fortalecer el liderazgo del Rector en esas áreas.

Oportunidades:

- Mejorar la Comunicación con el Sostenedor: establecer estrategias de comunicaciones fluidas y directa entre el sostenedor y los docentes, a pesar de la distancia y la estructura organizativa.
- Fortalecer el Liderazgo del director: implementar programas y actividades que promuevan un mayor involucramiento del director/rector en el liderazgo formativo y académico, superando las limitaciones asociadas a los cargos docentes.
- Revisar y Mejorar Subdimensiones Críticas: analizar en detalle los subdimensiones que obtuvieron un nivel de calidad 1 e implementar acciones de mejora específicas para fortalecer el liderazgo en estas áreas.

Amenazas:

- Distanciamiento del Sostenedor: la falta de comunicación directa con el sostenedor puede generar desinterés y falta de compromiso por parte de los docentes, sobretodo aquellos que tienen menos cargas horarias.
- Debilidades en el Liderazgo del director/rector: la falta de un liderazgo formativo y académico sólido puede afectar negativamente el desarrollo profesional de los docentes y la calidad de la enseñanza, entorpeciendo la mejora continua.
- Impacto de Subdimensiones con Bajo Nivel: los subdimensiones con bajo nivel de calidad pueden afectar la percepción general del liderazgo en la institución y generar desconfianza en los procesos.

Área Convivencia Escolar.**Fortalezas:**

- Positiva valoración en la Dimensión de Convivencia Escolar: la mayoría de las puntuaciones por parte de los docentes se encuentran entre 3 y 4, lo que sugiere un nivel de calidad bueno en varios aspectos de la convivencia.

Debilidades:

- Calificaciones Regulares en Formación: en algunos subdimensiones de la dimensión de Formación reciben evaluaciones de nivel de calidad entre 2 y 3, lo que se requiere revisión y hacer los cambios necesarios.
- Bajo Nivel en Aspectos Clave de Convivencia: algunos subdimensiones de la dimensión de Convivencia Escolar, como la valoración de la diversidad, las condiciones de seguridad, la prevención de actos violentos y el bullying, obtuvieron un nivel de calidad 1, lo que indica áreas críticas que necesitan atención urgente.
- Respuestas Variadas en Participación: la dimensión de Participación muestra respuestas variadas en sus subdimensiones, lo que sugiere una falta de consenso o claridad en este aspecto. Lo que hace necesario que se presenten revisiones en conjunto entre el equipo directivo y docentes.

Oportunidades:

- Desarrollo de Subdimensiones: implementar estrategias y programas para desarrollar las subdimensiones con baja puntuación de la dimensión de Formación, adaptándolas a la realidad de la educación superior.
- Mejora de la Formación: Revisar y fortalecer las subdimensiones con más baja evaluación por parte de los docentes de la dimensión de Formación para asegurar una formación integral de los estudiantes.
- Atención a Aspectos Críticos de Convivencia: implementar medidas y procedimientos para abordar las subdimensiones con bajo nivel de calidad en la dimensión de Convivencia Escolar, como la valoración de la diversidad, la seguridad, la prevención de la violencia y el bullying.
- Claridad en la Participación: Definir y comunicar claramente los roles y las oportunidades de participación de los docentes en la institución.
- Establecimiento de Canales de Comunicación: dar la posibilidad de establecer canales de comunicación con los padres de los estudiantes, adaptándolos a la naturaleza de la educación superior.

Amenazas:

- Impacto en la Formación Integral: la falta de desarrollo de algunas subdimensiones y las calificaciones regulares en otras pueden afectar la formación profesional de los estudiantes
- Riesgo de Problemas de Convivencia: el bajo nivel en aspectos clave de convivencia puede generar un ambiente académico poco seguro y propicio para la violencia y el bullying.

Área Gestión de Recursos.

Fortalezas:

- Presencia de evaluación de niveles de calidad 4: aunque de forma aislada, se observa un nivel de calidad 4 en la dimensión de Gestión de Recursos Financieros y Administración, lo que sugiere que existen procesos bien valorados en esta área.

Debilidades:

- Alta presencia de evaluaciones de Nivel de Calidad 2 y 3: en general, en las tres dimensiones (Gestión del Recurso Humano, Gestión de Recursos Financieros y Administración, y Gestión de Recursos Educativos) predominan las respuestas de nivel de calidad 2 y 3, lo que indica que hay áreas de mejora importantes.
- Presencia de Nivel de Calidad 1: la presencia de evaluación continua de nivel de calidad 1 en la dimensión de Gestión del Recurso Humano es un indicador de problemas serios que requieren atención urgente.
- Necesidad de Revisión de Procesos: se identifica una necesidad general de revisar los procesos en las tres áreas para identificar las causas de las bajas calificaciones y realizar mejoras pertinentes.
- Presencia de respuestas de "No Aplica" por Cargo: sugiere que algunas respuestas de "No aplica" podrían deberse a que los cargos que ejercen los docentes indicarían una posible falta de claridad en los roles y responsabilidades de las diferentes unidades del equipo directivo.

Oportunidades:

- Aplicación de Instrumentos de Evaluación: se da lugar a la aplicación de instrumentos de evaluación y autoevaluación para diagnosticar e identificar áreas de mejora y realizar ajustes pertinentes en la Gestión del Recurso Humano.
- Revisión y Mejora de Procesos: esta revisión de los procesos en las tres áreas ofrece la oportunidad de identificar cuellos de botella, eliminar ineficiencias y mejorar la percepción de los docentes sobre la gestión de recursos.
- Dar a conocer Roles y Responsabilidades: es importante clarificar los roles y responsabilidades de las unidades de trabajo y docentes para evitar respuestas

de "No aplica" y asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa comprendan su papel en la gestión de recursos.

Amenazas:

- Impacto en la Percepción de los Docentes: bajas calificaciones en los niveles de calidad en la gestión de recursos pueden afectar negativamente la percepción de los docentes sobre la institución y generar descontento.
- Ineficiencia en la Gestión: la poca revisión de procesos puede perpetuar ineficiencias en la gestión de recursos, lo que puede afectar la calidad de la educación y el logro de los objetivos institucionales.
- Falta de Claridad en Roles: la falta de claridad en los roles y responsabilidades puede generar confusión en los docentes en los procesos de gestión establecidos en la institución.

El análisis FODA revela que el área de Gestión de Recursos es la más débil lo que presenta desafíos importantes, especialmente en lo que respecta a la percepción de los docentes sobre la gestión del recurso humano, los recursos financieros y administrativos, y los recursos educativos. Sin embargo, también se identifican oportunidades para mejorar los procesos, clarificar roles y aplicar instrumentos de evaluación. No obstante, las otras áreas deben ser consideradas para hacer revisiones periódicas en los procesos de gestión y asegurar las mejoras continuas en la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta.

Plan de Mejoramiento. (PME)

El PME es un instrumento de planificación estratégica que luego de un análisis exhaustivo de la realidad de una institución educativa, permite establecer objetivos claros y metas para trabajar y alcanzar la excelencia educativa, en este caso, para la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta.

En el capítulo anterior, se realizó un análisis de la aplicación del Instrumento diagnóstico que entrega una información valiosa para llevar a cabo la planificación una PME y plantearse los cambios para la mejora continua en los procesos de gestión de las diferentes áreas evaluadas.

A continuación, se presenta un PME general para la Facultad de Salud Universidad sede Antofagasta, según los resultados arrojados por el instrumento aplicado y que resaltan las áreas y dimensiones a evaluar.

PME 2025:

De acuerdo con lo anterior y debido a que los recursos en cualquier institución educativa son finitos, se plantea una PME para el 2025 según los subdimensiones más débiles a abordar en corto tiempo y optimizar los procesos de gestión de esta entidad educativa:

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	-El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas	Implementar procedimientos y estrategias que permitan identificar dificultades pedagógicas de estudiantes que presenten	Lograr 80% de implementación de los procedimientos y estrategias necesarias, que permitan identificar alumnos con	Diseñar estrategias de pedagógicas y capacitación docente.	Dirección Académica

	<p>y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.</p> <p>-El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.</p>	<p>problemas de aprendizajes.</p>	<p>dificultades de aprendizajes.</p>		
--	--	-----------------------------------	--------------------------------------	--	--

Liderazgo	<p>- El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el rector y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente</p> <p>-El rector promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y</p>	<p>Mejorar y monitorear el logro de los objetivos formativos y académicos, mediante el trabajo colaborativo a los docentes que trabajan en la Facultad de Salud sede Antofagasta.</p>	<p>Aumentar en un 20% de docentes que participan en actividades de desarrollo profesional y estrategias educativas en el año 2025.</p>	<p>Impartir capacitación docente e incentivar la participación en reuniones y claustros.</p>	<p>Dirección de Escuelas de Facultad de Salud sede Antofagasta: Fonoaudiología, Kinesiología, Nutrición y Dietética y, Enfermería.</p>
-----------	---	---	--	--	--

	constructivamente a los docentes				
Convivencia Escolar	-El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	Favorecer apoyo socioemocional y ético a través del trabajo con toda la comunidad educativa para impactar en la formación profesional del alumno universitario.	Aumentar el porcentaje de estudiantes que participan en actividades extracurriculares promovidas por la universidad en un 15% en el año 2025.	Diseñar y calendarizar actividades y reuniones de alumnos a través de Centro de Alumnos.	Dirección de Asunto Estudiantiles.
Gestión de recursos	-El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo. -El establecimiento cuenta con	Optimizar la adquisición y administración del recurso educativo junto con mejorar la comunicación con la comunidad interna y externa, para maximizar su uso.	Aumentar el porcentaje de recursos financieros destinados a recursos educativos en un 5% en el año 2025	Comprar y hacer participe a los docentes del uso de los insumos para la planificación de clases.	Dirección de Administración de Finanzas/Dirección de Recursos Humanos.

recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
---	--	--	--	--

Conclusión.

Los procesos de gestión en cualquier institución de educación son importantes y cruciales, donde los procesos de evaluación tienen un papel vital en la mejora continua. Para una institución de educación superior, es crucial en la formación profesional de los alumnos y el papel que juega en el rol social en la comunidad.

Este trabajo de grado pudo identificar las áreas más débiles de la Facultad de Salud de la Universidad del Alba sede Antofagasta a través del instrumento de diagnóstico diseñado por Mineduc (2014), siendo con la más baja evaluación el Área de Gestión de Recursos en sus 3 dimensiones. La información de los resultados obtenidos plantea oportunidades de mejoras importantes para la entidad educativa y que refleja desafíos que deben superarse en el corto, mediano y largo plazo. Además, esta información puede servir de base en aspectos a mejorar para la futura reacreditación a la que debe someterse la Universidad del Alba.

Una PME puede servir de gran manera en la gestión universitaria pues permite ir evaluando y midiendo los avances que van sucediendo a través de indicadores que se van elaborando para el cumplimiento de metas y objetivos. Por otro lado, cobra la importancia de aplicar este instrumento de diagnóstico en forma anual dentro de sus procesos de autoevaluación para que permita medir las mejoras, lo que debe corregirse y lo aquello que debe cambiar.

El objetivo de este trabajo de grado se ha cumplido proponiendo un Plan de mejoramiento educativo, basado en los resultados de la aplicación del instrumento diagnóstico y se espera que pueda servir para procesos de gestión propios de las carreras de la Facultad de Salud sede Antofagasta.

En lo ideal en un futuro, sería positivo aplicar este instrumento nuevamente dentro del año lectivo para aplicar a una mayor cantidad de docentes y así, recoger la mayor cantidad de respuestas lo que podría cambiar las impresiones o mantener las percepciones de lo ya recabado.

Bibliografía.

Acción Educar. (noviembre de 2020). Métricas para medir calidad: Análisis en base a indicadores definidos en la propuesta de criterios y estándares para universidad presentada por la Comisión Nacional de Acreditación. <https://www.accioneducar.cl/>

Baque-Reyes, G. R., & Portilla-Faicán, G. I. (2021). El aprendizaje significativo como estrategia didáctica para la enseñanza-aprendizaje. *Pol. Con.*, 6(5), 75-86. <file:///C:/Users/avcm7/Downloads/Dialnet-ElAprendizajeSignificativoComoEstrategiaDidacticaP-7927035.pdf>

Cisternas Irrarrázabal, C. (2021). Análisis del entorno en la gestión universitaria: Una aproximación desde la teoría de sistemas sociales. *Actualidades Investigativas en Educación*, 21(1), 457-479. <https://www.redalyc.org/journal/447/44767299017/html/>

Comisión Nacional de Acreditación (CNA). (Enero de 2023). Informe de evaluación externa, elaborada por comité pares evaluadores para Universidad del Alba. https://cnachile-my.sharepoint.com/personal/sistemas_cnachile_cl/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Fsisistemas%5Fcnachile%5Fcl%2FDocuments%2FINFORMES%20DE%20EVALUACION%20EXTERNA%2F2023%2F27%2D03%2D2023%2FUNIVERSIDAD%20DEL%20ALBA%2FUPV%2DINST%2D00072%2D06%2DIEEX%2D1%2Epdf&parent=%2Fpersonal%2Fsisistemas%5Fcnachile%5Fcl%2FDocuments%2FINFORMES%20DE%20EVALUACION%20EXTERNA%2F2023%2F27%2D03%2D2023%2FUNIVERSIDAD%20DEL%20ALBA&ga=1

Comisión Nacional de Acreditación. (2022). *Guía para la autoevaluación interna acreditación de universidades*. <https://www.cnachile.cl/SiteAssets/Lists/Acreditacion%20Institucional/AllItems/Gui%CC%81a%20para%20la%20autoevaluacion%CC%81n%20interna%20Universidades.pdf>

De Miguel, N. Z. (2012). La evaluación como proceso sistemático para la mejora educativa: (ed.). Madrid, España: Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/49323?page=71>.

Dirección General de Docencia, Vicerrectoría Académica. (2021). Manual de estrategias de enseñanza centradas en el aprendizaje de las y los estudiantes. Universidad Tecnológica Metropolitana. <https://vrac.utem.cl/wp-content/uploads/2021/05/Manual-de-estrategias-de-ense%C3%B1anza-centradas-en-el-aprendizaje-de-estudiantes.pdf>

Dirección General de Planificación y Desarrollo. (2024). Avance Retención Cohorte 2023: Análisis Institucional. Marzo 2024.- <file:///C:/Users/avcm7/Downloads/Avance%20Retencio%CC%81n%20preliminar%20Cohorte%202023%20-%20Marzo%202024.pdf>

Facultad de Ciencias de la Salud. Universidad del Alba (2023, diciembre). Resumen ejecutivo: Informe autoevaluación Fonoaudiología 2023.ç

Ferrada, D. (Directora). (2023). Proyecto UMC1299: Fondo de Fortalecimiento: Mejoramiento de los resultados de retención, progresión académica y empleabilidad de los estudiantes de pregrado, con énfasis en los estudiantes pertenecientes a los quintiles I y II. <https://www.umce.cl/index.php/universidad/proyectos>

Figueroa Toala, R., & Machado Ramírez, E. F. (2012). La autoevaluación institucional y su importancia en la educación superior. *Revista Humanidades Médicas*, 12(3). Ciudad de Camagüey. Cuba. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300006#:~:text=En%20el%20proceso%20de%20planeaci%C3%B3n,eficiencia%20de%20las%20acciones%20realizadas.

Flores-Torres, D. A. (2024). Dimensiones e indicadores para el diagnóstico de la calidad de las universidades. *Cienciamatria*, 10(19). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200263

Herraiz, Ma. Luisa. (2000) La habilidad docente. Formación de formadores. Manual didáctico. Limusa. México. Páginas 129-137.

Milán Licea, M. R. (2006). La evaluación como un proceso participativo. *Revista Pedagogía Universitaria*, 11(4): 12-25, 2006: (ed.). La Habana (Cuba), Cuba: Editorial Universitaria. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/22456?page=5>.

Ministerio de Educación de Chile. (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores* (Decreto Supremo de Educación N° 73/2014). Unidad de Currículum y Evaluación. [file:///C:/Users/avcm7/Downloads/Estandares Indicativos de Desempeno%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/avcm7/Downloads/Estandares%20Indicativos%20de%20Desempeno%20(1).pdf)

Ministerio de Educación (Mineduc). (2022). *Plan de mejoramiento educativo: Orientaciones para su elaboración*. Dirección General de Educación. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/03/PME-orientaciones-generales.pdf>

Ramírez Olivares, M. I., & Gallardo, K. E. (2023). Autoevaluación en educación superior: percepción de los estudiantes sobre su utilidad en el proceso de aprendizaje. *Revista Digital de Investigación y Docencia Universitaria*.17(2) http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162023000200004#:~:text=En%20la%20autoevaluaci%C3%B3n%20el%20mismo,Grisales%2DFranco%2C%202021%20.

Rebolledo-Carreño, A. E. (2023). Construyendo una línea base para la implementación de Ciencia Abierta: Estrategias de levantamiento de información diagnóstica. (Informe técnico). VRIP - UFRO. <C:/Users/avcm7/Downloads/Construyendo%20una%20l%C3%ADnea%20base%20para%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20Ciencia%20Abierta.pdf>

Ricaurte Peña Chamorro, L., Almuiñas Rivero, J. L., & Galarza López, J. (2018). La autoevaluación institucional con fines de mejora continua en las instituciones de Educación Superior. *Universidad y Sociedad*, 10(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000400018

Rodríguez, L. A. (2022). Modelos de gestión universitaria: Contexto latinoamericano y retos de la Universidad Especializada de las Américas. *Investigación y Pensamiento Crítico*, 10(3). <https://portal.amelica.org/ameli/journal/333/3333458001/html/>

Universidad de Chile. (2019). *Autoevaluación institucional*. <https://portaluchile.uchile.cl/presentacion/prorrectoria/proceso-de-autoevaluacion->

[institucional/comision-superior/presentacion#:~:text=La%20autoevaluaci%C3%B3n%20institucional%20consta%20en,primera%20vez%20todas%20las%20CLAIs.](#)

Universidad del Alba, Dirección General de Planificación y Desarrollo. (2024). Avance Retención Cohorte 2023 Marzo: Análisis Institucional.

Universidad del Alba. (2022). Resumen ejecutivo: Informe autoevaluación institucional 2022.

<file:///C:/Users/avcm7/OneDrive/Escritorio/ALE%202024/Rosa%20Cifuentes/RESUMEN-EJECUTIVO.pdf>

Universidad Arturo Prat (2019) Dirección General del Desarrollo. (2020-2025). Diagnóstico Institucional Documental Externo. Universidad Arturo Prat.

https://www.unap.cl/prontus_unap/site/docs/20220324/20220324154211/pei_2020_2025_diagnostico_externo.pdf

Villarroel-Candia, E., Redlich T., T., Vega A., E., & Soto-Suazo, M. (2021, enero). Comprendiendo los desafíos de la gestión educativa para la mejora continua en educación médica. *Revista Educativa en Ciencias de la Salud*, 18(1), 38-41.

<https://reecs.udec.cl/ediciones/vol18-nro1-2021/artrev18121c.pdf>