UNIVERSIDAD METROPOLITANA
DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN PEDAGÓGICA
PROGRAMA DE MAGISTER EN EDUCACIÓN

AJUSTES AL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL, FACTOR CLAVE PARA MOVILIZAR A LA COMUNIDAD DE UN COLEGIO DE LA COMUNA DE LA SERENA.

TRABAJO FORMATIVO EQUIVALENTE PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
GESTIÓN EDUCACIONAL

AUTORA
CAROLINA AHUMADA GARCÍA

PROFESOR/A GUÍA
CRISTIAN HERNANDEZ VERGARA

SANTIAGO DE CHILE, MARZO, 2025

AUTORIZACIÓN PARA USO DE MATERIALES DE POSTGRADO EN SIBUMCE

La presente autorización faculta al Sistema de Bibliotecas UMCE para alojar y publicar el trabajo de investigación identificado más abajo, en las plataformas electrónicas que estime conveniente, a fin de permitir el libre acceso a los materiales producidos por la institución y su comunidad, entre ellos tesis, memorias, seminarios y otros. Contribuyendo de esta forma a la preservación digital, difusión y visibilidad nacional e internacional de las investigaciones, siempre patrocinando el respeto de los derechos establecidos por la Ley de Propiedad Intelectual vigente.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION, SISTEMA DE BIBLIOTECAS – DIRECCION DE INVESTIGACION

IDENTIFICACIÓN DE TESIS/INVESTIGACIÓN

Título de obra : Ajustes al Proyecto Educativo Institucional, factor clave para movilizar a la comunidad de un colegio de la comuna de La Serena.
Fecha de publicación :Abril 2025
Facultad : Filosofía y Educación
Departamento : Formación Pedagógica
Carrera/Programa : Magister en Educación con mención en Gestión Educacional
Título y/o grado : Magister en Educación con mención en Gestión Educacional
Profesor/a guía/patrocinante : Cristian Hernández Vergara

EMBARGO:

Se refiere a la restricción temporal impuesta por un autor o autores a su investigación, impidiendo su acceso público hasta que se cumpla cierto plazo acordado.

__Sin embargo X 1 Año __2 años __3 años __4 años

AUTORIZACIÓN

A través de este documento autorizo la reproducción total de este trabajo de investigación para fines académicos, su alojamiento y publicación en las plataformas electrónicas que estime conveniente el Sistema de Bibliotecas UMCE para su difusión.



Carolina Andrea Ahumada García

Santiago de Chile,15 de marzo 2025

Se sugiere realizar el licenciamiento de su trabajo bajo licencia creative commons, más información en: https://www.umce.cl/index.php/dir-biblioteca-recursos-tecnológicos/dir-formulario-de-autorizacion-2
Imprima más de una autorización en caso de que los autores excedan la cantidad de firmas para este documento.
** Este documento quedará en los archivos internos de Biblioteca.*

Nota: Si bien se reconoce la diferencia de géneros, para la fluidez del lector se utilizará el artículo masculino para referirse a ambos géneros.

1. DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a todos los profesionales de la educación que, con compromiso y dedicación, se esfuerzan por identificar las necesidades de su entorno y trabajar en la mejora constante, considerando siempre el contexto en el que se encuentran. A aquellos que, con su trabajo incansable, logran impulsar el potencial de sus comunidades, fomentando la colaboración y el trabajo en equipo en busca de metas y propósitos compartidos.

2. AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a mi compañero de vida, quien con paciencia y confianza, siempre creyó en mi capacidad para lograr este desafío profesional. A mi hermana y colega, por ofrecerme nuevas perspectivas y enriquecer este trabajo con su visión. A mi profesor guía, cuyo apoyo constante y confianza en mí fueron fundamentales a lo largo de este proceso. Y, en general, a mi familia, quienes han respetado y comprendido los tiempos de dedicación que este proyecto ha requerido.

3. RESUMEN

El presente proyecto de trabajo formativo para obtener el grado de Magíster en Educación, con mención en Gestión Educacional, se adscribe al área de "Sistema Educativo Escolar". Este se desarrolla en un colegio municipal de La Serena, con el propósito de actualizar su Proyecto Educativo Institucional (PEI) para que responda de manera efectiva a los desafíos del siglo XXI, alineándose con las políticas públicas vigentes.

La problemática radica en que el PEI actual no refleja las necesidades del estudiantado ni las características socioculturales de la comunidad escolar. Esto genera una desconexión entre los actores educativos, debilitando el sentido de pertenencia y afectando la participación de sus miembros, lo que impacta negativamente en la efectividad de las estrategias pedagógicas.

El macroobjetivo es ajustar el PEI del Colegio "Héroes de La Concepción", de la comuna de La Serena, considerando los desafíos educacionales actuales y los requerimientos de su comunidad, durante el año 2025. Para ello, se pretende revisar y actualizar el PEI, promoviendo la participación de todos los estamentos educativos para que el nuevo PEI sea coherente, inclusivo y adaptado a las necesidades contemporáneas. Además, se busca fortalecer el sentido de pertenencia, asegurando que todos los miembros de la comunidad se identifiquen y comprometan con los propósitos educativos.

Los resultados esperados incluyen una mejor alineación de las metas pedagógicas con las necesidades de los estudiantes, mayor participación en la toma de decisiones y la creación de un PEI que fomente la cohesión y el compromiso con la mejora de la calidad educativa.

TABLA DE CONTENIDOS

1. DEDICATORIA 5
2. AGRADECIMIENTOS 6
4. INTRODUCCIÓN 10
5. CONSTRUCCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA 12
5.1 CONTEXTUALIZACIÓN – DIAGNÓSTICO 12
5.1.1 Contextualización 12
5.1.2 Diagnóstico 15
5.1.3 Recolección de información 27
5.2 DEFINICIÓN DE LA PROBLEMÁTICA 35
5.3 OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS 40
5.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO 42
6. ANTECEDENTES TEÓRICO CONCEPTUAL 44
6.1 POSICIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL 44
6.1.1 El Proyecto Educativo Institucional 44
6.1.2 Sentido de Pertenencia en la Institución Educativa 47
6.1.3 Comunidad Educativa y Participación 49
6.2 CONTRIBUCIÓN A LA INNOVACIÓN EDUCATIVA 52
7. DEFINICIÓN DE PLAN DE ACCIÓN 55
7.1 COORDINACIÓN ENTRE PROFESIONAL, PARTICIPANTES O GRUPOS 55
7.2 DEFINICIÓN DEL CAMPO DE ACCIÓN CON LA COMUNIDAD 56
7.3 FORMULACIÓN DE ACTIVIDADES 57
7.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 68
7.5 RECURSOS Y PRESUPUESTO: OPERACIÓN E INVERSIÓN 70
8. SISTEMATIZACIÓN REFLEXIVA 76
8.1 REFLEXIÓN DEL APRENDIZAJE PROFESIONAL 76
8.2 PROYECCIONES Y LIMITACIONES DEL PROYECTO 78
9. BIBLIOGRAFÍA 80
10 ANEXOS 84

10.1 ANEXO 1: ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES Y ÁMBITOS DEL PEI, SEGÚN LAS DEFINICIONES DE MONTERO, 2012. 84
10.2 ANEXO 2: ENCUESTA A FUNCIONARIOS: DOCENTES Y ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN. 103
10.3 ANEXO 3: ENCUESTA A APODERADOS. 109
10. 4 ANEXO 4: JUICIO DE EXPERTO N.º 1. VALIDACIÓN DE ENTREVISTA INDIVIDUAL. 114
10.5 ANEXO 5:JUICIO DE EXPERTO N.º 2. VALIDACIÓN DE ENTREVISTA INDIVIDUAL. 116
10.6 ANEXO 6: CONSENTIMIENTO DIRECTOR(A) DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL....118
10.7 ANEXO 7: CONSENTIMIENTO INFORMADO ENTREVISTA A DOCENTES Y ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN....119
10.8 ANEXO 8: AUTORIZACIÓN USO DEL NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO 123

4. INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es una herramienta fundamental dentro del sistema escolar, ya que define la identidad de cada establecimiento y orienta su quehacer pedagógico y organizacional. Su elaboración y actualización deben responder a las necesidades de la comunidad educativa, alineándose con los desafíos del contexto actual y promoviendo una gestión participativa y eficiente. En este sentido, el PEI no solo constituye un documento normativo, sino también una estrategia de planificación que permite articular los esfuerzos de docentes, directivos, asistentes de la educación, estudiantes y familias en torno a objetivos.

En Chile, la importancia del PEI ha sido reconocida en diversas normativas y estudios sobre gestión educativa. Según el Ministerio de Educación (MINEDUC, 2015), este instrumento debe considerar la diversidad de los contextos escolares, promoviendo la inclusión, la equidad y la mejora continua en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, múltiples investigaciones han señalado que, en muchos establecimientos, el PEI no se actualiza de manera periódica o no se implementa de forma efectiva, lo que limita su impacto en la vida escolar y su capacidad para responder a las exigencias del siglo XXI (Moreira et al., 2022).

El presente trabajo formativo, desarrollado en el marco del programa de Magíster en Educación con mención en Gestión Educacional, busca abordar esta problemática a partir del análisis y actualización del PEI de un colegio municipal de la comuna de La Serena. A través de un diagnóstico detallado, se identificó que el PEI vigente no refleja con precisión las necesidades y características de la comunidad educativa, generando una brecha entre sus objetivos declarados y la realidad cotidiana del establecimiento. Entre los principales hallazgos, se evidencia una baja participación de los distintos estamentos en la construcción y aplicación del PEI, una falta de alineación entre los sellos educativos y las prácticas pedagógicas, y la ausencia de una estrategia clara para la promoción de valores institucionales y la gestión de la convivencia.

A partir de este diagnóstico, este trabajo se propone como un espacio de reflexión y acción para fortalecer la gestión institucional mediante un proceso de ajuste al PEI, garantizando su pertinencia y operatividad. Para ello, se plantea el objetivo de ajustar el

PEI del Colegio “Héroes de La Concepción”, de la comuna de La Serena, considerando los desafíos educacionales actuales y los requerimientos de su comunidad, durante el año 2025.

Este trabajo busca contribuir a la transformación del PEI en una herramienta viva y dinámica que oriente el quehacer del colegio y movilice a la comunidad educativa en torno a un proyecto común. La actualización del PEI no solo permitirá mejorar la planificación institucional, sino también fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso de los actores educativos con los valores y objetivos del establecimiento. En este sentido, se espera que el proceso de ajuste propuesto en este trabajo pueda servir como modelo para otras instituciones educativas que enfrenten desafíos similares en la resignificación de su identidad y gestión escolar.

Considerando lo anterior, el área de productividad de este proyecto adscribe al Sistema Educativo Escolar, orientado a la investigación desde la practica derivada del ámbito de la política y la gestión educativa en la escuela.

El informe se estructura en diferentes capítulos que permiten abordar de manera progresiva los aspectos clave del proyecto. En primer lugar, se presenta la construcción de la problemática, que incluye la contextualización y el diagnóstico del establecimiento, definiendo con ello la problemática y los objetivos del proyecto, con sus correspondientes resultados esperados y por último la justificación del proyecto. Posteriormente, se desarrollan los antecedentes teóricos conceptuales que sustentan este trabajo, abordando temas como El Proyecto Educativo Institucional, Sentido de Pertenencia en la Institución Educativa, Comunidad Educativa y Participación; y la contribución a la innovación educativa del proyecto desde el contexto en el que se pretende llevar a cabo esta propuesta. A continuación, se detalla el plan de acción que incluye la coordinación y aportes al proyecto entre diferentes actores; se define el campo de acción; seguido de ello, se presentan las actividades formuladas con su correspondiente cronograma y se definen los recursos y presupuestos considerados para este proyecto. Finalmente, se presentan reflexiones sobre los aprendizajes obtenidos, las proyecciones del proyecto y las limitaciones visualizadas al realizar el proceso de ajuste del PEI en y con toda la comunidad.

5. CONSTRUCCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

5.1 Contextualización – Diagnóstico

5.1.1 Contextualización

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento clave de planificación que permite proyectar y programar las acciones que aseguren una educación de calidad en articulación con otros instrumentos de gestión educativa. El PEI es una guía que enmarca y a la vez determina todas las acciones conducentes al aprendizaje. Posee una relevancia central en el sistema escolar a nivel internacional y nacional (Quintanilla & Mazo, 2012). En este sentido, a continuación, se presenta una revisión del panorama Latinoamericano, para luego presentar aquellas investigaciones realizadas a nivel nacional durante los últimos doce años.

Colombia es el país que ha tenido un mayor levantamiento de información de estudios sobre la resignificación del PEI. Un trabajo de grado realizado por Arango (2014) en Medellín, planteó la importancia de reconocer la identidad del establecimiento para la entrega de atención pertinente a los estudiantes. En él se realiza un diagnóstico (levantamiento de información y análisis) de las necesidades y expectativas de los miembros de la comunidad educativa, para luego determinar los elementos de la identidad institucional y finalizar con la formulación de una propuesta orientada a la reestructuración del PEI. Entre sus conclusiones, se plantea que la propuesta participativa del PEI entre los miembros de la comunidad, permite el accionar contextualizado. Se establecen metas coherentes con la realidad y con ello, mejora en la calidad considerando que existe un compromiso por el cumplimiento de estas metas levantadas desde sus miembros.

En un artículo colombiano de Franco (2018), se plantea la resignificación del PEI, estableciendo el grado de coherencia entre las prácticas y los saberes socioculturales de la comunidad. El autor realiza un levantamiento de información en el que participan estudiantes, apoderados y docentes. Considera como máxima la idea de que las metas institucionales deben basarse en las necesidades y expectativas reales de sus habitantes

desde su contexto situado, considerando que las escuelas y las comunidades deberían establecer vínculos más estrechos. Lo cual, permitiría transformar y edificar una institución educativa con fines sociales y comunitarios.

Un trabajo de postgrado colombiano realizado por Octavo y Quintero (2024) desde una realidad situada en un establecimiento, busca generar a partir de la resignificación de la gestión académica, una unificación de criterios que conlleven a producir una cultura y sentido de pertenencia que promuevan la calidad educativa al interior del centro. Esto a partir de la toma de acuerdos o medidas relacionadas al fortalecimiento del quehacer del docente de aula, implementación de estrategias de enseñanza y aprendizaje propias del modelo pedagógico y la integración de las distintas gestiones que componen el PEI. Los autores enfatizan en la importancia de la fundamentación pedagógica del PEI, como elemento medular de este instrumento de gestión que construye y sustenta la propuesta de formación de los educandos. Para llevar a cabo el proyecto realizan entrevistas y se realiza una revisión documental para poder establecer un plan de trabajo que permita resignificar el PEI del establecimiento educativo.

A nivel general en las investigaciones presentadas en Colombia, se indica que es crucial el componente pedagógico del PEI, ya que, en él se plantea aquello que se busca plasmar o llevar a cabo en la formación de los estudiantes. Considera pertinente realizar ajustes a este documento de manera contextualizada y participativa y relevar su valor como instrumento clave de planificación.

A partir de la revisión bibliográfica realizada en torno a la implementación de ajustes, actualizaciones y/o reformulación del PEI en Chile, se exhibe una escasa evidencia. Así también lo plantea una investigación realizada con anterioridad por Montero (2012) en relación al análisis realizado en el cual indica que a partir de una revisión de este instrumento a nivel nacional, existe un bajo registro de los PEI, en sus actualizaciones. Presentándose tal situación de manera relativamente homogénea entre los establecimientos de diferentes dependencias.

El antecedente antes expuesto, permite tener una antesala del panorama de publicaciones o de investigaciones realizadas durante los últimos doce años en Chile. Más pese a este escaso registro, aquellas investigaciones realizadas permiten verificar

las mejoras en la gestión educativa desde diferentes ámbitos de acción como se indican a continuación.

En la ciudad de Calama, la investigación cualitativa realizada por Bravo et al. (2012) da cuenta de una propuesta de reformulación del PEI de un Liceo municipal. La que tuvo como objetivo identificar un conjunto de rasgos distintivos de los estudiantes, insumos para la elaboración de un perfil identitario. Sus principales conclusiones relacionadas con el sentido de la revisión bibliográfica, radica en que la participación de los estudiantes, como agentes educativos, permite un mayor grado de adherencia a sentirse parte de la unidad educativa, promoviendo además la participación, el compromiso y la motivación de su propio proceso de enseñanza-aprendizaje, generando con ello, una mejora educativa al interior del establecimiento.

Otra investigación realizada a nivel nacional, correspondiente a un trabajo de postgrado de Pereira y Villarroel (2020) para optar al grado de Magíster en Psicología Educacional, el cual tuvo por objeto fortalecer el sentido de pertenencia a través del trabajo con los sellos educativos declarados en el PEI. Este objetivo nace a raíz de la carencia del trabajo intencionado en torno a los sellos vinculados a los ámbitos: medioambiental, bilingüe y felicidad, relevando la importancia de ello. Las autoras parten de la premisa planteada por la Agencia de la Calidad (2020), que indica que el trabajo intencionado con los sellos generan un sentido de pertenencia. Sentimiento que, desde la psicología, se relaciona con una actitud positiva hacia la escuela, generando con ello un impacto favorable en el rendimiento académico de los estudiantes, la autoeficacia y la disminución de la deserción escolar, mientras que en funcionarios impacta positivamente en el clima laboral, esfuerzo y motivación. Aspectos positivos que fueron observados en la escuela, una vez que se implementaron los sellos educativos.

Finalmente, Moreira et al. (2022) plantean una propuesta de fortalecimiento de los PEI a partir de una revisión comparada. Sus autores, realizan un recorrido detallado del PEI de las instituciones chilenas comparando la política a nivel nacional de educación con la de otras regiones de Latinoamérica. A modo de conclusión, esta investigación plantea que el desafío posterior a la pandemia es mayor, considerando que las brechas, en torno a los contenidos del PEI aumentaron y se deben reorganizar y reestructurar los

procesos de caracterización de las instituciones educativas en Chile, para dirigir de manera exitosa el desarrollo de todos los estudiantes.

En las investigaciones nacionales, se aprecia la importancia de realizar procesos de ajustes en los PEI considerando el contexto educativo actual, además, de relevar aspectos del PEI con la participación de la comunidad educativa. Ambos aspectos permiten promover el sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad educativa trayendo consigo mejoras en el gestión institucional.

En conclusión, tanto a nivel nacional, como a nivel internacional se realizan gestiones de mejora al PEI que tienen que ver con la operacionalización, promoción y participación en su creación o modificación/actualización. Problemáticas que han sido trabajadas y resueltas enfatizando en que los ajustes al PEI se deben realizar con la participación de sus miembros. Esto, con la finalidad de propiciar que la comunidad se haga parte de las metas planteadas. Además, para realizar ajustes es necesario considerar el contexto de la comunidad en su conjunto. Todo esto con el fin de generar un sentido de pertenencia y el compromiso de la comunidad por las metas que se plantee, y con ello, mejorar la calidad educativa brindada a los educandos.

A partir de lo antes expuesto en relación a las problemáticas planteadas a nivel nacional e internacional, se considera necesario realizar un diagnóstico de la realidad del establecimiento “Héroes de La Concepción” en torno al PEI. Esto con el fin de visibilizar la operacionalización de los elementos del PEI y verificar la necesidad de realizar ajustes considerando el contexto actual de la comunidad, relevando el valor del PEI, con sus componentes como instrumento de gestión.

5.1.2 Diagnóstico

En este apartado se entrega una descripción genérica del colegio, para luego realizar un análisis de los elementos que se encuentran consignados en el PEI del colegio. Realizando un contraste a la luz de aquello que solicita el MINEDUC (2015) y de aquellos elementos relevados en un estudio realizado por Montero (2012) que permiten desde la teoría enmarcar aquellos elementos que desde la mirada técnico-administrativa son claves para contar con un instrumento de calidad.

El establecimiento educativo en el que se pretende llevar a cabo el proyecto de diseño se encuentra ubicado en la zona céntrica de la comuna de La Serena, región de Coquimbo. Este centro educacional, es parte del casco histórico de la ciudad y posee 138 años de historia. Es un colegio municipal de régimen diurno y modalidad mixta. Imparte educación parvularia con un curso por nivel en Pre kínder y Kínder y educación básica con dos cursos por nivel desde primero a octavo año básico. Ambas modalidades entregan servicio educativo con Jornada Escolar Completa.

Actualmente, posee una matrícula de 560 estudiantes aproximadamente, de los cuales el 42% de ellos corresponde a estudiantes extranjeros. Posee un índice de vulnerabilidad (IVE) de un 65%. El colegio cuenta con Programa de Integración Escolar y también con Subvención Escolar Preferencial (SEP).

El nivel de desempeño alcanzado por el establecimiento en las evaluaciones externas del SIMCE lo han categorizado en insuficiente. Resultado que se mantiene desde el año 2018, considerando que fue la última fecha validada por la Agencia de Calidad de La Educación. Esto a raíz de la metodología utilizada para el análisis de datos de parte de la Agencia, donde se requiere de los datos de tres años consecutivos (Resolución 235 EXENTA, 2024).

Posee un total de 84 funcionarios, dentro de los cuales se encuentran: docentes (44) y asistentes de la educación, como: los Asistentes de Párvulos (4), Asistentes de Aula de primero a cuarto básico (8) Psicólogos/as (2), Psicopedagogas (2), Asistentes Sociales (3), Fonoaudiólogas (2), Kinesiólogas (1), Auxiliares de Aseo (4), Paradocentes (9), Intérprete en Lengua de Señas (1), Asistente con Perfil Técnico (1) y Personal Administrativo (3).

El equipo de gestión del establecimiento está compuesto por la Directora, el Inspector general, la Jefa de UTP, el Evaluador, la Encargada de Convivencia, el Orientador y la Coordinadora del Programa de Integración Escolar.

Como antecedente, respecto al PEI del establecimiento, el año 2019 fue reformulado. Considerando la información genérica que se describe en el documento, se indica que contó con la participación de la comunidad educativa, para ello, se conformaron comisiones de trabajo. Posteriormente, se realizó una reunión plenaria

donde se dieron a conocer las conclusiones y aportes para luego, ser visadas por el Consejo Escolar.

A tres años, luego de su reformulación, se llevó a cabo la revisión de los sellos educativos por parte de los docentes. Realizando una actualización de ellos, en cuanto a su definición y relevancia.

Definiendo sus cuatro sellos en orden de relevancia de la siguiente manera: el primer sello corresponde *multiculturalidad*, enfocado en el desarrollo del valor de la empatía y la cultura inclusiva considerando las demandas de la sociedad actual; el segundo sello corresponde a *patrimonio cultural*, con foco en promover el sentido de pertenencia de su establecimiento, ciudad y país para el resguardo del patrimonio; el tercer sello se define como *vida saludable*, enfocado en promover hábitos de vida saludable y la prevención de conductas de riesgo personales y con el entorno; el cuarto sello se define como: *competencia educativa*, promueve que el estudiante sea el protagonista de su propio aprendizaje fomentando actitudes que le permitan la prosecución de estudios superiores.

Cabe destacar que dos de los cuatro sellos, se pueden reconocer en la visión del establecimiento: sello de patrimonio cultural y el de competencia educativa, puesto que se describe de la siguiente manera:

> Ser reconocidos como una comunidad educativa vanguardista y respetuosa de la historia local y de la región. Estudiantes con espíritu de superación y dispuestos a desarrollar competencias y habilidades de orden superior que los conduzcan a actuar con tolerancia, adaptable a los cambios tecnológicos y recibiendo una formación integral que los prepare de manera óptima para la vida y a la prosecución de estudios superiores.” (Colegio Héroes de La Concepción, 2023, p.7)

Identificándose claramente en las primeras dos líneas el sello de patrimonio cultural, para luego enfocarse en el sello de competencia educativa en el resto del párrafo. Elementos que introducen la impronta con el carácter identitario del colegio que permite la coherencia con la misión, visión, valores institucionales, enfoques educativos y de gestión institucional.

En cuanto a aquellos sellos que se vinculan con la misión, es el sello de multiculturalidad, competencia educativa y menciona apenas un ápice del sello de vida saludable al finalizar el párrafo:

> **"**Formar personas integrales, capaces de desarrollar un proyecto de vida que les permita ser felices y ávidas de conocimientos, valorando la responsabilidad y solidaridad, como también el respeto por la diversidad de ideas y opiniones en un entorno globalizado y multicultural, sustentado en un modelo educativo acorde a las demandas de nuestra sociedad actual y convenido con los estamentos del colegio, respondiendo así a las necesidades de lograr educación de calidad, pensando en la prosecución de estudios superiores y un estilo de vida saludable." (Colegio Héroes de La Concepción, 2023, p. 7).

De acuerdo a lo señalado se evidencia que no existen contradicciones ni incoherencias en torno a los elementos que sustentan la visión y misión del colegio, pudiendo existir sin embargo, un mayor realce en torno al sello de vida saludable.

Ahora bien, en consideración a los elementos que contiene el PEI del colegio, se presenta a continuación una tabla que permite realizar un análisis, tomando como referencia los lineamientos entregados por el MINEDUC (2015), dando cuenta si el colegio posee aquellos elementos básicos solicitados por las orientaciones.

Tabla n.º 1: Componentes del PEI

Componentes básicos esperables de un PEI (MINEDUC, 2015)	Componentes del PEI Colegio Héroes de la Concepción, 2023.
Contexto	Se encuentra presente
Visión	Se encuentra presente
Misión	Se encuentra presente
Los principios (valores y principios)	Se encuentra presente
Enfoque Pedagógico	Se encuentra presente

Gestión del PEI:	
Gestión Directiva y del Liderazgo	Se encuentra presente.
Gestión Pedagógica y Curricular	Se encuentra presente.
Gestión de la Convivencia	Se encuentra presente
Gestión de los Recursos Humanos	Se encuentra presente

Fuente: Elaboración propia.

Considerando los componentes expuestos en la tabla presentada, se procede a realizar una definición cualitativa por cada uno de ellos. En relación al elemento: contexto educativo; en el PEI se realiza una exposición de donde se encuentra situado, da a conocer su modalidad, cursos, entre otras, logrando caracterizarlo con la información institucional y además de ello, entrega una reseña.

La visión del establecimiento se describe claramente, plasmando en ella la mirada de futuro y proyectando su propuesta educativa.

La misión del colegio considera una definición del objetivo que busca en los estudiantes. La misión indica que el modelo educativo que posee se encuentra bajo las demandas del mundo actual, procurando brindar a los y las estudiantes, un enfoque de calidad, respetando la diversidad en un contexto cambiante, globalizado y diverso en el que conviven diferentes culturas.

En el apartado de los principios, el PEI indica los valores institucionales y los principios, se detallan en el perfil del estudiante y de los demás miembros del establecimiento.

En cuanto al enfoque pedagógico, se puede inferir que este es de tipo cognitivo. Esto se puede deducir, ya que, no se indica de manera explícita en el PEI, pero se señala que se espera que los estudiantes desarrollen competencias y habilidades de orden superior, dispuestos a adaptarse a su entorno y a continuar estudios superiores.

En relación a la gestión del PEI, se presentan los lineamientos y metas institucionales del PME. Elementos que de manera explícita permiten verificar desde las diferentes dimensiones de la gestión las metas por cada una de ellas.

En este sentido, la matriz que plantea el ministerio en su cartilla del año 2015 permite dar cuenta que el instrumento del colegio cuenta con los elementos básicos que

debe contener un PEI. Ahora bien, desde el análisis que se puede realizar considerando la investigación realizada por Montero (2012), quien profundiza en este instrumento permitiendo la evaluación de los PEI desde un enfoque más técnico, permite ahondar en un análisis más acucioso de la calidad de este instrumento con el que cuenta el colegio.

Montero señala que, el "hecho de contar con este instrumento de gestión, no necesariamente es sinónimo de calidad en el diseño y elaboración" (Montero 2012, p. 129), es por ello, que considerando los indicadores analizados en su investigación, se evalúa el contenido de este instrumento tomando de referencia la descripción de las dimensiones consideradas en su estudio divididas en tres ejes principales:

- Ámbito de caracterización general que da cuenta de su estructura formal y la evidencia de atributos.
- Dimensiones de gestión: Estratégica, Organizativa, Pedagógica, del Entorno, de Convivencia Escolar, de Recursos;
- La inclusión de dos dimensiones que considera relevantes a partir del análisis de discurso: la dimensión de Comunidad Educativa en la que se considera la participación como eje central y la dimensión de perspectiva de Género, como paradigma que emerge en las orientaciones de políticas públicas.

Cada una de las definiciones de las dimensiones y subdimensiones, el análisis con el PEI en revisión, se encuentran en el Anexo 1: Análisis de las Dimensiones y ámbitos del PEI, según las definiciones de Montero, 2012. Matriz utilizada para poder describir los aspectos que posee el PEI a continuación.

La primera dimensión o ámbito de caracterización global tiene relación con los atributos formales que pueden estar en los Proyectos Educativos. Tales otorgan identidad al establecimiento considerando elementos formales y conceptuales (Montero, 2012).

Tabla n.º 2: Ámbito de caracterización general.

Descripción Sistemática de Atributos Formales				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Identificación	X			

2. Elementos materiales				X
3. Origen y duración del Proyecto				X
4. Proceso diagnóstico				X
5. Utilidad del Proyecto		X		
6. Características Familias y Estudiantes				X
7. Integralidad del contenido				X
8. Consistencia del contenido	X			
9. Extensión del PEI	--	--	--	--
10. Referencias		X		
11. Tipo de Lenguaje	--	--	--	--
12 .Enfoques			X	

Fuente: Mazo Figueroa, Pilar (2024). *Cátedra Gestión de Proyectos Educativos*, Magíster en Educación con mención en Gestión Educacional, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE).

En la dimensión: atributos de caracterización, de las doce subdimensiones (1. Identificación, 2. Elementos materiales, 3. Origen y duración del Proyecto, 4. Proceso diagnóstico, 5. Utilidad del Proyecto, 6. Características Familias y Estudiantes, 7. Integralidad del contenido, 8. Consistencia del Contenido, 9. Extensión del PEI, 10. Referencias, 11. Tipo de Lenguaje y 12 .Enfoques) se evidencia claramente la subdimensión 1 y 8, identificación del colegio y la consistencia del contenido, correspondientemente. Elementos como la utilidad del proyecto y uso de referencias bibliográficas, se encuentran medianamente explicitadas, requiriendo de darle un mayor sustento a estas áreas, así como al enfoque del establecimiento, en el que se encuentra de manera implícita el enfoque al cual adhiere.

En cuanto a la subdimensión 9: extensión del documento, el PEI posee 15 páginas, cantidad que se ajusta al 30% aproximadamente de los PEI de características similares en cuanto a dependencia y nivel educativo del estudio de Montero (2012). Y en la subdimensión 11: del lenguaje, logra cumplir con criterios de formalidad de lenguaje formal y una redacción clara. Por otro lado, la subdimensión 2, 3, 4, 6 y 7 se encuentran ausentes en el documento.

A continuación, se presenta cada una de las Dimensiones de gestión: Estratégica, Organizativa, Pedagógica, del Entorno, de Convivencia Escolar, de Recursos; (Montero, 2012), y el análisis realizado contrastando con el contenido del PEI del colegio Héroes de La Concepción:

Tabla n.º 3: Dimensiones de gestión.

Dimensión: Gestión Estratégica				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Visión	X			
2. Misión	X			
3. Principios		X		
4. Valores	X			
5. Historia	X			
6. Objetivos	X			
Dimensión: Gestión Organizativa				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Objetivos estratégicos	X			
2. Líneas o programas de acción	X			
3. Organización de funciones				X
4. Reglamento interno				X
5. Gestión de resultados		X		
Dimensión: Gestión Pedagógica				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Proyecto Curricular		X		
2. Modelo enseñanza aprendizaje				X
3. Planificación de la enseñanza				X
4. Evaluación de aprendizajes				X

5. Recursos educativos				X
6. Competencias TIC				X
7. Inclusión Educativa	X			
8. Organización UTP				X
Dimensión: Gestión del entorno				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Emplazamiento territorial	X			
2. Expectativas del entorno		X		
3. Alianzas estratégicas	X			
4. Vinculación con el contexto	X			
Dimensión: Gestión de recursos				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Gestión de recursos humanos				X
2. Infraestructura				X
3. Logística				X
4. Financiamiento				X
5. Sustentabilidad	X			
Dimensión: Convivencia Escolar				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Convivencia Escolar y Formación Ciudadana		X		
2. Normas de convivencia de la comunidad educativa	X			
3. Relación familia/escuela		X		
4. Comunicación		X		
5. Bienestar e integridad de los actores educativos			X	

Fuente: Mazo Figueroa, Pilar (2024). *Cátedra Gestión de Proyectos Educativos*, Magíster en Educación con mención en Gestión Educacional, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE).

En la dimensión de Gestión Estratégica, la cual tiene como objetivo identificar los elementos orientadores a nivel político y filosófico dentro de la organización, donde se reflejan las representaciones de los actores escolares, de las seis subdimensiones en la que se desglosa (1. Visión, 2. Misión, 3. Principios, 4. Valores, 5. Historia y 6. Objetivos), la subdimensión de los principios, es la que se encuentra medianamente explicitada en el PEI, ya que, si bien logra delimitar éticamente el ámbito de actuación individual y social, no define el ámbito religioso y trascendente. Encontrándose los demás elementos claramente definidos en el PEI.

En la dimensión de la Gestión Organizativa, enfocada en los aspectos operativos del proyecto de la institución educativa, con propósitos específicos, estructuras y prácticas que la unidad educativa emplea para dar curso a las acciones previstas, de sus cinco subdimensiones (1. Objetivos estratégicos, 2. Líneas o programas de acción, 3. Organización de funciones, 4. Reglamento interno, 5. Gestión de resultados), se evidencia explícitamente la subdimensión 1 y 2. Sin embargo, la subdimensión 5, de resultados, se encuentra medianamente explicitada puesto que considera sólo las metas y no los procedimientos de evaluación para medir los avances del proyecto. La subdimensión 3 y 4, de organización de funciones y reglamento interno no se especifican en cuanto a roles y funciones, ni tampoco en cuanto al reglamento interno. Siendo este último, elaborado paralelamente al PEI, no siendo una obligatoriedad el hecho de que se encuentre incorporado en el PEI.

En la dimensión de la Gestión Pedagógica, se centra en describir todos los aspectos relacionados con el currículo y la pedagogía de un proyecto educativo, de las ocho subdimensiones (1. Proyecto Curricular, 2. Modelo enseñanza aprendizaje, 3. Planificación de la enseñanza, 4. Evaluación de aprendizajes, 5. Recursos educativos, 6. Competencias TIC, 7. Inclusión Educativa, 8. Organización UTP), el elemento que se evidencia es la subdimensión 7 de inclusión educativa, pues, considera la estrategia del Programa de Integración Escolar, con los profesionales que atienden a la diversidad desde la interdisciplinariedad. La subdimensión 1, de proyecto curricular, se encuentra medianamente explicitada en el PEI, puesto que considera el énfasis de competencias transversales específicas. Sin embargo, no considera el énfasis curricular de objetivos de asignaturas.

Los demás elementos de la dimensión Gestión Pedagógica, se encuentran ausentes, elementos de la metodología de enseñanza-aprendizaje y la visión de la evaluación del colegio se omiten. Así también los recursos educativos con los que cuenta y las competencias TIC no se explicitan en el documento, como elementos necesarios para la inclusión de la vida cotidiana, elementos que desde la mirada de Montero (2012) releva. Por último, la subdimensión 8, de la organización de UTP, considerando aspectos de la organización de los procesos pedagógicos no se especifican en el documento.

En la dimensión de la Gestión del entorno, la cual considera el marco en el que la institución interactúa con actores fuera de la comunidad educativa, pero que forman parte del contexto social, político, cultural y tecnológico, tanto a nivel local como global, se logra identificar de las cuatro subdimensiones (1. Emplazamiento territorial, 2. Expectativas del entorno, 3. Alianzas estratégicas y 4. Vinculación con el contexto), tres de manera clara, la subdimensión 1, 3 y 4, a excepción de la subdimensión 2: expectativas del entorno, en las que no se considera a cabalidad el reconocimiento de la capacidad del colegio para recoger las demandas educativas que rodean al colegio.

En la dimensión Gestión de Recursos, considera aspectos relacionados con los recursos necesarios para el funcionamiento de una institución, ya sean humanos, materiales o financieros. De las cinco subdimensiones (1. Gestión de recursos humanos, 2. Infraestructura, 3. Logística, 4. Financiamiento, 5. Sustentabilidad), la subdimensión 5 de sustentabilidad, es la única que se evidencia explícitamente. Siendo omitidas las demás subdimensiones en el documento.

La dimensión Convivencia Escolar examina los objetivos, estructuras y prácticas que organizan la interacción entre todos los miembros de la comunidad educativa, buscando generar coherencia entre los fines de formación ciudadana que guían a la unidad educativa y los principios de participación necesarios para una experiencia de aprendizaje significativa. De las cinco subdimensiones (1. Convivencia Escolar y Formación Ciudadana, 2. Normas de convivencia de la comunidad educativa, 3. Relación familia/escuela, 4. Comunicación y 5. Bienestar e integridad de los actores educativos), la subdimensión 2 se encuentra explicitada en el PEI, al hacer mención del reglamento de convivencia escolar y al explicitar el contemplar el enfoque de Derechos de NNA. En cuanto a la subdimensión 1, 3, 4 y 5 logran considerarse medianamente en el PEI.

A continuación, se procede a consignar aquellos elementos de dos dimensiones consideradas relevantes tras el análisis del discurso por parte de Montero (2012): la dimensión de Comunidad Educativa, en la que la participación se toma como eje central, y la dimensión de perspectiva de Género, que surge como un paradigma en las directrices de las políticas públicas. Ambas, áreas emergentes importantes de problematizar, evaluar y actualizar frente a los desafíos planteados en educación y en la sociedad.

Tabla n.º 4: Dimensiones incluidas desde el análisis del discurso.

Dimensión: Comunidad Educativa				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Definición de comunidad	X			
2. Derechos		X		
3. Responsabilidades		X		
4. Participación	X			
5. Funciones de la participación	X			
6. Instancias de participación	X			
7. Adhesión				X
Dimensión: Género				
Subdimensión	Se evidencia			
	SI			No
	Evidencia explícita		Evidencia implícita	
	claramente	medianamente		
1. Uso de Lenguaje Inclusivo				X
2. Diversidad de Género		X		
3. Equidad de Género			X	
4. Ámbito Afectivo en el Proceso Educativo		X		
5. Bienestar Corporal				X
6. Desarrollo Sexual				X

Fuente: Mazo Figueroa, Pilar (2024). *Cátedra Gestión de Proyectos Educativos*, Magíster en Educación con mención en Gestión Educacional, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE).

La dimensión Comunidad Educativa, aborda la formación de la comunidad, teniendo en cuenta a todos los actores que la integran y su participación, estableciendo derechos y responsabilidades para cada uno de sus miembros, así como el nivel de

satisfacción y compromiso con el propósito común que todos comparten. De las siete subdimensiones (1. Definición de comunidad, 2. Derechos, 3. Responsabilidades, 4. Participación, 5. Funciones de la participación, 6. Instancias de participación y 7. Adhesión), se logra evidenciar la subdimensión 1, 4, 5, y 6. Sin embargo, el número 2 y 3 de derechos y responsabilidades no se logran explicitar claramente los derechos con los que cuentan los miembros de la comunidad educativa a excepción de los estudiantes y se omite la normativa que regula la convivencia escolar. Y en cuanto a las responsabilidades, estas no son descritas para el sostenedor como actor partícipe de la comunidad educativa.

La dimensión Género refiere a la importancia de integrar y operacionalizar la diversidad de género en el ámbito educativo, destacando su valor ético y pedagógico. De las seis subdimensiones (1. Uso de Lenguaje Inclusivo, 2. Diversidad de Género, 3. Equidad de Género, 4. Ámbito Afectivo en el Proceso Educativo, 5. Bienestar Corporal y 6. Desarrollo Sexual), no se logra evidenciar ninguna de manera clara. Existiendo medianamente la evidencia para las subdimensiones 2 y 4, ya que, solo cumplen con una parte de la globalidad del indicador. El respeto a las diferencias solo es declarada para algunos miembros de la comunidad educativa y el apoyo emocional se declara como apoyo a los estudiantes obviando el consignar otro tipo de elementos del ámbito afectivo y las consecuencias de la construcción de un aprendizaje significativo. Para la subdimensión 3 existe un ápice de lo que se busca propiciar para la equidad de género. Sin embargo, no existe evidencia para la subdimensión 1, 5 y 6.

Teniendo presente lo anterior, se precisa conocer el grado de apropiación que poseen los miembros de la comunidad educativa a nivel de funcionarios en lo que respecta al PEI del establecimiento.

5.1.3 Recolección de información

Para hacer efectiva la obtención de información de la comunidad, referente al grado de conocimiento que ésta posee en torno a los elementos del PEI, se elaboró en una primera instancia una encuesta a docentes y asistentes de la educación del colegio (véase ANEXO 2) y una encuesta a apoderados del establecimiento (véase ANEXO 3).

Seguido de ello, en una segunda instancia se realizan entrevistas individuales a funcionarios del establecimiento para conocer su visión respecto al PEI del colegio y su implementación.

La encuesta realizada mediante formulario de Google es aplicada a finales del año 2023, entre los meses de noviembre y diciembre. Dicha encuesta es compartida a los funcionarios y apoderados del colegio mediante informativo en el medio oficial del colegio (vía mensajería instantánea) y a su vez presentada en reunión de apoderados mediante código QR.

Dicho instrumento es construido en colaboración con un par crítico del colegio, correspondiente al evaluador del Equipo Directivo y retroalimentada por pares del curso de postgrado, siendo validada por el docente de la Cátedra de Gestión de Proyectos, perteneciente al Magíster en Educación con menciones de la UMCE.

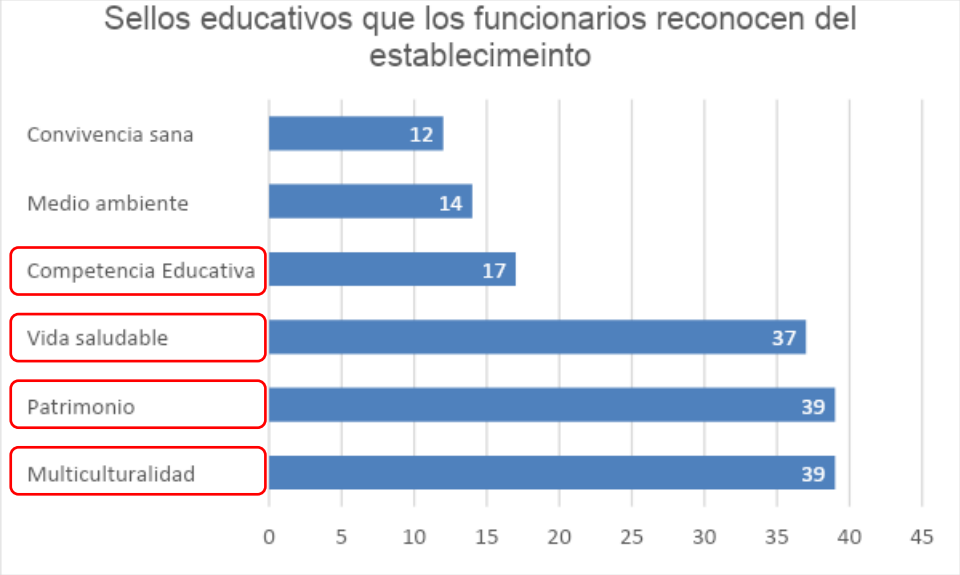
Los resultados obtenidos por parte de los funcionarios del colegio, considerando el 50% de participación del universo total de funcionarios, entre docentes (29 participantes) y asistentes de la educación (13 participantes) se evidencia lo siguiente: un 21% de los encuestados, indica que no tiene conocimiento de los elementos del PEI. Mientras que el 79% restante declara conocerlo asociándolo a elementos como: misión, visión, sello, contexto educativo en él que se desenvuelve, organización, organigrama, evaluación, rol y funciones. Dentro de este grupo, que logra reconocer componentes del PEI, un 45% incluye en sus respuestas la relación del PEI con elementos del reglamento interno relacionados a protocolos de actuación, refiriendo a palabras vinculadas con “reglamento interno, normas, reglamento de desregulación, derechos y deberes, protocolo de convivencia, sanciones, manual de convivencia”. Hecho que se contrasta con el PEI del establecimiento, el cual no alude en ningún párrafo a reglamentos y protocolos asociados al interior del establecimiento.

Referente al conocimiento que poseen los funcionarios en torno a los sellos educativos, sólo un 26% logra responder acertadamente considerando los cuatro sellos educativos, correspondiente a 11 docentes del establecimiento. Mientras que el resto omite uno de ellos, o considera otros que no son parte del colegio.

En el gráfico que se presenta a continuación, se muestra la recopilación de las respuestas de los funcionarios, bajo la consigna siguiente: “Marque los sellos educativos

que ud. conoce del establecimiento". Es necesario considerar que se exponen seis sellos, no cuatro que es lo oficial, ya que fue parte de la estrategia metodológica utilizada en el instrumento:

Figura n.º 1: Reconocimiento de los sellos educativos por parte de los funcionarios del colegio.



Fuente: Elaboración propia.

A partir del gráfico de la figura 1, se evidencia una tendencia marcada en el reconocimiento de tres de los cuatro sellos del colegio, correspondiente a Vida saludable, Patrimonio y Multiculturalidad, seguido por Competencia educativa, cuarto sello del colegio.

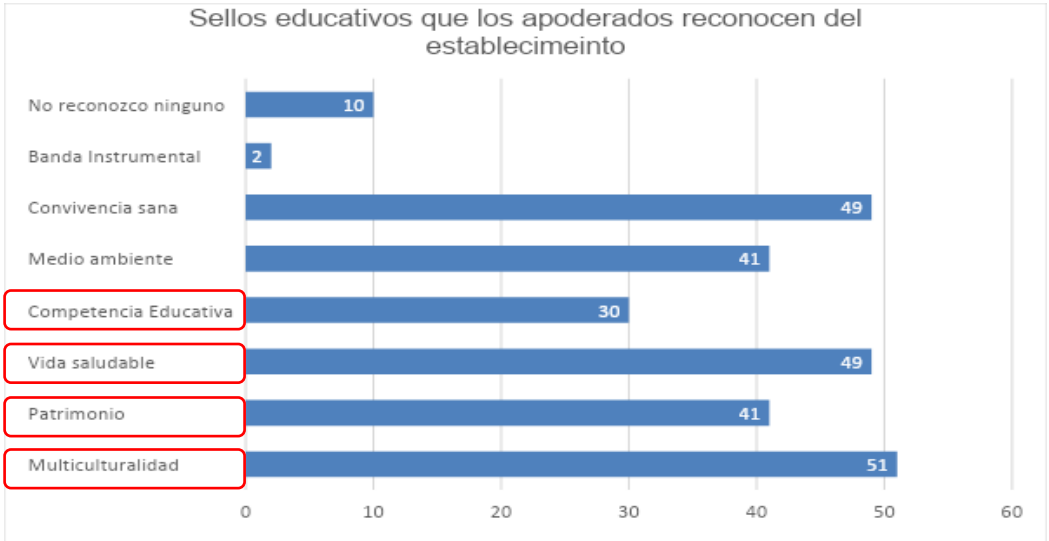
En consideración a la recogida de información en la encuesta a apoderados respondida por un universo total de 86 participantes, de los cuales 69 representan a un estudiante del establecimiento como apoderado titular, 13 apoderados representaban a dos estudiantes en sus respuestas como apoderado titular, 3 apoderados representaban a tres estudiantes en sus respuestas como apoderado titular y 1 representa a dos estudiantes como apoderado suplente.

Del universo de los 86 apoderados participantes, un 57% representa a estudiantes de II ciclo, mientras que el 40% de los participantes representa a estudiantes de I ciclo y un 19% a párvulos.

Al realizar el análisis de las respuestas de los apoderados, quienes tenían la opción de identificar de un listado de sellos aquellos que reconocieran, se puede identificar que el grado de conocimiento de aquellos elementos que caracterizan al colegio es bajo. Esto se constata al considerar que solo 1% fue capaz de identificar de manera certera los cuatro sellos del colegio y otro 1% logra identificar tres de los cuatro sellos del establecimiento.

En el gráfico que se muestra a continuación, se muestra la recopilación de las respuestas de los apoderados, bajo la consigna siguiente: “Indique los sellos educativos que ud. reconoce del siguiente listado: Medio ambiente, Multiculturalidad, Competencia Educativa, Convivencia sana, Patrimonio, Vida saludable, Banda Instrumental, No reconozco ninguno de los sellos”, en donde se incluyen los sellos explicitados en el PEI del colegio, como una selección aleatoria de otros elementos:

Figura n.º 2: Reconocimiento de los sellos educativos por parte de los apoderados del colegio.



Fuente: Elaboración propia.

A partir del gráfico se evidencia una falta de claridad en los sellos consignados en el PEI del colegio por parte de los apoderados.

Cabe destacar que la tendencia en similitud en torno a los cuatro sellos del establecimiento se mantiene en los apoderados y funcionarios, considerando que el sello de multiculturalidad destaca en su reconocimiento por sobre los demás. Manteniendo

luego la tendencia entre Vida Saludable y Patrimonio. Dejando el sello de Competencia Educativa, con un menor grado de reconocimiento.

Tanto en las encuestas como en los antecedentes presentados en el diagnóstico, se constata que el sello de Competencia Educativa tiene bajo protagonismo. Siendo relegado por parte de los apoderados y funcionarios del establecimiento.

En relación al segundo medio de recolección de información: entrevista semiestructurada, de aplicación individual y presencial fue realizada a cuatro funcionarios del establecimiento, quienes debían cumplir con una experiencia mínima de 3 años de trabajo en el establecimiento. Quienes participan en la entrevista es una docente de aula, un docente directivo y dos asistentes de la educación, la primera con perfil profesional y el segundo con perfil técnico.

Para validar el instrumento se sometió a juicio de expertos por parte de dos académicos (véase ANEXO 4 y 5). Posteriormente, se realizó un análisis de contenido cualitativo de tipo inductivo, utilizando como herramienta el software de análisis cualitativo ATLAS.ti versión 2.5.

El registro entregado por los funcionarios en las entrevistas permiten ahondar en el panorama obtenido en las encuestas, en el que se evidencia que la percepción de los entrevistados es coherente con las encuesta en cuanto a resultados generales obtenidos de ella.

Los entrevistados manifiestan que los elementos que caracterizan al colegio, pueden ser perfectibles para que haya una coherencia entre lo declarado y la práctica. Consideran necesario unificar criterios por un lado para tener la claridad de lo que se quiere perseguir como institución y a su vez para incluir aquellos elementos que la sociedad actual requiere. Por ejemplo, en referencia al sello de competencia educativa uno de los entrevistado indica "*Competencia educativa… yo creo que ahí estamos al debe, pero más que nada que por los resultados [...] creo que hay que redefinir bien ese sello*" (E1), haciendo mención que los esfuerzos educativos, no reflejan este sello por los bajos resultados obtenidos en pruebas estandarizadas.

Del mismo modo, otro de los entrevistados manifiesta que hoy en día el desarrollo de habilidades transversales deberían intencionarse adaptando el sello de competencia

educativa. Declara que el componente socioemocional es clave para poder trabajar en lo cognitivo, al respecto señala:

> “de repente nos vamos solamente al otro ámbito de que hay que rendir que hay que rendir que hay que rendir. Pero y ¿si tiene un niño que le faltan ciertos recursos, le falta el desarrollo de estas habilidades? Tampoco va a rendir, aunque yo le esté tratando de meter todo, no puedo. Entonces yo siento que cuando empezamos a trabajar esta parte socioemocional, lo otro empieza como a solito a ir subiendo, sin que necesariamente el profesor tenga que estar encima, [...] a lo mejor (en referencia al sello de competencia educativa) aterrizarlo un poco más a nuestra realidad. (E3)

La convivencia escolar basada en el respeto es un elemento clave que se debe intencionar, tanto así para los estudiantes, como para los miembros de la comunidad educativa. Se alude a que el respeto se ha estado transgrediendo, por lo cual es un aspecto que requiere de darle una mayor promoción desde lo declarativo en el establecimiento. Al respecto uno de los entrevistados asistentes de la educación menciona: *“creo que en nuestro colegio (…) tenemos que mejorar y algo que nos superó (…) es la convivencia. La convivencia entre los pares ya se nos echó a perder mucho”* (E1). Enfatizando en que el respeto de parte de los apoderados, de parte de los estudiantes se ha transgredido hacia los miembros de la comunidad e inclusive entre mismos funcionarios. Hecho que enfatiza también una docente “*siento que ese rol y ese respeto que antiguamente tenían los apoderados y los docentes era mucho más, ahora se ha perdido un poco eso*” (E4).

Así como la declaración del componente de habilidades socioemocionales y convivencia educativa los entrevistados manifiestan que requieren de una mayor promoción, existen otros componentes o elementos que se deben actualizar. Estos ajustes a realizar se orientan en cumplir con aquellas demandas que hay en la sociedad y en las mismas necesidades y requerimientos que tienen los estudiantes. Se considera que el PEI no se encuentra relacionado con lo que se demanda hoy en día. Se deberían articular de mejor manera elementos que en la actualidad son clave en el desarrollo de las personas, como por ejemplo:

- El uso de la tecnología. Al respecto se señala: *"debería modificarse, también actualizarse un poco más por la parte de las TIC que de repente (…) queda un poquito atrás en la parte tecnológica o de cómo los niños están accediendo a la información" (E3).* Requiriendo su incorporación también en las prácticas docentes: *"Entonces creo que ir en contra de eso, no es tan bueno. Creo que uno tiene que usarlo ya como algo, un aliado para para los aprendizajes de los estudiantes" (E4).*

- Promoción del desarrollo lingüístico, tanto en lenguaje como en inglés, pensando en el desarrollo de habilidades del siglo XXI que le permitan al estudiante tener herramientas a futuro, pues al respecto se señala: *"El inglés también, debería ser más fuerte. (…) el inglés si lo aprenden bien, van a tener una herramienta los alumnos para salir después, ir a otro… a otro país, conseguir otro trabajo" (E1).*

Existe un gran desafío en cuanto a poder aunar criterios que sirvan de faro a los miembros de la comunidad y poder gestionar el PEI para que sea una realidad en los espacios educativos y no quede solo en una declaración. Una cita que logra plasmar aquello es lo indica por uno de los docentes entrevistados:

> Lo importante es volver a instalar en el colectivo de profesores que el faro que guía el proceso de enseñanza es el Proyecto Educativo Institucional, por lo tanto… por eso es importante reflexionar y ponerse de acuerdo con lo que se considera que es lo fundamental de poder entregarles a los estudiantes y a la familia de ellos. (E2)

Se evidencia un nudo crítico en la representatividad que posee el sello de competencia educativa y así mismo, el de vida saludable. Los encuestados si bien valoran las acciones que se han desarrollado el último año, en cuanto a incentivar el deporte y la alimentación saludable, muchas veces esto se transforma en activismo más que en una acción institucionalizada en el colegio. Al respecto una de las docentes indica: *"creo que el tema de la vida saludable está un poquito al debe. Creo que podríamos darle un poquito más, más fuerza a eso ¿ya? Con el tema de los tipos de colaciones que llevan nuestros estudiantes"* (E4). Estando en este sentido al debe en las prácticas que se realizan al interior del establecimiento.

En cuanto al sello de Patrimonio logra ser una impronta que posee el colegio, no obstante, hace falta una mayor difusión con las actividades que se hacen o promoción de estos al interior de la comunidad.

> el sello que a lo mejor más nos puede identificar es como el de patrimonio cultural. Porque tenemos una escuela que es dentro de las más antiguas de La Serena, estamos en un edificio que es colonial, tenemos un museo dentro del del colegio, que es cierto que también se le podría sacar mucho más partido, como identidad propia de del colegio, de los estudiantes de nosotros. (…). Siento que hay ciertas actividades que deberíamos realizar y tener ya como parte de de nuestras actividades propias. (E3)

Por otro lado, en cuanto al sello de Multiculturalidad, este sello también se logra realzar en el colegio. Al respecto se indica una ultra valoración de él: *"es algo que distingue por sí solo a la escuela, no hay que trabajar en ese sello, nosotros ya somos multiculturales por coincidencia"* (E1)*,* aludiendo al porcentaje de estudiantes extranjeros que hay en nuestro establecimiento. Esto hace reflexionar y repensar en que el salto debiese darse a la conceptualización de interculturalidad, como sello del colegio pudiendo evolucionar o reflexionar en este sentido para donde vamos con el contexto que tenemos.

De parte de todos los entrevistados existe una valoración positiva hacia lo que es el proyecto educativo, en cuanto se reconoce como documento oficial que debería contener los lineamientos generales del colegio, *"es súper relevante porque te da el marco y la orientación de del colegio"* (E3), en donde se requiere de la participación de todos sus miembros para el cumplimiento de las metas que se proponen poniendo como actor principal al estudiante. Así lo declara una de las docentes:

> Yo creo que acá el foco y la meta siempre es el trabajo con los estudiantes. Nuestro foco es crear individuos independientes, integrales en todo ámbito. No tan solo con los estudiantes, también es importante incorporar a la familia, o sea, la familia sí o sí está dentro de nuestro con nuestros niños (…) ellos son importantes dentro de los aprendizajes de los niños. (E4).

Es así como otro punto importante que se declara es la importancia que tiene que ver con la participación en el PEI y la difusión de el mismo para el conocimiento de todos con el fin de cumplir los objetivos. Como lo plantea una docente: *"Siento que igual falta,*

nos falta. Tanto a nivel de profesionales que trabajan… docentes, como también la comunidad de los apoderados, siento que tenemos ahí una labor todavía que trabajar." (E4) para trabajar en pos de las metas planteadas.

En este sentido, hay una necesidad de abrir los espacios al diálogo con todos los miembros de la comunidad, no dejando de lado a ningún actor clave, así lo indica una de las asistentes: "*yo siento que si se tiene que hacer más partícipe a todos los estamentos de la escuela, sobre todo los asistentes de la educación.* (E3) enfatizando también la participación de los estudiantes como eje del colegio:

> ¡Ah y otra cosa que te iba a decir! y se me fue igual, que… siento que de repente los estudiantes quedan un poquito menos representados.(…) he visto poca, a lo mejor participación de los estudiantes en la escuela, entonces eso igual me gustaría más porque nuestro eje son ellos, entonces ellos igual tienen harto que decir, aunque sean chiquititos. Y me refiero también a que consideremos a todos, o sea la pre básica hasta los octavos.(E3).

En este aspecto, las percepciones de los miembros de la comunidad hacen eco en realizar ajustes al proyecto educativo para hacerlos contextualizados a la realidad actual. Fortaleciendo su difusión, y abriendo los espacios de diálogo para toda la comunidad para poder favorecer la adherencia al Proyecto Educativo.

5.2 Definición de la problemática

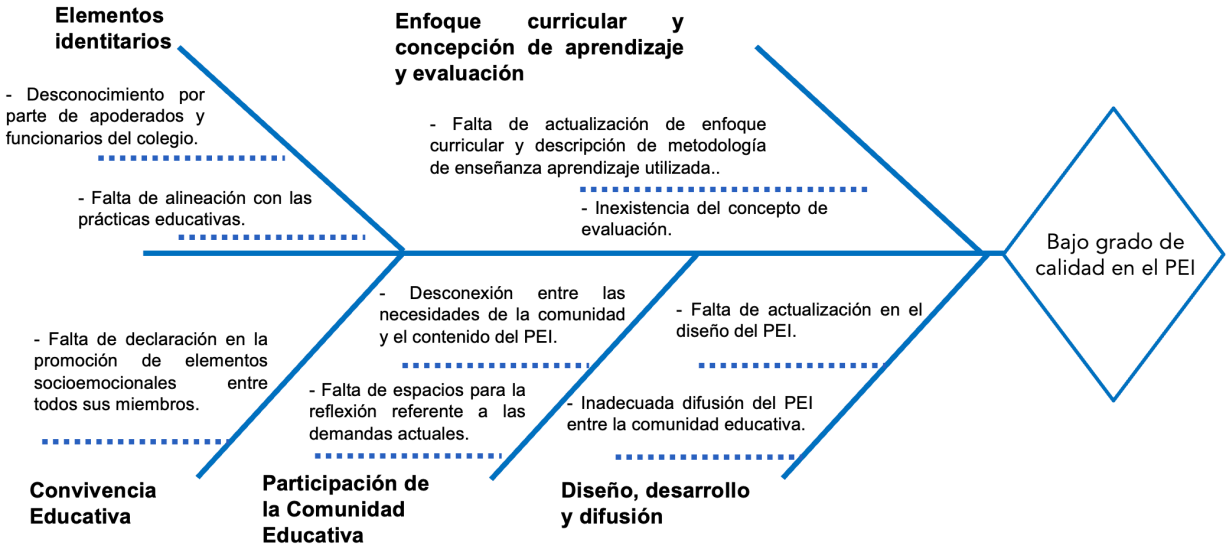
El PEI, como instrumento de planificación y gestión busca tener un propósito compartido dentro de la comunidad, consistiendo en el diseño y ordenación de una serie de procesos operacionales. Según los datos recogidos este propósito no estaría cumpliéndose.

La operatividad de este instrumento al interior de las comunidades educativas está supeditado a revisiones sistemáticas, debiendo actualizarse considerando el contexto presente, adaptándose a las necesidades cambiantes de los estudiantes y de la comunidad en la que se inserta (Quintanilla y Mazo, 2012). Sin embargo, en el colegio a intervenir no se ha llevado a cabo este proceso de manera sistemática, lo cual ha generado una carencia en la sinergia de los esfuerzos realizados para la mejora escolar.

Los lineamientos no se ajustan a la realidad actual, anulando su potencial de constituirse en una guía para la comunidad.

A continuación se esquematizan las causas que conllevan a que el PEI se defina como un instrumento con bajo grado de calidad, definiendo así la problemática abordada en este proyecto.

Figura 3: Esquema de Ishikawa o espina de pescado. Presenta la definición de la problemática en la cabeza del pez y sus causas con la definición de categorías en cada una de sus espinas.



Fuente: Elaboración propia.

La falta de alineación en las metas y propósitos del PEI cuando se encuentran desajustados a la realidad, provoca una desconexión entre los docentes y estudiantes al interior del aula por la ausencia de coherencia en las necesidades y requerimientos de los estudiantes y aquello que se les brinda. En consecuencia, por parte de los estudiantes se establece un clima de desmotivación y desinterés hacia el aprendizaje y, de parte de los docentes frustraciones al no captar el interés de los estudiantes en las actividades propuestas. Esto devela que cuando hay docentes implicados en un proyecto educativo, logran una mejor interacción con sus estudiantes, una mejor selección y diseño de las estrategias adecuadas a sus necesidades. En palabras de López (2009):

> en su práctica tiene mayores posibilidades de conseguir una mejor calidad docente, sentir satisfacción por su participación, debatir con los colegas sobre sus innovaciones e incentivarlos para que se motiven a participar en las innovaciones y estrategias que permitan mejorar la calidad de los aprendizajes, ser conscientes de las consecuencias de sus acciones, comprender y asumir la dialéctica entre realidad y conciencia, práctica y teoría y discurso y acción (p.145).

El hacer vida el PEI, responde a ejecutar aquello que se plasma en él. En este sentido, es importante la revisión del modelo pedagógico que se consigna con las prácticas docentes. Ya que, si bien el colegio donde se realiza el trabajo declara un enfoque cognitivo indicando un desarrollo de habilidades de orden superior, en la práctica docente es interesante verificar que la realidad dista con lo señalado por los bajos resultados obtenidos en pruebas estandarizadas, donde no ha podido avanzar de la categoría de insuficiente.

Frente a esta problemática es necesario reflexionar en torno a orientar las prácticas docentes y administrativas de acuerdo con el contexto en el establecimiento, ya que estas problemáticas, de manera directa son un factor que podría estar determinando sus resultados en la gestión. Siendo necesario plantearse ¿qué estudiante queremos formar? Y, con ello, repensar las prácticas pedagógicas al interior del aula y fuera de ella (Mosquera y Rodríguez, 2018).

Por otro lado, como lo plantean diversos autores (Moreira et al., 2022; Oviedo y Pastrana, 2014; Pinto, 2019) el modelo educativo tradicional ya no responde a las necesidades del estudiantado y a la formación de futuros ciudadanos. Aún más, posterior a la pandemia, el cambio vertiginoso que ha tenido la educación conlleva a tener desafíos mayores frente al cambio cultural y tecnológico por lo cual se deben reorganizar y reestructurar los procesos de caracterización de las instituciones educativas en Chile, para dirigir de manera exitosa a todos los estudiantes. Elemento clave que no ha tenido un accionar en el colegio en el que se pretende llevar a cabo el proyecto desde esta perspectiva, donde se hacen necesario otorgar espacios de encuentro y diálogo con toda la comunidad educativa.

El ajuste a un PEI requiere de considerar el contexto actual con miras hacia el futuro para establecer metas y propósitos que se quieren lograr con los estudiantes en

formación. Hoy en día no se puede ser ajeno a los cambios culturales y tecnológicos y a la importancia y promoción del desarrollo de las habilidades del siglo XXI incorporando en ella el uso de herramientas tecnológicas. Ciertamente, este elemento no se reduce solo a conocer y manejar equipos, sino que se plantea el desafío de conocer como los estudiantes aprenden y los retos que conlleva a que un docente los enfrente adecuadamente implicando en este sentido un cambio en la cultura escolar, en donde tales elementos deben ser reconocidos e incluidos en el PEI como herramienta que moviliza a la comunidad educativa. Elemento que ha sido pasado por alto en el PEI actual de la institución.

Además, la consideración de los elementos formativos del PEI en el contexto de la implementación de una política de convivencia escolar, permea las relaciones interpersonales de sus miembros y la visión estratégica desde la gestión de la convivencia y de la formación socio afectiva. Tener un PEI con dimensión formativa es una necesidad ética del siglo XXI (Mena et al., 2007), siendo un foco que es necesario integrar en el PEI del establecimiento puesto que no está declarado de manera clara en su redacción.

Elementos como la falta de difusión del PEI a la comunidad y la falta de revisión y renovación participativa conduce a una desconexión con el establecimiento y sus propósitos. Aspecto que ha producido dificultades al interior de la gestión institucional del establecimiento. A su vez, esto conlleva a que haya una falta de sentido de pertenencia, en el que sus miembros no se sienten interpretados e identificados (Lavín et al., 1999). En tal sentido, Mena et al.(2007) han señalado que:

> El PEI debe ser conocido y legitimado por la gran mayoría de la institución educativa pues de lo contrario no opera. El PEI se hace vida en la medida que las personas lo realizan. Las personas lo realizan si lo hacen suyo, y esto ocurre en tanto lo conocen y están de acuerdo. Se requiere contar con una red de significados compartidos, con una narrativa común que permita un actuar coordinado para lograr las metas. En la medida que la división del establecimiento se mantiene, revisa y renueva en forma participativa, aumentan las posibilidades que los distintos actores trabajen en un mismo sentido (p. 3)

En conclusión, este trabajo contribuye a transformar la realidad a partir de generar una propuesta de intervención que permita considerar la participación de los distintos

estamentos de la comunidad para ajustar el PEI a la realidad y necesidades actuales de los estudiantes. Establecer metas en común y con ello generar un sentido de pertenencia, considerando espacios de reflexión en torno a los cambios que son necesarios en la formación de los estudiantes, consignando aspectos relevantes que en el PEI actual del establecimiento son omitidos como: concepción de evaluación, descripción de la metodología de enseñanza-aprendizaje y lineamientos del área formativa desde la gestión convivencia escolar, comprometiendo así a la comunidad bajo una guía de navegación común.

En concreto, se pretende realizar una metodología de ajuste al PEI que contribuya a tener un instrumento de gestión de calidad que permita la movilización de la comunidad educativa bajo una mirada consensuada y común entre sus miembros.

5.3 Objetivos y resultados esperados

A partir de la problemática planteada en la tabla que se expone a continuación, se presenta el objetivo general del proyecto y los objetivos específicos con sus respectivos resultados esperados e indicadores de logro.

Tabla n.º5: Objetivos, resultados esperados e indicadores de logro.

Objetivo general: Ajustar el PEI del Colegio “Héroes de La Concepción”, de la comuna de La Serena, considerando los desafíos educacionales actuales y los requerimientos de su comunidad, durante el año 2025.		
Objetivo Específico	**Resultados esperados**	**Indicadores de logro**
OE1: Recolectar información sobre los ideales educativos que la comunidad espera en el establecimiento, considerando las demandas y desafíos actuales, para incorporarlas en el PEI, en el periodo de un semestre.	1.- Identificación de aquellas percepciones de la comunidad educativa en torno a lo que ellos desean para la formación que entrega el establecimiento, sus proyecciones y otras características del centro educativo.	- Definición de las necesidades e intereses de sus miembros.
		- Definición de aquellos elementos del PEI que serán adaptados a la realidad actual.
	2.- Participación representativa de la comunidad educativa en el proceso de recolección de información.	- Participación de al menos un 80% de los apoderados, representados por la directiva de cada curso.
		- Participación de al menos un 80% de los funcionarios del colegio.
		- Participación de al menos un 80% de los estudiantes.

OE2: Implementar sesiones de trabajo planificadas para la comunidad educativa, considerando los elementos de calidad que debe contener un PEI.	1.- Planificación y diseño de las instancias de participación teniendo en cuenta el análisis anteriormente realizado y los sustentos teóricos pertinentes a la gestión educacional.	- Confección de ficha técnica con la información relevante para el trabajo a desarrollar en las sesiones posteriores.
	2.- Participación de la comunidad educativa a las instancias convocadas.	- Participación de al menos un 80% de los funcionarios del colegio.
		- Participación de al menos un 80% de los apoderados.
		- Participación de al menos un 80% de los estudiantes.
OE3: Difundir el Proyecto Educativo Institucional (PEI), incorporando los ajustes y modificaciones realizados, con el propósito de orientar e intencionar acciones al interior del establecimiento, en coherencia con los elementos que lo conforman.	1.- Presentación tanto en instancias de participación presencial de la comunidad escolar como en redes sociales, de las modificaciones propuestas.	- Aumento gradual de la participación de los diferentes miembros de la comunidad en las actividades convocadas.
	2.- Evaluación periódica del compromiso y la coherencia de las acciones de cada miembro de la comunidad con el PEI actualizado.	- Aplicación de instrumentos por estamento para recoger datos, que permitan evaluar el compromiso y la coherencia de las acciones de cada miembro de la comunidad con el PEI actualizado.
		- Toma de decisiones futuras que sean coherentes al PEI.

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Justificación del proyecto

En el contexto educativo de nuestro país, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE) establece como primera dimensión la importancia de "Construir e implementar una visión estratégica compartida", que destaca el papel crucial de los equipos directivos en la actualización y construcción de una visión estratégica sobre el establecimiento. Esta visión debe ser coherente, inclusiva y compartida por todos los miembros de la comunidad educativa, para asegurar que cada acción y decisión institucional se oriente hacia la mejora del proceso educativo. Tal como se indica en el MBDLE (2015), esta labor requiere de la revisión y definición conjunta del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del currículo, con la participación activa de toda la comunidad escolar. De este modo, el PEI se convierte en una herramienta fundamental para fomentar la cohesión entre los actores educativos, alineando sus esfuerzos con el objetivo común de mejorar la calidad educativa.

El PEI no solo proporciona una base sólida para la toma de decisiones en torno a la gestión y políticas educativas, sino que también refleja los valores, principios y objetivos que orientan a la institución. Según la Agencia de la Calidad (MINEDUC, 2021), el PEI le otorga sentido a los procesos educativos y constituye un marco para la mejora escolar. Esto se pone de manifiesto en la aplicación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que traduce los principios del PEI en acciones concretas para el desarrollo de la escuela.

Asimismo, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad (SAC), contemplado en la Ley N°20.529 de 2011, resalta la importancia del PEI como herramienta clave para orientar los procesos de mejora continua en los establecimientos educativos (Moreira et al., 2022). En este sentido, la coherencia entre los objetivos y principios del PEI y la formación de los estudiantes es esencial para garantizar una educación de calidad, adaptada a las necesidades y contextos particulares de cada institución.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) tiene el potencial de redefinir diversos procesos educativos mediante el involucramiento de todos los miembros de la comunidad escolar y la articulación de propósitos comunes. En este contexto, cobra relevancia la necesidad de promover espacios deliberados dentro del establecimiento, orientados a la

definición o revisión colectiva de la visión estratégica del PEI, asegurando que ésta sea democrática y contextualizada a las características y necesidades particulares del entorno educativo.

Por lo anterior, es fundamental reconocer que el colegio en el que se pretende implementar este proyecto enfrenta una necesidad urgente de actualizar los elementos del PEI desde un enfoque integral, que permita abordar las deficiencias actuales y mejorar la calidad educativa. Esta necesidad se ha identificado a partir de la recopilación de información obtenida a través de entrevistas, en las cuales se destacó la importancia de revisar el PEI para mejorar su difusión, comprensión y alineación con los objetivos de la comunidad educativa. La claridad en los objetivos del PEI, así como la inclusión de un enfoque centrado en el desarrollo de habilidades socioemocionales, son aspectos clave para garantizar su efectividad y relevancia.

Además, los resultados obtenidos de una encuesta aplicada a funcionarios y apoderados evidencian un bajo nivel de conocimiento y adherencia al PEI, lo que resalta la urgencia de un proceso de diálogo profesional y participación activa de todos los actores educativos. Este enfoque garantizaría que el PEI se adapte adecuadamente a las necesidades y desafíos actuales, consolidándose como un recurso valioso y pertinente en el proceso educativo.

A partir de este diagnóstico, se propone el diseño de un plan de acción que contemple la revisión y actualización del PEI, con el fin de mejorar la gestión educativa y fortalecer la cohesión de la comunidad escolar en torno a una visión compartida y un enfoque de mejora continua. Este proceso será fundamental para favorecer el desarrollo integral de los estudiantes y mejorar la calidad educativa del establecimiento, alineando las políticas institucionales con las necesidades de todos los miembros de la comunidad educativa, en consonancia con los principios establecidos por los referentes teóricos.

6. ANTECEDENTES TEÓRICO CONCEPTUAL

6.1 Posición teórica conceptual

6.1.1 El Proyecto Educativo Institucional

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) constituye un instrumento fundamental en la planificación y gestión educativa, cuyo propósito es asegurar la calidad educativa mediante la articulación de diversas estrategias y planes. Es un instrumento que actúa como una guía que orienta las acciones pedagógicas dentro de la institución, configurando el marco y los objetivos que orientan el proceso de enseñanza y aprendizaje (Quintanilla y Mazo, 2012).

El origen del PEI se remonta a la década de 1990, con la promulgación de la Ley del Estatuto de los Profesionales de la Educación (Ley 19.070), la cual lo introdujo como una herramienta de gestión para los consejos de profesores, con el objetivo de orientar y cumplir los fines de desarrollo institucional (Moreira et al., 2022). Este instrumento se caracterizaba por su enfoque proyectual, en el que se identificaban problemas y se establecían objetivos susceptibles de ser abordados mediante procesos transformacionales (MINEDUC, 2015). En este contexto, el PEI se consolidaba como un eje central de la gestión educativa, promoviendo la descentralización y la autonomía institucional a través de la toma de decisiones colectivas en los planes de desarrollo de cada establecimiento.

Con la promulgación de la Ley 19.410 de 1995, que instauró los Planes Anuales de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM), la relevancia del PEI se consolidó en los establecimientos municipales, dado que, junto con la participación activa de la comunidad educativa, se convirtió en un prerrequisito para la formulación del PADEM (Moreira et al., 2022). Este proceso reforzó la dimensión democrática y de pertinencia local de las comunidades, implicando la participación de padres, madres, apoderados, docentes, asistentes de la educación y estudiantes. Sin embargo, pese a estos avances, en la práctica administrativa se ha observado una falta de reflejo de la identidad y la cultura específica de las comunidades escolares, lo cual persiste hasta el presente.

En 2009, con la promulgación de la Ley General de Educación (Ley 20.370), se estableció la obligatoriedad de que el PEI incorporara los principios educativos definidos por dicha ley. Además, destaca la importancia de contar con un PEI como requisito para el reconocimiento oficial de los establecimientos educativos. En este marco, la ley acentuó el carácter participativo del PEI, facultando a padres, madres y apoderados para aportar al desarrollo del proyecto educativo y los obliga a educar a sus hijos e informarse sobre el mismo.

Diversos estudios y antecedentes proporcionados por el Ministerio de Educación en 2015 revelaron que, en términos generales, las familias carecían de un conocimiento profundo sobre los elementos fundamentales del PEI. Componentes, que son explicitados y guían el accionar educativo, según lo que mandata el decreto N°315 (2010), como los son: los valores, principios, visión, misión y perfil de estudiante.

La falta de conocimiento sobre el PEI por parte de los apoderados les impide tomar decisiones informadas sobre los ideales formativos que cada establecimiento promueve. Para remediar esta situación, se ha subrayado la necesidad de que la comunidad educativa difunda y socialice el PEI, fomentando la participación de los miembros de la comunidad en la apropiación de este ideario, una vez que ya forman parte del establecimiento.

En el segundo mandato de Michelle Bachelet (2014), el PEI recuperó protagonismo a partir de una orientación del Ministerio de Educación que buscaba articular el PEI con el Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Este enfoque enfatizaba la importancia de los elementos identitarios del establecimiento, tales como la visión, misión, el perfil del estudiante y los sellos educativos, los cuales debían estar alineados con las acciones operacionales definidas en el PME (Moreira et al., 2022). De este modo, el PME favorecía una gestión más eficiente, permitiendo al equipo directivo implementar acciones concretas basadas en los principios establecidos en el PEI. Sin embargo, esta orientación también generó que, en muchas comunidades educativas, el PME adquiriera mayor relevancia que el propio PEI.

En 2015, el Ministerio de Educación entregó una actualización de las "Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional", invitando a las comunidades educativas a reflexionar sobre la naturaleza y los contenidos

del PEI durante los años 2014 y 2015. Esta reflexión fue motivada por un estudio realizado en 2014, que evidenció que muchos PEI presentaban contenidos homogéneos, desactualizados y desconectados de la identidad de los establecimientos, lo que impedía su correcta implementación (MINEDUC, 2015).

A partir de 2017, con el objetivo de mejorar la articulación entre los diversos planes normativos y el PEI, se estableció la obligación de vincular el Proyecto Educativo con otros planes como el Plan de Gestión de Convivencia Educativa, el Plan de Formación Ciudadana, el Plan Integral de Seguridad Educativa (PISE), el Plan Local de Formación para el Desarrollo Profesional, el Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, y el Plan de Apoyo a la Inclusión (Moreira et al., 2022). Esta articulación tiene como fin integrar de manera más sistemática los diversos aspectos de la gestión escolar, en un esfuerzo por abordar de manera integral las necesidades de cada comunidad educativa.

La efectividad de las acciones descritas en el párrafo anterior, dependerá del conocimiento y la comprensión que cada miembro de la comunidad educativa tenga respecto a lo que está declarado en los diferentes planes normativos, así como del grado de involucramiento y participación que se propicie en su creación y ejecución. Un factor determinante en este proceso es que el equipo directivo otorgue los espacios y tiempos necesarios para la socialización, reflexión y escucha de las demandas y saberes de los diferentes actores de la comunidad educativa en la elaboración, actualización, implementación y evaluación de estos instrumentos. Como indican Moreira y Portales (2022):

> (...) es clave que los equipos directivos fomenten la identificación de problemas de prácticas en común con miras a generar un sentido colectivo de colaboración que permita instalar y desarrollar nuevas buenas prácticas y alcanzar objetivos comunes que posibiliten la sostenibilidad de la organización escolar. (p. 432)

A pesar de los esfuerzos normativos del Ministerio de Educación por generar un PEI auténtico y fomentar la participación comunitaria, sigue siendo un desafío la implementación efectiva de estas políticas en las comunidades educativas. La dificultad radica en la falta de seguimiento constante y la escasa actualización periódica del PEI, lo que impide una integración plena de todos los actores educativos en su proceso de construcción y ejecución. De esta manera, el desafío persiste: lograr que el PEI se

convierta en un proyecto dinámico y participativo que guíe el desarrollo de la educación en cada establecimiento educativo, impulsando el logro de sus objetivos y promoviendo una educación de calidad.

Para promover una educación de calidad, resulta fundamental el grado de involucramiento de los miembros de la comunidad educativa con las metas comunes del establecimiento. En este sentido, a mayor sentido de pertenencia de los actores escolares, mayores serán los logros académicos.

6.1.2 Sentido de Pertenencia en la Institución Educativa

Uno de los principales retos en la educación contemporánea, lo constituye el sentido de pertenencia, el cual surge como un desafío a enfrentar en el proceso de enseñanza aprendizaje en instituciones educativas. El sentido de pertenencia no refiere solo a ocupar un espacio físico en la escuela, sino más bien a la construcción de vínculos y relaciones significativas entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa y al involucramiento de los participantes con los valores, ideales y objetivos del colegio.

En este contexto, Rodríguez et al. (2021) definen el sentido de pertenencia como "la relación de identificación que los miembros de la comunidad educativa, especialmente los estudiantes, tienen con la institución a la que asisten" (p. 106). De manera similar Caballero y Osorio (2012) conceptualizan el sentido de pertenencia como aquel sentimiento de identificación de una persona con un grupo mediante vínculos afectivos, adoptando hábitos y solidarizando con sus miembros.

Por otra parte, Corona (2020) describe el sentido de pertenencia como "el sentimiento de identidad que el individuo genera con la comunidad con la que interactúa para alcanzar metas en común" (p. 59). De este modo, el sentido de pertenencia puede ser entendido como la posibilidad de un sujeto para identificarse con un grupo o comunidad específica.

Respecto a lo anterior, las instituciones escolares desempeñan un rol fundamental en la creación de planes y en la implementación de estrategias que fomenten la participación de los estudiantes. Esto implica ofrecer herramientas efectivas que potencien y fortalezcan sentimientos de identidad de los estudiantes con el entorno

educativo en el que se encuentran inmersos. Dicho sentimiento no depende del reconocimiento del grupo, tamaño o prestigio de este, sino más bien a las acciones que se ejecutan dentro de dicho entorno (Barreto et al., 2021).

Las diversas acepciones de sentido de pertenencia, incorporan en sus conceptualizaciones aspectos psicológicos y elementos sociológicos que comprende componentes cognitivos, emocionales y comportamentales. Según Gómez (2022) el enfoque psicológico, se define como el resultado del proceso mediante el cual un individuo se identifica con un grupo a través de valores, principios, ideas o modos de vida compartidos, lo que implica una identificación emocional. En el ámbito sociológico, el sentido de pertenencia se refiere a la identificación con un grupo o institución, al sentimiento de ser parte de un colectivo con el cual se comparten intereses comunes (Leiva et al., 2021; Sanmarco et al, 2020). De este modo, el aspecto sociológico, se relaciona con la asociación e identificación con una comunidad. Por tanto, el sentido de pertenencia en el contexto escolar, se encuentra ligado con las emociones, sensación de bienestar y satisfacción que los sujetos experimentan en relación a su institución educativa (Del Portillo, 2023).

Diversas investigaciones destacan la importancia que el sentido de pertenencia produce en el contexto escolar, influyendo positivamente en lo emocional y bienestar de los estudiantes, lo que permite ser una red de apoyo y de seguridad ante situaciones de conflictos y amenazas que pudiesen afrontar los miembros de una comunidad educativa (Leiva et al, 2021). Del mismo modo, Huerta (2018) indica que existe una relación estrecha entre el sentido de pertenencia, el aspecto socioemocional y la convivencia escolar. Esto hace referencia a que si los participantes de una comunidad educativa, aprecian un adecuado clima escolar en su comunidad, la participación, apego y responsabilidad con ese contexto aumenta, debido a que en su conjunto se siente motivado para participar al estar inserto en un grupo que le otorga bienestar, confianza en un ambiente y clima adecuado, confluyendo en una identidad colectiva.

De acuerdo a lo anterior, respecto a la cohesión e identidad colectiva positiva que se genera a partir de la identificación de los estudiantes con su entidad educativa, algunos de los estudios realizados por Rodríguez et al. (2021) y Sanmarco et al. (2020) indican los beneficios del sentido de pertenencia y cómo a partir de estas variables los

estudiantes logran un considerable involucramiento, responsabilidad y compromiso hacia su institución educativa, propiciando un aumento en sus resultados académicos.

En conclusión, resulta esencial fomentar el sentido de pertenencia en las comunidades educativas, promoviendo espacios y acciones que fortalezcan las interacciones sociales entre los diversos actores involucrados. Esto facilita la participación activa de todos sus miembros, contribuyendo a la construcción de una identidad colectiva y cohesionada (Castillo et al., 2018). Asimismo, es necesario implementar un trabajo sistemático orientado tanto al bienestar laboral como a la creación de un entorno de aprendizaje positivo. Este proceso debe llevarse a cabo de manera colaborativa, en estrecha relación con la comunidad educativa, bajo el marco del Proyecto Educativo Institucional.

6.1.3 Comunidad Educativa y Participación

La escuela está conformada por la Comunidad Educativa, la cual incluye a los estudiantes, apoderados, docentes, asistentes de la educación, directivos y sostenedores educacionales (Ley 20.370, 2009). Estos actores participan de manera interrelacionada en el ámbito educativo, contribuyendo al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y centrando sus esfuerzos en las necesidades e intereses específicos de los estudiantes. Según la Ley N° 20.370, en su artículo 9 (2009), la comunidad educativa se define como:

> (…) una agrupación de personas que, inspiradas en un propósito común, integran una institución educativa. Ese objetivo común es contribuir a la formación y el logro de aprendizajes de todos los alumnos que son miembros de ésta, propendiendo a asegurar su pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico. El propósito compartido de la comunidad se expresa en la adhesión al proyecto educativo del establecimiento y a sus reglas de convivencia establecidas en el reglamento interno. (p. 4)

En la actualidad, el concepto de comunidad educativa va más allá del espacio escolar, extendiéndose al entorno público en el que se inserta. Esto incluye instituciones como bibliotecas, cines, estadios, parques recreativos y otros espacios culturales que facilitan el aprendizaje y actúan como agentes educativos, apoyando a la comunidad en

sus necesidades y posibilidades. Estos elementos contribuyen a la creación de una comunidad única, que respeta la diversidad y la identidad de sus miembros.

Este enfoque permite a los participantes de la comunidad educativa desarrollar estrategias de manera transversal, promoviendo una reflexión constante sobre los desafíos del contexto. A través de la modificación de prácticas, se busca transformar la cultura social y familiar, contribuyendo al desarrollo integral de los miembros de la comunidad local en sus maneras de ser, de vivir y de convivir como personas (MINEDUC, 2017b).

De acuerdo con lo que indica el MINEDUC (2017b), “Cada día existe más consenso en reconocer que niños, niñas y jóvenes aprenden y crecen en el hogar, en la institución educativa y en la comunidad”. Todas las personas que conforman el contexto de la escuela, familia y comunidad influyen particular y colectivamente en los estudiantes. Epstein (2013) señala que “Los datos actuales indican que los estudiantes obtienen mejores resultados en la escuela cuando las personas relevantes en su vida en el hogar, la escuela y la comunidad tiene objetivos compartidos y desempeñan roles complementarios de apoyo y colaboración” (p.53).

Si bien es cierto, existe un acuerdo en tener una comunidad educativa participativa, es importante definir qué se entiende por participación. En este sentido el MINEDUC (2017a) la define como:

> (…) acción de involucramiento y colaboración de las y los integrantes de la comunidad educativa en un marco de respeto, permitiendo que la gestión global de la misma cuente con mayores niveles de legitimidad. Esta participación se entiende como una fuente de experiencias sistemáticas en que las y los actores escolares comprenden el valor de la opinión del otro y la búsqueda del bien común. Sin duda, la mayor cantidad de experiencias de participación es una forma de aprendizaje democrático (p.13).

La participación de la comunidad está vinculada al papel de la escuela en el fortalecimiento de la democracia y la sociedad civil. Según el MINEDUC (2017a), la participación tiene la capacidad de generar una relación de colaboración y respeto mutuo entre el Estado y los ciudadanos, lo que fortalece la sociedad civil y otorga mayor legitimidad a las políticas públicas. Esta participación es crucial para consolidar la

democracia y asegurar que los derechos de las personas sean reconocidos y ejercidos de manera efectiva.

De acuerdo a lo planteado por Trilla y Novella (2001), el MINEDUC (2017a) define los parámetros de la participación y las prácticas que deben superarse, tomando como referencia los cuatro tipos de participación propuesta por estos autores. Una forma de participación es la meta-participación, donde las personas buscan un cambio porque sienten que no se escuchan sus derechos participativos. Un ejemplo sería si los estudiantes de una escuela solicitan modificar el menú de colaciones debido a un aumento de estudiantes vegetarianos o veganos.

La participación proyectiva se caracteriza por un involucramiento activo, en el que el sujeto escolar toma un papel protagónico en el desarrollo de las acciones, modificando incluso las propuestas iniciales de los adultos. Esto se ejemplifica cuando los docentes o estudiantes modifican una actividad de aprendizaje propuesta por la institución.

La participación consultiva implica escuchar las opiniones de los involucrados, aunque la decisión final no siempre depende de ellas. Un ejemplo sería un Consejo de Profesores resolutivo frente a uno solo consultivo.

Por último, la participación simple, la cual se mide por la cantidad de presencia, donde los estudiantes están presentes pero no actúan, como en los actos escolares en los que solo observan.

En el contexto del PEI, se busca una participación que supere las formas más pasivas y consultivas, orientándose hacia una participación proyectiva y meta-participativa, que implique un compromiso real de los estudiantes y la comunidad educativa en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto.

Una participación efectiva traerá múltiples beneficios al proyecto educativo, como la motivación y el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad educativa. Como señala el MINEDUC (2017b), la participación está directamente relacionada con el grado de implicación que las personas tengan, lo que también genera un sentido de pertenencia que aumenta conforme se incrementa la participación.

Para lograr una participación activa, es necesario garantizar el intercambio de experiencias, el derecho a expresarse y ser escuchado, la aceptación de opiniones

divergentes, y la toma de decisiones consensuadas. La escuela debe asegurarse de que todos los estamentos educativos estén representados, ya que sin esta representatividad es difícil alcanzar el nivel de participación esperado.

El verdadero desafío radica en conseguir la implicación de todos los actores que participan en la formación de niños, niñas y jóvenes, entendiendo que la participación implica no solo un interés y una opción, sino también una convicción personal. Esto conlleva a un mayor grado de involucramiento en las decisiones y acciones que afectan directamente a la comunidad educativa.

6.2 Contribución a la innovación educativa

Implementar un proceso de ajustes al PEI es una contribución a la innovación escolar del establecimiento “Héroes de La Concepción” puesto que en este contexto no se han evidenciado propuestas de actualización profundas de este instrumento. Lo que conlleva a beneficiar a la comunidad educativa de la siguiente manera:

- Mejora de la calidad educativa.

Ajustar el PEI permite que el establecimiento adapte sus objetivos y estrategias a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del contexto social, económico y cultural en el que se encuentra. Esto implica una actualización continua de las metas y los métodos educativos, lo que puede resultar en una educación más pertinente, inclusiva y efectiva. A través de esta revisión, se pueden identificar áreas de mejora en la enseñanza, en la gestión del aula, en el currículo y en las prácticas pedagógicas, favoreciendo así una mayor calidad educativa.

- Fortalecimiento de la coherencia institucional

Un PEI ajustado permite que todos los actores de la comunidad educativa (docentes, directivos, estudiantes, apoderados) tengan una visión compartida y coherente sobre los objetivos, valores y principios que guían la labor educativa. Esto facilita la toma de decisiones dentro del establecimiento, alineando las políticas y estrategias con una misma dirección. Cuando los ajustes al PEI reflejan las necesidades y aspiraciones de todos los miembros de la comunidad, se fortalece el compromiso y la

colaboración hacia los objetivos comunes, lo que mejora el clima institucional y la cohesión de los esfuerzos.

- Fomento de la participación activa

El proceso de revisión y ajuste del PEI involucra a la comunidad educativa en su conjunto. Esto incluye a los docentes, estudiantes, apoderados y otros actores relevantes, lo que promueve un sentido de pertenencia y de responsabilidad compartida en la misión educativa del establecimiento. La participación activa de todos los miembros en la creación o ajuste de la visión institucional fortalece la apropiación del proyecto, lo que puede resultar en una mayor motivación y compromiso con el proceso educativo.

- Adaptación a las necesidades del contexto

Los ajustes al PEI permiten contextualizar la educación de acuerdo con los cambios sociales, culturales y tecnológicos que impactan al establecimiento. Esto facilita que la escuela responda a los nuevos desafíos que enfrentan los estudiantes, tales como la inclusión de tecnologías digitales en el aula, la atención a la diversidad, el desarrollo de habilidades socioemocionales, y la integración de enfoques pedagógicos innovadores. Ajustar el PEI en función del contexto contribuye a una educación más relevante y dinámica.

- Desarrollo integral de los estudiantes

Un PEI actualizado y alineado con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa puede tener un impacto positivo en el desarrollo integral de los estudiantes. Al incluir un enfoque integral que considere aspectos académicos, sociales, emocionales y éticos, se pueden diseñar estrategias pedagógicas más efectivas que favorezcan el desarrollo de habilidades cognitivas, socioemocionales y de convivencia. Esto contribuye no solo al éxito académico, sino también al bienestar general de los estudiantes, preparándolos para enfrentar los desafíos de la vida adulta.

- Mejor gestión de recursos y procesos

A través de la revisión y ajuste del PEI, se pueden optimizar los recursos del establecimiento, tanto humanos como materiales, para cumplir de manera más eficiente con los objetivos educativos. Además, al revisar las prácticas y procedimientos institucionales, se pueden identificar áreas de mejora en la gestión administrativa y pedagógica, lo que redundará en un uso más eficaz del tiempo y los recursos disponibles.

- Evaluación continua del proceso educativo

Los ajustes al PEI permiten incorporar mecanismos de evaluación y retroalimentación continua en el proceso educativo. Esto implica que la comunidad educativa pueda medir y reflexionar sobre los avances y logros, así como identificar áreas de oportunidad. Un PEI actualizado facilita una evaluación constante de los objetivos establecidos, asegurando que se realicen los cambios necesarios para mejorar continuamente el proceso educativo y que el establecimiento se mantenga en un proceso de crecimiento y renovación constante.

- Fortalecimiento del liderazgo escolar

La revisión y ajuste del PEI también ofrece una oportunidad para fortalecer el liderazgo escolar. Los equipos directivos, al liderar este proceso de ajuste, pueden mostrar su capacidad para orientar la visión y las acciones hacia una mejora continua. El liderazgo directivo se vuelve más efectivo cuando está alineado con una visión estratégica clara y compartida, lo que facilita la toma de decisiones informadas y colaborativas dentro de la escuela.

En síntesis, realizar ajustes al PEI de un establecimiento es una contribución educativa clave para mejorar la calidad de la enseñanza, promover una gestión eficaz y asegurar que el proceso educativo sea pertinente y adaptado a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del contexto. Este proceso de revisión no solo fortalece la coherencia institucional, sino que también potencia la participación activa de la comunidad educativa, contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes y al éxito académico y personal de todos los involucrados.

7. DEFINICIÓN DE PLAN DE ACCIÓN

7.1 Coordinación entre profesional, participantes o grupos

En una primera instancia se informó a la Dirección del establecimiento sobre la elaboración del proyecto como requisito para la obtención del grado de Magíster en Educación. En donde además, se le solicitó la autorización (véase anexo 6), para la aplicación de instrumentos que permitiesen llevar a cabo el trabajo. Los cuales fueron definidos en una primera fase mediante encuestas en formato Google y, posteriormente con la aplicación de entrevistas semiestructuradas a cuatro actores del establecimiento entre ellos, dos docentes y dos asistentes de la educación (anexo 7). Posteriormente, se solicita a la dirección la autorización para poder utilizar el nombre del establecimiento en el trabajo, procurando el resguardo del componente ético (véase anexo 8).

De manera paralela, en las reuniones con la DEPROV que tuvo el establecimiento durante el año 2024, de las cuales participé por ser miembro del equipo de gestión como jefa de UTP, se visualizaba como un foco de mejoramiento la adherencia del personal con el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, lo cual ayudó para profundizar a establecer líneas de acción en conjunto con parte del equipo de gestión como lo fue con Dirección y el evaluador del establecimiento. En donde posteriormente, ya teniendo delimitado el tema del proyecto dieron el visto bueno de la acción para llevar a cabo el siguiente año (2025).

Referente a las acciones futuras se planteó por parte de dirección que es posible considerar en la programación anual de las actividades los tiempos en el horario de reflexión pedagógica para las actividades con el personal del colegio, procurando la ejecución de las actividades propuestas del plan de acción, y en reunión de apoderados, otorgar el material de trabajo a los profesores jefes cuando se requiriese para trabajar con las familias de los estudiantes o si se hace necesario desde el área de Orientación educacional, reunirse con el profesor representante de Centro General de Padres y Apoderados junto a las directivas de los subcentros. En cuanto a la participación de los estudiantes, se otorgarían los espacios en el horario de orientación para poder recoger las opiniones de los estudiantes.

7.2 Definición del campo de acción con la comunidad

Este trabajo enmarcado dentro del área de productividad “Sistema Educativo Escolar”, permite definir los siguientes niveles de ejecución

- Nivel Institucional:

La base de un PEI inicia con la visión y misión clara que refleje las aspiraciones de la comunidad educativa considerando el contexto, necesidades e intereses, considerando el desarrollo integral de los estudiantes. Conlleva un proceso de reflexión que invita a la innovación, actualización y definición de lineamientos consensuados para compartir un propósito.

- Nivel Pedagógico y Tecnológico:

Para incorporar metodologías innovadoras que respondan a las necesidades del siglo XXI, se intenciona la revisión y adecuación del enfoque pedagógico considerando la concepción del aprendizaje y de la evaluación. Se busca desarrollar un enfoque educativo centrado en el alumno, que fomente habilidades críticas, creativas y tecnológicas.

- Nivel Comunitario:

Se invita a que toda la comunidad educativa participe. Se busca crear espacios democratizantes e inclusivos promoviendo la participación de los funcionarios (docentes y asistentes), apoderados y estudiantes. Quien liderará esta actividad es la dirección del establecimiento, quien permitirá la gestión de coordinación y colaboración de todos los miembros de la comunidad a fin de fomentar el sentido de pertenencia y colaboración entre sus miembros.

- Nivel Evaluativo:

La medición del nivel de impacto de los ajustes realizados de manera periódica es un elemento crucial dentro de la metodología de actualización y ajustes del PEI, asi como de la gestión misma del PEI. La retroalimentación continua de la comunidad educativa no solo es esencial para realizar ajustes en el camino, sino que también fomenta un sentido de transparencia y compromiso.

7.3 Formulación de actividades

Las siguientes tablas definen las actividades para el desarrollo del plan de acción, describiendo el nombre de la actividad, los responsables de llevar a cabo estas acciones, a quien o quienes van dirigidas las actividades, el tiempo y una descripción de la actividad.

Las actividades propuestas poseen una secuencia que va de la fase de presentación de la problemática, seguida de la fase direccionando el PEI, finalizando con la fase de Seguimiento y Evaluación.

Fase de presentación de la problemática.

Tabla n.º 6: Actividad 1.

Actividad 1:	"Evaluando el PEI y los resultados del establecimiento".
Responsable:	Directora y UTP
Destinatario:	Consejo Escolar
Tiempo:	1 hora
Descripción de la actividad:	Se presenta el nivel de desempeño del establecimiento y su nivel de alcance que posee con las metas del PEI. Además, se muestran los antecedentes teóricos que sustentan el poder tener un PEI de calidad para ahondar en aquellos que son necesarios ajustar en el PEI actual. Esto con el objetivo de presentar la propuesta del proyecto a los estamentos y poder accionar la propuesta de intervención, la cual cuenta con la autorización de Dirección. Además, se invita a reflexionar en torno a ello y a ser partícipes del proceso de ajustes del PEI. Para la presentación se utilizará material audiovisual junto con informe de resultados que será entregado a cada miembro del Consejo Escolar.

Fuente: Elaboración propia.

Fase del trabajo: Contexto e Idearios.

Tabla n.º 7: Actividad 2.

Actividad 2:	“La escuela que queremos”.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Apoderados, Docentes, Asistentes de la Educación, Estudiantes, Representante del Sostenedor
Tiempo:	60 minutos.
Descripción de la actividad:	Se invita a la comunidad a reflexionar en torno a los ideales educativos. Mediante preguntas movilizadoras: ¿Quiénes somos?, ¿Qué escuela queremos? Esta invitación a participar se realizará con apoyo de material audiovisual en diferentes espacios del centro educativo para cada uno de los estamentos. Se pretende que las actividades se lleven a cabo de la siguiente manera: - Con los docentes y asistentes de la educación en el horario de reflexión; - Con los apoderados en reunión de curso con profesor jefe; - Con los estudiantes en horario de la asignatura de Orientación de primero a octavo año básico y para los párvulos en el ámbito de desarrollo personal y social. Se toma nota de las conclusiones en hoja de registro.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 8: Actividad 3.

Actividad 3:	Sistematización de la información.
Responsable:	Equipo de gestión
Destinatario:	Consejo Escolar.
Tiempo:	60 minutos.
Descripción de la actividad:	Se analizan los datos recopilados en base a las respuestas de los diferentes estamentos y a modo de consenso se establecen aquellos elementos comunes, considerando las necesidades e intereses de los estudiantes.

	A partir de ello, se establecen elementos que serán modificables en base al contexto actual.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 9: Actividad 4.

Actividad 4:	Reflexión en torno a los resultados.
Responsable:	Equipo de gestión
Destinatario:	Docentes, Asistentes de la Educación, Representante del Sostenedor, Representante de los Estudiantes y del Centro General de Padres y Apoderados.
Tiempo:	45 minutos.
Descripción de la actividad:	Se analizan los datos recopilados en base a las respuestas de los diferentes estamentos y se presentan aquellos elementos comunes, considerando las necesidades e intereses de los estudiantes. A partir de ello, se invita a realizar las modificaciones del *ideario* que requieren ser ajustadas considerando el contexto actual.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 10: Actividad 5.

Actividad 5:	Redefinición de idearios.
Responsable:	Equipo de gestión
Destinatario:	Docentes, Asistentes de la Educación, Representante del Sostenedor, Directivas de Apoderados, Directivas de Estudiantes por curso.
Tiempo:	90 minutos.
Descripción de la actividad:	Se trabajará con la comunidad en comisiones, considerando equipos de trabajo heterogéneos integrando a diferentes estamentos en cada uno de ellos. Se utiliza la metodología de Grupos Interactivos. En cada equipo habrá un miembro del equipo de gestión que liderará la actividad, que estarán divididos por temática de trabajo. Por ejemplo, un grupo conformado trabajará los sellos, otro grupo de trabajo conformará la misión y

	visión, otro grupo valores y competencias, perfiles de funcionarios. Todos los grupos trabajarán en base a los elementos comunes previamente revisados en actividad previa de reflexión en torno a los resultados, los cuales permitirán la coherencia de sus partes. El trabajo se plasmará mediante una hoja de registro por equipo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 11: Actividad 6.

Actividad 6:	Gestión Pedagógica: Principios y enfoques educativos.
Responsable:	UTP
Destinatario:	Cuerpo docente
Tiempo:	90 minutos
Descripción de la actividad:	En horario de reflexión docente se realiza una exposición de los fundamentos filosóficos y teóricos de los enfoques curriculares y modelo de enseñanza y de aprendizaje al que adhiere el establecimiento para consignar en el PEI. Luego, los docentes trabajan en equipo para definir los puntos tratados en la exposición y que serán parte del ideario del colegio. El resultado de la actividad quedará registrado en hoja de trabajo por grupo y acta con las conclusiones.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 12: Actividad 7.

Actividad 7:	Gestión Pedagógica: Planificación.
Responsable:	UTP y Evaluador
Destinatario:	Cuerpo docente
Tiempo:	90 minutos
Descripción de la actividad:	En horario de reflexión docente se realiza una exposición de propuestas de la organización temporal del currículo y diseños de enseñanza, para luego ser trabajados por los docentes y el poder definirlos para incluir en el PEI del colegio.

	El registro de la actividad quedará consignado en hoja de trabajo por grupo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 13: Actividad 8.

Actividad 8:	Gestión Pedagógica: Evaluación.
Responsable:	UTP y Evaluador
Destinatario:	Cuerpo docente
Tiempo:	90 minutos
Descripción de la actividad:	En horario de reflexión docente se presentan propuestas de modelo evaluativo, para luego ser trabajados por los docentes y poder definirlos para incluir en el PEI del colegio. Todo quedará consignado en hoja de registro de la actividad.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 14: Actividad 9.

Actividad 9:	Sistematización, coherencia y difusión de la información.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Docentes, Asistentes de la Educación, Representante del Sostenedor, Apoderados y Estudiantes
Tiempo:	10 horas app.
Descripción de la actividad:	Se da a conocer a la comunidad el escrito con sus correspondientes modificaciones de los elementos intervenidos e incluidos en el PEI. Esta difusión se realizará con apoyo de material audiovisual en diferentes espacios del centro educativo para cada uno de los estamentos de la siguiente manera: - Con los docentes y asistentes de la educación en el horario de reflexión; - Con los apoderados en reunión de curso con profesor jefe; - Con los estudiantes en horario de Orientación de primero a octavo año básico y para los párvulos en el ámbito de desarrollo personal y social.

	Además, de la entrega formal de información en dichas instancias se procurará la difusión por medio de las plataformas y redes sociales del colegio.

Fuente: Elaboración propia.

Fase del trabajo: Direccionando el PEI.

Tabla n.º 15: Actividad 10.

Actividad 10:	"Definiendo nuestros macro objetivos".
Responsable:	Directora
Destinatario:	Apoderados, Docentes, Asistentes de la Educación, Estudiantes, miembros del Equipo de Gestión, Representante del Sostenedor.
Tiempo:	60 minutos.
Descripción de la actividad:	Se invitará a la comunidad a trabajar en los objetivos generales del PEI, elementos centrales que permitirán darle direccionalidad al PEI a partir de la pregunta ¿Qué queremos lograr?, considerando los idearios definidos previamente. La actividad será propuesta trabajando con la comunidad de la siguiente manera: - Con los docentes y asistentes de la educación en el horario de reflexión; - Con los apoderados en reunión de curso con profesor jefe; - Con los estudiantes en horario de Orientación de primero a octavo año básico y para los párvulos en el ámbito de desarrollo personal y social. El registro de ello se realizará en formulario de Google por cada equipo de trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 16: Actividad 11.

Actividad 11:	Sistematización de los objetivos generales.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Consejo Escolar.
Tiempo:	45 minutos.

Descripción de la actividad:	Se presenta la información recopilada ya sistematizada con los datos analizados, agrupados por elementos comunes. Para poder definir de manera consensuada los objetivos generales del PEI. Se registra en acta el consenso para luego, informar a toda la comunidad.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 17: Actividad 12.

Actividad 12:	Socialización de los objetivos generales con toda la comunidad.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Estudiantes, apoderados, docentes, asistentes de la educación.
Tiempo:	20 minutos.
Descripción de la actividad:	Se da a conocer a la comunidad los objetivos generales del PEI. Esta difusión se realizará con apoyo de material audiovisual y físico en diferentes espacios del centro educativo para cada uno de los estamentos en las siguientes instancias: - Con los docentes y asistentes de la educación en el horario de reflexión; - Con los apoderados en reunión de curso con profesor jefe; - Con los estudiantes en horario de Orientación de primero a octavo año básico y para los párvulos en el ámbito de desarrollo personal y social. Además, de la entrega formal de información en dichas instancias se procurará la difusión por medio de las plataformas y redes sociales del colegio.

Fuente: Elaboración propia.

Fase de Seguimiento y Evaluación.

Tabla n.º 18: Actividad 13.

Actividad 13:	“Evaluemos la escuela”
Responsable:	Directora

Destinatario:	Apoderados, Docentes, Asistentes de la Educación, Estudiantes, miembros del Equipo de Gestión, Representante del Sostenedor.
Tiempo:	45 minutos.
Descripción de la actividad:	Se invita a la comunidad a reflexionar en torno a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución educativa. - Con los docentes y asistentes de la educación en el horario de reflexión; - Con los apoderados en reunión de curso con profesor jefe; - Con los estudiantes en horario de Orientación de primero a octavo año básico y para los párvulos en el ámbito de desarrollo personal y social. Se registra la información en pauta de FODA.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 19: Actividad 14.

Actividad 14:	Sistematización de la información del FODA.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Equipo de gestión
Tiempo:	14 horas.
Descripción de la actividad:	Se sistematiza la información considerando los elementos de cada estamento participante.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 20: Actividad 15.

Actividad 15:	Socialización y análisis del FODA.
Responsable:	Equipo de gestión
Destinatario:	Docentes y Asistentes de la Educación, representante del sostenedor, representante del Centro de Estudiantes y representante del Centro General de Padres y Apoderados.
Tiempo:	45 minutos.
Descripción de la actividad:	Se analiza la síntesis del FODA, con la finalidad de obtener insumos necesarios para el diseño de objetivos estratégicos que

	impulsen fortalezas, aprovechen oportunidades, superen debilidades y eviten amenazas. Se utiliza pauta de registro con la información sistematizada.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 21: Actividad 16.

Actividad 16:	Planteamiento de Objetivos Estratégicos.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Docentes y Asistentes de la Educación, representante del sostenedor, representante del Centro de Estudiantes y representante del Centro General de Padres y Apoderados.
Tiempo:	90 minutos.
Descripción de la actividad:	A partir de la información del FODA se trabaja en los objetivos estratégicos y planteamiento de acciones que tendrá el colegio para continuar direccionando el PEI. Para ello, se trabajará en grupos heterogéneos con los estamentos, los cuales serán divididos en áreas de cada dimensión de la gestión, es así como un equipo trabajará en la Dimensión de Liderazgo, el segundo equipo en la Dimensión de Gestión Pedagógica, el tercer equipo en la Dimensión de Formación y Convivencia y el cuarto grupo en la Dimensión de Recursos. El registro se realizará en hoja de registro y socializado en plenario.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 22: Actividad 17.

Actividad 17:	Sistematización de los objetivos estratégicos.
Responsable:	Directora
Destinatario:	Equipo de gestión
Tiempo:	2 horas.
Descripción de la actividad:	Cada uno de los estamentos toma conocimiento y se responsabiliza de las acciones para la ejecución, monitoreo y

	reporte de avances desde el área de la gestión que les compete de acuerdo con su función. Se registra en acta de reunión la toma de conocimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 23: Actividad 18.

Actividad 18:	Evaluando el quehacer de nuestra comunidad: ¿Cómo vamos?
Responsable:	Directora
Destinatario:	Toda la comunidad
Tiempo:	10 minutos aprox.
Descripción de la actividad:	Se realiza evaluación considerando el indicador de compromiso de los integrantes de la comunidad educativa en las decisiones y gestiones pertinentes al desarrollo del PEI en procesos de desempeño, compromiso y actitud. La evaluación se realiza considerando dos variables. La primera, considerando la opinión de la comunidad (autopercepción) mediante formulario de Google a los integrantes de la comunidad. Y la segunda a partir del análisis de datos de la gestión del colegio considerando los resultados de desempeño de los estudiantes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 24: Actividad 19.

Actividad 19:	Reporte.
Responsable:	Equipo de Gestión
Destinatario:	Toda la comunidad
Tiempo:	4 horas.
Descripción de la actividad:	Se realiza presentación de los avances de las acciones junto con proyecciones para el próximo año escolar para aumentar el nivel de avance de las acciones. Para ello se utiliza material audiovisual.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla n.º 25: Actividad 20.

Actividad 20:	Campaña de difusión del PEI.
Responsable:	Asistente con perfil técnico (informático) del colegio.
Destinatario:	Toda la comunidad
Tiempo:	40 horas.
Descripción de la actividad:	Se realiza difusión en la pag. Del colegio y en redes sociales de los elementos del PEI que fueron actualizados durante el I semestre. Se consideran las actividades intra y extra aula realizadas por la comunidad en la que se visibilizan los idearios del colegio.

Fuente: Elaboración propia.

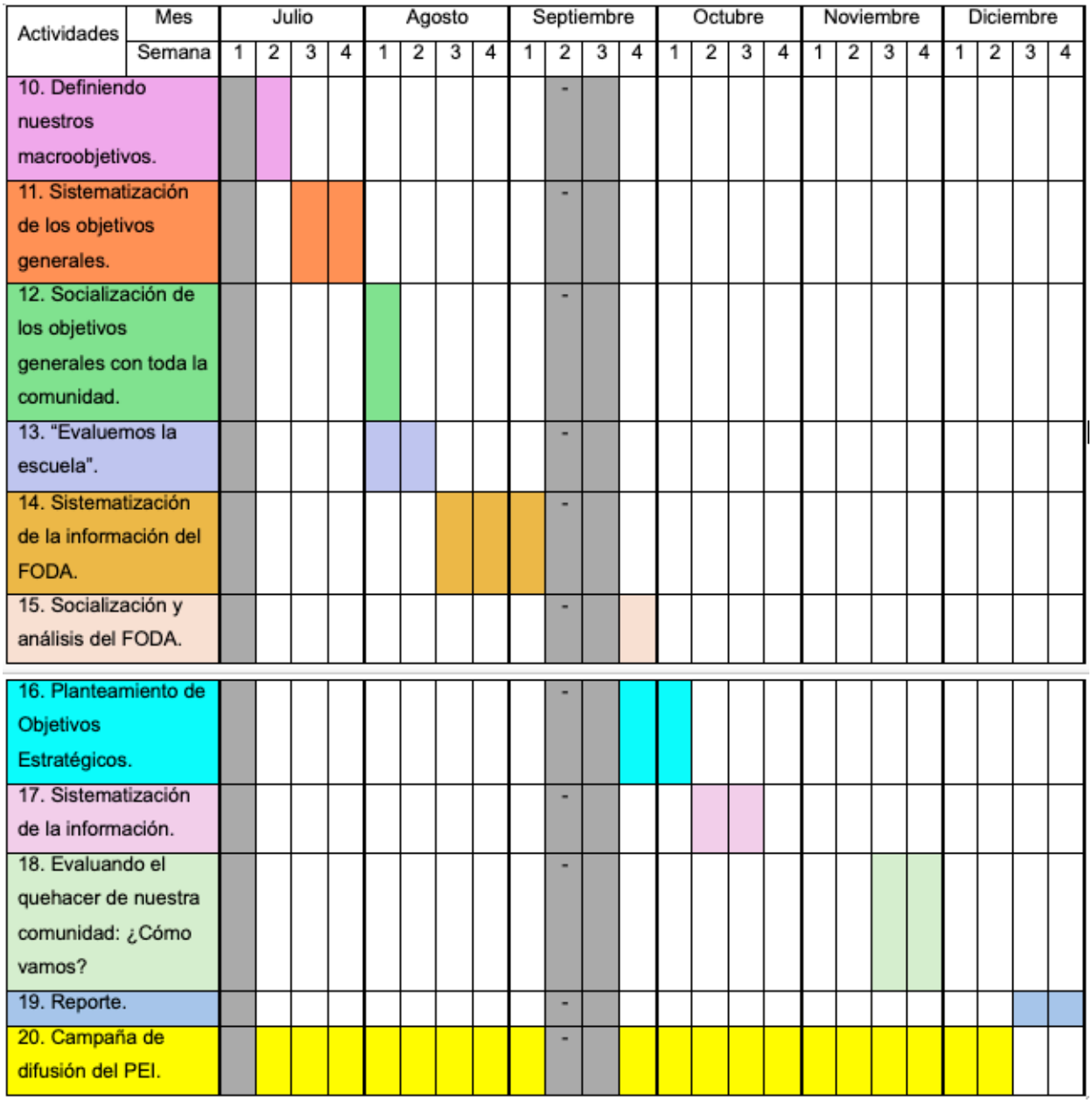
7.4 Cronograma de actividades

Figura n.º 4: Cronograma primer semestre.

Actividades	Mes	Marzo				Abril				Mayo				Junio			
	Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. "Evaluando el PEI y los resultados del establecimiento".	-																
2. "La escuela que queremos".	-																
3. Sistematización de la información.	-																
4. Reflexión en torno a los resultados.	-																
5. Redefinición de idearios.	-																
6. Gestión Pedagógica: Principios y enfoque educativos.	-																
7. Gestión Pedagógica: Planificación.	-																
8. Gestión Pedagógica: Evaluación.	-																
9. Sistematización y coherencia difusión de la información.	-																

Fuente: Elaboración propia

Figura n.º 5: Cronograma segundo semestre.



Fuente: Elaboración propia

7.5 Recursos y presupuesto: operación e inversión

Resumen de recursos utilizados

Tabla n.º 26: Resumen de recursos utilizados.

Montos expresados en pesos			
Ítems presupuestarios	**Año 2024**	**Año 2025**	**Total**
Gastos de operación	$77.000	$769.990	$846.990
Bienes durables	$700.000	$38.700.000	$39.400.000
Servicios (personal)	$100.000	$30.150.000	$30.250.000
Gastos de inversión	$0	$0	$0
Totales	$877.000	$69.619.990	$70.496.990

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Descripción de los recursos utilizados

Tabla n.º 27: Descripción de recursos.

Gastos	Descripción de recursos	
Gastos de operación	Material fungible: resma de hojas, caja de lapiceras, caja de plumones. Gastos de suministros de servicios básicos: internet y luz.	
Bienes durables	Notebook, proyector, impresora, multicopiadora.	
Servicios (personal)	Equipo de gestión (docente con perfil técnico)	Sistematiza y analiza la información, prepara el material para las sesiones de trabajo, es gestor de las actividades y promotor del PEI.
	Docentes	Promover la participación de los apoderados y estudiantes al convocarlos en las actividades que requieran de su participación.

	Representante del sostenedor.	Colabora en el análisis de datos.
Gastos de inversión	El proyecto no contempla gastos de inversión.	

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Presupuesto

Tabla n.º 28: Gastos de operación año 2024.

Gastos de operación Año 2024				
Concepto	**Justificación**	**Cantidad total**	**Valor unitario**	**Total**
Internet	Permitió la difusión de las encuestas realizadas (punto de red).	1	$25.000	$25.000
Luz	Gasto en el suministro de electricidad.	1	$50.000	$50.000
Material fungible: hojas y lápices.	Material utilizado al solicitar el consentimiento de las entrevistas de cada participante.	4	$500	$2.000
Total				$77.000

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Tabla n.º 29: Bienes durables año 2024.

Bienes durables Año 2024				
Concepto	**Justificación**	**Cantidad total**	**Valor unitario**	**Total**
Notebook	Se realizan encuestas a los apoderados y funcionarios.	1	$500.000	$500.000
Impresora	Permitió la impresión de códigos QR de las encuestas.	1	$200.000	$200.000
Total				$700.000

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Tabla n.º 30: Servicios (personal) año 2024.

Servicios (personal) Año 2024				
Concepto	**Justificación**	**Cantidad total**	**Valor unitario**	**Total**
Docente con perfil técnico	Docente realiza diagnóstico sobre la problemática del PEI. Para ello realiza instrumentos de recopilación de información.	1	$100.000	$100.000
Total				$200.000

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Tabla n.º 31: Servicios (personal) año 2024.

Gastos de operación Año 2025				
Concepto	**Justificación**	**Cantidad total**	**Valor unitario**	**Total**
Internet	Permitirá el envío del material a trabajar y aquel que se desea difundir para promover el PEI desde el inicio al finalizar el proyecto.	10	$25.000	$250.000
resma de hojas	Material que se utilizará en las actividades planificadas: reuniones, actividades intra-aula y para el registro de las reuniones realizadas.	1	$6.990	$6.990
Lapiceras (1 caja)		1	$5.000	$5.000
Plumones (1 caja)		1	$8.000	$8.000
Luz	Se considera como servicio básico para las múltiples actividades, para iluminar los espacios y uso de proyector y notebook	10	$50.000	$500.000

	durante los 10 meses.			
Total				**$769.990**

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Tabla n.º 32: Bienes durables año 2025.

Bienes durables Año 2025				
Concepto	**Justificación**	**Cantidad total**	**Valor unitario**	**Total**
Notebook	Para su uso en reuniones y en la elaboración del material.	12	$500.000	$600.000
Proyector	Para su uso en reuniones y desarrollo de las actividades en aula.	12	$500.000	$600.000
multicopiadora	Elemento tecnológico que facilita contar con el material impreso para las sesiones de trabajo.	1	$.1500.000	$1.500.000
Espacio físico: pack de silla y mesa.	Como suministro básico es considerado para la realización de las múltiples actividades a desarrollar, como las reuniones con los diferentes estamentos.	600	$60.000	$36.000.000
Total				**$38.700.000**

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

Tabla n.º 33: Servicios (personal) año 2025.

Servicios (personal) Año 2025				
Concepto	**Justificación**	**Cantidad total**	**Valor unitario**	**Total**
Equipo de gestión	Los docentes con perfil técnico serán los encargados de realizar: - Análisis de datos. - Sistematización de la información. - Preparación de material para las sesiones de trabajo. - Las sesiones de trabajo con sus respectivas actividades. - Promueve el PEI. Se considera el valor unitario por los 10 meses en los que se trabajará en el proyecto.	6	$2.000.000	$12.000.000
Docentes	Encargados de promover la participación de los apoderados y estudiantes al convocarlos en las actividades que requieran de su participación. Y ejecutar las actividades propuestas en reunión de apoderados. Se considera el valor unitario por los 10 meses en los que	18	$1.000.000	$18.000.000

	se trabajará en el proyecto.			
Representante del sostenedor.	Colabora en el análisis de datos al participar de las reuniones.	1	$150.000	$150.000
Total				**$30.150.000**

Fuente: Tabla solicitada por el magíster.

8. SISTEMATIZACIÓN REFLEXIVA

8.1 Reflexión del aprendizaje profesional

Mi trabajo se ha centrado en los ajustes necesarios que requiere el Proyecto Educativo Institucional de la comunidad educativa en la cual trabajo. Este instrumento de gestión es clave para fomentar la cohesión entre los diferentes estamentos de la institución, alineando los esfuerzos de todos los actores con el objetivo común de mejorar la calidad educativa. En este sentido, el PEI debe crear e implementar una visión estratégica compartida, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los miembros de la comunidad educativa.

A lo largo del trabajo, he consolidado mi aprendizaje sobre el PEI, comprendiendo que para ser un instrumento de calidad debe considerar aspectos fundamentales desde las diversas dimensiones de la gestión educativa. Es crucial entender que la declaración de sus elementos no es meramente un acto administrativo; por el contrario, el PEI debe poseer un carácter orientador y organizador de las prácticas institucionales, el cual debe ser elaborado de manera racional. En este sentido, la falta de claridad en los elementos que se declaran, así como las omisiones que a menudo se realizan bajo el supuesto del "sentido común", no responden a las características y la funcionalidad de este instrumento.

Asimismo, he aprendido a valorar el PEI no solo como un documento de gestión, sino como una herramienta que tiene el potencial de movilizar a toda la comunidad educativa cuando es compartida y comprendida por todos los actores. Esto requiere la creación de espacios democratizantes que permitan cohesionar a los miembros de la comunidad en torno a objetivos comunes. Solo a través de la participación activa de todos se puede garantizar que el PEI sea verdaderamente representativo de las necesidades de la comunidad y que contribuya al desarrollo integral de los estudiantes.

La participación de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones conlleva a la generación de un mayor sentido de pertenencia y compromiso hacia los desafíos que nos movilizan. Esta participación contribuye a la toma de decisiones más efectivas y sostenibles, ya que promueve una responsabilidad

compartida. Involucrar a los estudiantes y a las familias, quienes suelen ser los actores más desplazados en estos procesos, fomenta un ambiente en el que todos se sienten responsables del bienestar y el desarrollo de la comunidad educativa.

Otro de los aprendizajes clave que he consolidado durante este proyecto es la relevancia del diagnóstico como elemento fundamental para una gestión eficaz. Un diagnóstico preciso y pertinente permite establecer los pasos siguientes de la gestión, tales como el establecimiento de objetivos, el diseño de estrategias y la implementación de actividades que den forma a un plan de acción concreto y realista.

Asimismo, he profundizado en la comprensión de la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad en la planificación educativa. Estos aspectos resultan fundamentales para responder de manera efectiva a los cambios sociales y pedagógicos que impactan a la comunidad educativa. En contraste con mi experiencia previa, basada en los antecedentes y las prácticas desarrolladas por los equipos de gestión que me han liderado, se evidenció la falta de integración de estos elementos en la práctica cotidiana. En este contexto, el PEI no se concebía como un instrumento flexible y modificable, capaz de incorporar la participación activa de todos los estamentos de la comunidad.

Este trabajo ha reafirmado la idea de que la educación es un proceso colectivo que requiere del esfuerzo y compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa. Los equipos directivos disponen de una herramienta crucial en el PEI, la cual debe ser utilizada desde una comprensión profunda de los elementos que este debe contener. Solo de esta manera puede contribuir a la transformación de las comunidades educativas, promoviendo un enfoque de calidad orientado a la mejora no solo en los resultados pedagógicos, sino también en la cohesión y el sentido de pertenencia.

Finalmente, considero fundamental destacar la importancia de instaurar un ambiente de colaboración y consenso dentro de la comunidad educativa. Este ambiente favorecerá de manera significativa las mejoras en el desarrollo organizacional de la institución, contribuyendo a la construcción de una educación más inclusiva, equitativa y participativa.

8.2 Proyecciones y limitaciones del proyecto

La actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), entendida como una estrategia para modificar e incorporar los elementos necesarios para contar con un instrumento de calidad, debe ser considerada como una oportunidad crucial para adaptar el enfoque educativo a las demandas actuales y futuras de los estudiantes. Este proceso impulsará la innovación pedagógica y fomentará una educación de excelencia que responda eficazmente a los retos del siglo XXI.

Entre las proyecciones más relevantes, se espera una mejora sustancial en la comunicación entre la familia y la escuela, así como un aumento en el compromiso de los funcionarios con las actividades escolares. Este fortalecimiento de los lazos entre los diferentes actores de la comunidad educativa contribuirá al fortalecimiento de la participación de todos sus miembros. Además, el trabajo basado en un enfoque inclusivo y colaborativo no solo debería favorecer la apropiación del PEI, sino también consolidar un sentido de pertenencia, un componente esencial para el éxito de cualquier estrategia pedagógica.

Un aspecto clave de esta actualización será la capacitación docente, orientada al desarrollo profesional continuo. Este proceso garantizará que los educadores puedan adaptarse a las metodologías pedagógicas contemporáneas, tales como el aprendizaje basado en proyectos, el uso de tecnologías digitales y la enseñanza diferenciada. La formación constante permitirá a los docentes no solo implementar innovaciones en el aula, sino también alinearse con una visión educativa más integral y acorde a los desafíos del contexto actual.

En cuanto a los resultados esperados, se anticipa una mejora en el desempeño académico de los estudiantes, así como en los indicadores de desarrollo personal y social. En términos generales, se proyecta un mejor rendimiento en las evaluaciones internas y externas, tales como el SIMCE y el DIA, especialmente si se logra generar un sentido de unión a través de metas compartidas. Además, al implementar un PEI que contemple las características específicas de los estudiantes y de la comunidad escolar, se espera la consecución de aprendizajes significativos y pertinentes para su desarrollo integral.

El proceso de actualización debe ser concebido como dinámico, permitiendo una retroalimentación constante de todos los actores educativos, con el fin de ajustar las estrategias pedagógicas y los contenidos conforme se avance en su implementación. Esta flexibilidad será fundamental para garantizar que el PEI responda a las necesidades cambiantes de la comunidad educativa.

No obstante, existen varias limitaciones que deben ser consideradas. En primer lugar, la generación de espacios de participación activa, aunque esencial, puede verse obstaculizada por las características actuales de la sociedad, marcada por un individualismo creciente, la pasividad y el rechazo generalizado a la participación en algunos sectores de la comunidad. Estos factores podrían dificultar el involucramiento pleno de todos los miembros en el proceso de actualización del PEI.

Otra limitación significativa es la resistencia al cambio, tanto de docentes como de estudiantes y apoderados. Esta resistencia, frecuentemente vinculada a tradiciones pedagógicas consolidadas, puede generar dificultades para aceptar nuevas propuestas y enfoques innovadores. Además, la disponibilidad de recursos materiales y tecnológicos es una restricción importante. La implementación de métodos educativos innovadores y el acceso a herramientas digitales necesarias para el aprendizaje moderno pueden verse limitados por la infraestructura del establecimiento y los recursos económicos disponibles.

Finalmente, la falta de formación continua de los docentes representa un obstáculo considerable, ya que la implementación de metodologías activas, el uso de tecnologías digitales y enfoques pedagógicos centrados en el estudiante requiere un profesorado debidamente capacitado y dispuesto a adaptarse a nuevos paradigmas de enseñanza. La carencia de programas de desarrollo profesional sostenibles puede dificultar la integración efectiva de estas metodologías en la práctica educativa diaria.

9. BIBLIOGRAFÍA

Barreto, C., Ramírez T., Aldana, C., & Gutiérrez, S. (2021). Uso de mascotas ilustradas como medio para aumentar el sentido de pertenencia dentro de la comunidad universitaria de UCompensar-Bogotá.

Caballero, L. y Osorio, G. (2012). *Promoción y fortalecimiento del sentido de pertenencia hacia la institución y su entorno en los estudiantes de sexto y séptimo grado de la IE La Libertad de Rovira*. [Maestría en Educación, Universidad de Tolima]. https://biblioguias.ucm.es/estilo-apa-septima/trabajos_academicos

Castillo, V., Rodríguez, C., & Escalona, J. (2018). Participación, vida democrática y sentido de pertenencia según tipo de establecimiento educativo en Chile. *Páginas de educación*, 11(2), 108-129.

Corona, A. (2020). El sentido de pertenencia, una estrategia de mejora en el proceso formativo en las artes. Estudio de caso en Danza en una universidad mexicana. Páginas de Educación, 13(2), 59-79.

Colegio Héroes de La Concepción. (2023). *Proyecto Educativo Institucional.* Corporación Municipal Gabriel González Videla.

Decreto 315 de 2010 [Ministerio de Educación]. Reglamenta requisitos de adquisición, mantención y pérdida del reconocimiento oficial del estado a los establecimientos educacionales de educación parvularia, básica y media. 09 de agosto de 2010.

Del Portillo, J. (2023). *Diseño de un Consejo Escolar en un contexto de convivencia, sentido de pertenencia, gestión y liderazgo participativo en un colegio particular de la comuna de Ñuñoa*. [Trabajo formativo equivalente para optar al grado de magíster en educación], Universidad Metropolitana de Ciencias de La Educación.

Epstein, J. (2013). Programas Efectivos de involucramiento familiar en las escuelas: estudios y prácticas. Santiago de Chile: Fundación CAP. https://www.upla.cl/noticias/wp-content/uploads/2015/09/capitulos_-seleccionados_joyce_epstein.pdf

Huerta, A. (2018). El sentido de pertenencia y la identidad como determinante de la conducta, una perspectiva desde el pensamiento complejo. *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH,* 9(16), 83-97.

Lavín, S., del Solar, S., & Padilla, A. (1999). *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformacion de la vida escolar*. PIIE.

Leiva, L., Mendoza, A., Torres-Cortés, B., & Antivilo-Bruna, A. (2021). Relación entre sentido de comunidad, bienestar, salud mental y género en adolescentes escolarizados. *Psicoperspectivas*, *20*(2), 41-54.

Ley Nº 20.370 de 2009. Establece la Ley General de Educación. 17 de agosto de 2009. D.O. No 4970.

López, S. (2009). *Los buenos profesores: Educadores comprometidos con un proyecto educativo.* Universidad de La Serena.

Mena, I., Bugueño, X., & Romagnoli, C. (2007). *Proyecto Educativo Institucional (PEI) en su dimensión formativa*. Ficha Valoras UC. https://valoras.uc.cl/images/centro-recursos/equipo/GestionLliderazgoEInstrumentos/Fichas/Proyecto-educativo-PEI.pdf

Ministerio de Educación (2011). Elaboración del Proyecto Educativo Institucional. Cartilla. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/449/MONO-376.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Educación (2015). Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/549/MONO467.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Educación (2017a). Orientaciones para la participación de las Comunidades Educativas, en el marco de formación ciudadana. https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2022/07/Orientaciones-para-la-participacio%CC%81n-de-las-comunidades-educativas-en-el-marco-del-PFC.pdf

Ministerio de Educación (2017b). Política de Participación de las Familias y la Comunidad en Instituciones Educativas. https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2022/07/Politica_de_Participacion_FamiliasyComunidad.pdf

Ministerio de Educación (2021). Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela. Orientaciones técnicas para sostenedores y

equipos escolares 2021. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/18434

Montero, C. (2012). Análisis de proyectos educativos de los establecimientos educacionales chilenos. Informe Final. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/18304

Moreira, A., Portales, J. y Sáez, P. (2022). El Proyecto Educativo Institucional en el sistema escolar chileno: propuestas de fortalecimiento a partir de una revisión comparada. *Revista Saberes Educativos*, (9), 01-27.

Moreira, A. y Portales, J. (2022). Las herramientas de gestión escolar como medio para potenciar la participación y colaboración en los establecimientos educacionales en Chile. En Hojman, V., Villarroel, V., Varela, J., Bruna, D. (Eds.), *Aprendizaje, bienestar y colaboración desde la psicología educacional, Propuestas teóricas y experiencias* (pp. 418-436). Universidad Alberto Hurtado. https://fahu.usach.cl/site-assets/uploads/2023/01/%C2%BFY-si-sonamos-una-pedagogia-para-la-diversidad_-.pdf#page=418

Moreira, A., Portales, J., & Sáez, P. (2022). El Proyecto Educativo Institucional en el sistema escolar chileno: Propuestas de fortalecimiento a partir de una revisión comparada. *Revista Saberes Educativos*, 9, 01-27. https://doi.org/10.5354/2452-5014.2022.67730

Mosquera, C., & Rodriguez, M. (2018). Proyecto educativo como fundamento para pensar la subjetividad política desde la cultura escolar. *Agora U.S.B.*, 18(1), 256. https://doi.org/10.21500/16578031.2771

Oviedo, P., & Pastrana, L. (Eds.). (2014). *Investigación y desafíos para la docencia del siglo XXI* (Primera edición). Universidad de La Salle. https://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/fce-unisalle/20170117032546/investigacion.pdf

Pinto, L. (2019). *Rediseñar la escuela para y con las habilidades del siglo XXI*. Ediciones Santillana. https://www.fundacionsantillana.com/wp-content/uploads/2020/04/documento-basico.pdf

Quintanilla, P., & Mazo, P. (2012). El proyecto educativo institucional: Un requerimiento legal y una necesidad institucional. *Reflexiones y realidades sobre la educación*

sobre la perspectiva iberoamericana: VII Encuentro Iberoamericano de Educacion, 2012, ISBN 978-956-15-2219-0, págs. 185-192, 185-192. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4410113

Resolución 235 Exenta de 2024. [Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación, Agencia de Calidad de la Educación]. Sobre reanudación del proceso de ordenación de Establecimientos Educacionales con reconocimiento oficial. 23 de febrero de 2024.

Sanmarco J., Camplá X., Marcos V., & Novo M. (2020). El efecto mediador del ajuste psicológico en la relación entre la victimización por acoso escolar y el sentido de pertenencia escolar. *Publicaciones,* 50(1), 43-59.

10 ANEXOS

10.1 Anexo 1: Análisis de las Dimensiones y Ámbitos del PEI, según las definiciones de Montero, 2012.

Atributos del PEI: no es una dimensión propiamente tal, se trata de un ámbito de caracterización global, tanto a nivel formal como conceptual, permite identificar aquellos elementos que se reconocen en un documento de esta índole como son: Identificación, Elementos materiales, Origen y duración del Proyecto, Proceso diagnóstico, Utilidad del Proyecto, Características Familias y Estudiantes, Integralidad del contenido, Consistencia del Contenido, Extensión del PEI, Referencias, Tipo de Lenguaje, Enfoques.

Tabla n.º 34: Atributos del PEI.

Descripción Sistemática de Atributos Formales		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Identificación	Elementos formales que debiera poseer todo documento y que permiten establecer la procedencia del proyecto educativo (nombre, rbd, domicilio, niveles que imparte, matrícula, número de docentes y asistentes de la educación).	Cumple con los elementos.
2. Elementos materiales	Características que posee la infraestructura, considera elementos como salas de clases, espacios compartidos como gimnasios, bibliotecas, laboratorios entre otros. Inciden en el proceso educativo, por tanto, debieran ser informados a la comunidad educativa	No se evidencian.

3. Origen y duración del Proyecto	Considera antecedentes del recorrido histórico de los PEI (orígenes, primer PEI, actualizaciones y vigencia).	Solo señala la última actualización realizada.
4. Proceso diagnóstico	Se considera que debería existir un registro del proceso de diagnóstico en la construcción del PEI, existiendo a lo menos el registro del tipo de instrumento aplicado, los resultados del proceso y la participación de los distintos actores involucrados de la comunidad educativa tanto en el diagnóstico mismo como en la elaboración del PEI.	No se evidencia
5. Utilidad del Proyecto	Uso asociado a la construcción de un ideario común, a un plan operativo por área y a instrumentos destinados a evaluar el desempeño.	Se indica solo el plan operativo por área pero no los instrumentos para evaluar el desempeño.
6. Características Familias y Estudiantes	Referencias a las características de las familias y de los estudiantes del colegio. Contenido relevante, en la medida que implique un reconocimiento de las fortalezas y de las problemáticas con las cuales conviven los estudiantes y sus familias. Lo anterior, da cuenta de que esas realidades son elementos que intervienen en el proceso educativo, así como, en la vinculación que pueden establecer con el establecimiento.	No se menciona contenido relevante referente a las características de las familias y estudiantes.
7. Integralidad del contenido	Asociado con la capacidad propia del texto de dar cuenta de todas las áreas de gestión que supone el quehacer de un	El documento contiene elementos que

	establecimiento: área de liderazgo, de gestión curricular, de recursos, de convivencia escolar.	componen estas áreas, sin embargo, no logra cumplir con los criterios para cada área de manera contundente.
8. Consistencia del Contenido	Como instrumento declarativo, el PEI debiera presentar distintos elementos de la realidad educativa apuntando a una misma dirección, evitando contradicciones o inconsistencias.	No existen incoherencias.
9. Extensión del PEI	Variable que busca cuantificar el número de páginas y palabras del documento analizado.	Considerando la dependencia y nivel de enseñanza del colegio, el documento se encuentra en el rango estadístico del 30% de los PEI analizados en el estudio de Montero (2012).
10. Referencias	Establece si el documento contiene menciones que refieren a bibliografía específica (nombres de autores, citas bibliográficas de documentos de investigadores, especialistas y/o entidades educativas nacionales o internacionales).	Hace mención a elementos del marco legal (por ej.: Ley de inclusión, Declaración Universal de los

		Derechos de los NNA).
11. Tipo de Lenguaje	Tipo de lenguaje utilizado en el documento, estableciendo criterios de formalidad e informalidad.	Posee un lenguaje formal y redacción clara.
12. Enfoques	Orientaciones del establecimiento en función de ciertos referentes conceptuales, tanto a nivel de la gestión institucional como pedagógica.	No se presenta de manera explícita y se suele confundir el enfoque que posee.

Fuente: Elaboración propia.

La dimensión Gestión estratégica tiene como objetivo identificar los elementos orientadores a nivel político y filosófico dentro de la organización, donde se reflejan las representaciones de los actores escolares. Estos paradigmas sirven para ordenar el comportamiento de los miembros y ofrecen una dirección a una forma única de actuar, lo cual se reconoce como la propuesta educativa. Esta dimensión se desglosa en subdimensiones, como visión, misión, principios, valores, historia y objetivos.

Tabla n.º 35: Gestión Estratégica.

Gestión Estratégica		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Visión	Declaración que describe el proceso de transformación desde la situación actual hacia una meta futura, e incluye el perfil del estudiante que se desea formar a lo largo de su trayecto escolar. Esta declaración refleja una síntesis de los elementos que se esperan de un ciudadano o ciudadana, según la perspectiva	Se evidencia

	de cada institución educativa y su aporte a la sociedad. De esta manera, debe hacer explícita la cultura que sustenta el cambio.	
2. Misión	Detalla los desafíos y compromisos que la institución escolar se propone alcanzar, estableciendo una forma específica de actuar, un camino pedagógico y organizativo alineado con los fines establecidos. En ella se adoptan paradigmas que brindan dirección, coherencia e integralidad al accionar continuo de la escuela o liceo.	Se evidencia
3. Principios	Normas éticas consensuadas que rigen las diversas áreas de actuación: individual, social, religiosa o trascendente.	Delimita éticamente el ámbito de actuación individual y social, más no el ámbito religioso y trascendente
4. Valores	Creencias y actitudes que se buscan fomentar y desarrollar dentro de la unidad educativa.	Se evidencia
5. Historia y reseña	Recorrido, decisiones y opciones que la institución educativa ha tomado a lo largo del tiempo.	Se evidencia
6. Objetivos	Son los grandes fines a mediano o largo plazo que se vinculan principalmente al desarrollo formativo de los estudiantes, y se organizan en diversas áreas estratégicas para lograr su cumplimiento.	Se evidencia

Fuente: Elaboración propia.

Gestión Organizativa: Esta dimensión se enfoca en los aspectos operativos del proyecto de la institución educativa. En ella, se identifican los propósitos específicos, las estructuras y las prácticas que la unidad educativa emplea para llevar a cabo las acciones previstas. Se desagrega en sub dimensiones, como son: objetivos estratégicos, líneas de acción, organización de funciones, reglamento interno y gestión de resultados.

Tabla n.º 36: Gestión Organizativa.

Gestión Organizativa		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Objetivos estratégicos	Metas claramente definidas en áreas específicas de la gestión escolar, como liderazgo, gestión curricular, convivencia y recursos. En estos objetivos se establecen metas para su evaluación y se fijan plazos para su ejecución.	Se evidencia en el documento.
2. Líneas o programas de acción	Siguen la misma dirección de las áreas de gestión que los objetivos estratégicos, consistiendo en agrupaciones de tareas específicas que deben ser desarrolladas de manera planificada para alcanzar los propósitos establecidos.	Se evidencia en el documento.
3. Organización de funciones	Las estructuras encargadas de llevar a cabo estas líneas de acción son equipos de trabajo formados por profesionales y no profesionales de la educación, quienes tienen a su cargo metas y actividades relacionadas con cada plan o programa de acción. Estos equipos se organizan mediante la definición de roles y	No especificado. Elemento que se encuentra en el Reglamento interno del colegio.

	funciones, que deben ser reflejados en el proyecto educativo.	
4. Reglamento interno	Dentro de la gestión organizativa, se espera encontrar el Reglamento Interno de funcionamiento de la institución, que a menudo se elabora de forma paralela a este documento y puede o no estar vinculado al proyecto educativo. Este reglamento establece las pautas básicas de funcionamiento del establecimiento, tanto para el personal como para los estudiantes y sus familias. En él se pueden observar los estilos de liderazgo y comunicación entre los diferentes grupos, así como algunos elementos de la política de recursos humanos de la institución.	Elaborado de manera paralela al PEI.
5. Gestión de resultados	Se centra en la definición de metas y procedimientos de evaluación que permitirán medir el progreso del proyecto, en función de los resultados esperados en un periodo determinado.	Considera solo las metas y no los procedimientos de evaluación para medir los avances del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

Gestión pedagógica: Dimensión centrada en describir todos los aspectos relacionados con el currículo y la pedagogía de un proyecto educativo. Se desglosa en ocho subdimensiones: Proyecto Curricular, Modelo enseñanza aprendizaje, Planificación de la enseñanza, Evaluación de aprendizajes, Recursos educativos, Competencias TIC, Inclusión Educativa y Organización UTP.

Tabla n.º 37: Gestión Pedagógica.

Gestión Pedagógica		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Proyecto Curricular	Define varios elementos, como los contenidos curriculares (ya sean oficiales o propios), las estrategias específicas del proceso de enseñanza-aprendizaje y los énfasis de ciertos objetivos, tanto en las asignaturas como en actitudes a nivel transversal.	Se especifican las competencias transversales. Más no el énfasis curricular de objetivos de asignaturas.
2. Modelo enseñanza aprendizaje	Se caracteriza por identificar los métodos particulares del proceso de enseñanza-aprendizaje, reconociendo algunos aspectos específicos de la mediación pedagógica y las estrategias definidas a nivel institucional, entre otros.	No se declara.
3. Planificación de la enseñanza	Establece la organización temporal del currículo, así como los elementos que definen los diseños de enseñanza de la unidad educativa. Se enfoca en conocer los criterios, instrumentos y procedimientos que la institución utiliza en su proyecto para evaluar el logro y la verificación de las habilidades que forman parte de los objetivos de aprendizaje	No se declara.
4. Evaluación de aprendizajes	Se apunta a conocer los criterios, instrumentos y procedimientos que la unidad educativa establece en su	No se declara.

	proyecto para determinar el logro y verificación de las habilidades que conforman los objetivos de aprendizaje.	
5. Recursos educativos	Deben centrarse en el desarrollo de las habilidades planteadas, y la inclusión de estos elementos complementa los modelos de enseñanza que la escuela tiene como objetivo implementar.	No se declara.
6. Competencias TIC	La explicitación de las competencias TIC como parte de los aprendizajes se considera fundamental para la inclusión en la vida moderna.	No se declara.
7. Inclusión Educativa	Considera la incorporación de criterios y procedimientos para reconocer los distintos estilos de aprendizaje, los diversos contextos socioculturales y las necesidades educativas especiales, con el fin de responder a los diferentes ritmos de aprendizaje. Esto implica un refuerzo dentro del aula o en situaciones específicas para su atención. Esta subdimensión contempla la organización del trabajo de los profesionales de apoyo para atender la diversidad.	Explicita la estrategia del Programa de Integración Escolar, con los profesionales que atienden a la diversidad desde la interdisciplinariedad.
8. Organización UTP	La gestión de la unidad técnico-pedagógica se ocupa del acompañamiento a los docentes y de la organización de los procesos pedagógicos a nivel global.	No se declara.

Fuente: Elaboración propia.

Gestión del entorno: Esta dimensión define el marco en el que la institución interactúa con actores fuera de la comunidad educativa, pero que forman parte del contexto social, político, cultural y tecnológico, tanto a nivel local como global. Considera las siguientes cuatro subdimensiones: Emplazamiento territorial, Expectativas del entorno, Alianzas estratégicas y Vinculación con el contexto.

Tabla n.º 38: Gestión del entorno.

Gestión del entorno		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Emplazamiento territorial	Describe los elementos que posicionan al establecimiento desde las perspectivas geográficas, socioeconómicas y culturales.	Identifica claramente dicho aspecto.
2. Expectativas del entorno	Busca reconocer la capacidad de atender las demandas educativas de los actores que forman parte de ese entorno que rodea a la institución.	Se evidencia medianamente este aspecto, ya que, define de manera general aquellos elementos que le rodean, sin explicitar aquellos elementos favorables que le rodean de manera más específica.
3. Alianzas estratégicas	Aborda las relaciones e interacciones con diversos organismos, tanto públicos como privados, que conforman esa red social.	Identifica claramente dicho aspecto.
4. Vinculación con el contexto	Considera la integración de dinámicas y problemáticas más globales en el análisis o la planificación, reflejando	Identifica claramente dicho aspecto.

	cómo estas influyen en la cultura de la institución.	

Fuente: Elaboración propia.

Gestión de Recursos: En esta dimensión se abordan diversos aspectos relacionados con los recursos necesarios para el funcionamiento de una institución, ya sean humanos, materiales o financieros.

Expresa los procesos de adquisición, distribución y coordinación de los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta el establecimiento, mostrando cómo estos recursos se convierten en el apoyo para llevar a cabo las acciones que permiten alcanzar los objetivos institucionales.

Tabla n.º 39: Gestión de Recursos.

Gestión de Recursos		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Recursos humanos	Consiste en identificar en los proyectos los elementos que describen los criterios, procedimientos y acciones específicas para la contratación o la capacitación continua de los empleados, con el objetivo de cumplir los objetivos de la institución, enfocándose en el trabajo colaborativo y en la creación de un ambiente laboral positivo, estimulante y abierto al aprendizaje y la innovación.	No se evidencia en el documento.

2. Infraestructura	Busca encontrar en los documentos del PEI aquellos elementos que describan las condiciones materiales necesarias para la realización de las actividades planteadas en el proyecto de cada unidad educativa. Además, también busca identificar los criterios para gestionar el uso eficiente y sostenible de esos recursos a lo largo del tiempo.	No se evidencia en el documento.
3. Logística	Está asociada a los elementos que respaldan tanto las acciones materiales como la gestión de los recursos materiales, incluyendo las dependencias disponibles para que los equipos desempeñen sus funciones en la institución, los insumos necesarios para su funcionamiento, y el sistema de almacenamiento de dichos insumos.	No se evidencia en el documento.
4. Financiamiento	Incluye los elementos que se refieren al soporte presupuestario del establecimiento. Esta subdimensión establece cuatro variables que deben observarse en los proyectos: las fuentes de financiamiento, la referencia al presupuesto, los mecanismos para adquirir bienes y servicios, y finalmente, la rendición de cuentas.	No se evidencia en el documento.

5. Sustentabilidad	Se examina el rol del sostenedor en la implementación del proyecto educativo. Se busca obtener información sobre las condiciones que el sostenedor proporciona para la implementación del proyecto educativo institucional.	Se define la función del sostenedor.

Fuente: Elaboración propia.

Convivencia escolar: Esta dimensión examina los objetivos, estructuras y prácticas que organizan la interacción entre todos los miembros de la comunidad educativa, buscando generar coherencia entre los fines de formación ciudadana que guían a la unidad educativa y los principios de participación necesarios para una experiencia de aprendizaje significativa.

Esta subdimensión se desglosa en Convivencia Escolar y Formación Ciudadana, Normas de convivencia de la comunidad educativa, Relación familia/escuela, Comunicación y Bienestar e integridad de los actores educativos

Tabla n.º 40: Convivencia Escolar.

Convivencia Escolar		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Convivencia Escolar y Formación Ciudadana	Considera la preparación de los estudiantes para su futura integración como ciudadanos en la sociedad, y promueve acciones que den forma a lo que se enseña, convirtiéndolo en una práctica concreta, como en este caso, el convivir.	Destaca específicamente la declaración respecto de que, a partir del proceso educativo, se espera formar a futuros ciudadanos, refiriéndose por lo tanto a una carencia más que a una práctica a desarrollar en el presente.

2. Normas de convivencia de la comunidad educativa	Normas y procedimientos para regular la interacción entre los diferentes grupos e individuos desde una perspectiva pedagógica, fundamentada en un paradigma común y en el respeto a la dignidad humana	Posee un enfoque de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes, señalando de manera explícita. E indica que se debe actuar en el marco del reglamento de convivencia escolar (p. 9).
3. Relación familia/escuela	Describe los espacios destinados a la organización y participación de padres, madres y/o apoderados, así como las estrategias para incluirlos en los procesos de aprendizaje. También abarca su inclusión en espacios de gestión dentro del establecimiento.	Se declara la participación de la familia en asamblea de los centros generales de padres y apoderados. Por otro lado, se infiere que es partícipe la familia en los consejos escolares.
4. Comunicación	Define la existencia efectiva de canales de comunicación entre los miembros de la comunidad, asignando responsabilidades comunicacionales según los cargos de gestión y/o docentes. Además, se investiga si los PEI incluyen formas para presentar sugerencias, quejas y/o evaluaciones sobre la gestión, que los diferentes actores pueden realizar.	Se indica en el perfil del cargo directivo “usar los sistemas, procedimientos regulares establecidos, para la comunicación con sus iguales, superiores y apoderados”(p.10)

5. Bienestar e integridad de los actores educativos	Incluye las acciones o programas que están relacionados con el bienestar psicosocial de los actores educativos.	Se considera solo la promoción del bienestar psicosocial de los/as estudiantes, por el programa de integración de estudiantes con necesidades educativas especiales.

Fuente: Elaboración propia.

Comunidad educativa: Esta dimensión abarca la totalidad de la creación del sentido de comunidad educativa, según la lógica descrita en la normativa vigente, que define a la comunidad como "«agrupación de personas que inspiradas en un propósito común integran una institución educativa cuyo objetivo común es contribuir a la formación y el logro de aprendizajes de todos los alumnos para asegurar su pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual," (Art. 9° LGE).

En esta dimensión se consideran las siguientes variables: Definición de comunidad, Derechos, Responsabilidades, Participación, Funciones de la participación, Instancias de participación y Adhesión.

Tabla n.º 41: Comunidad Educativa.

Comunidad Educativa		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Definición de comunidad	Identificación de los miembros de la comunidad educativa que por derecho propio le corresponde (docentes, directivos, estudiantes, madres, padres y/o apoderados, sostenedor y asistentes de la educación).	Se evidencia en diferentes partes del documento, como por ejemplo: en la descripción realizada en las etapas del desarrollo del PEI (p.3); o en la caracterización

		del colegio en el apartado de entorno (p.5)
2. Derechos	Menciones referidas a los derechos y responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa.	Se indican solo para los estudiantes. No son explicitados los derechos de los demás miembros de la comunidad educativa. En el documento no se alude a la normativa que regula la convivencia escolar.
3. Responsabilidades	Son las funciones, acciones o áreas de actuación que corresponden a los actores educativos según su rol y posición dentro de la estructura de la institución escolar.	Se especifica en el perfil de cada miembro de la comunidad a excepción del sostenedor.
4. Participación	Refiere a la capacidad y el accionar efectivo de los miembros educativos y que afectan en la conducción de las comunidades educativas.	Considera una participación resolutiva con la participación del consejo escolar.
5. Funciones de la participación	Se define una participación de carácter instrumental, en cuanto sirve como apoyo al logro de objetivos curriculares o considerarse como un ejercicio de ciudadanía, es decir, que en sí misma es un valor y práctica que potencia a la comunidad educativa y las relaciones que se establecen entre los actores.	Se visualiza un carácter instrumental en cuanto el accionar del equipo de gestión focaliza su actuar en lo pedagógico con los demás actores educativos.

6. Instancias de participación	Se declaran instancias de participación con los miembros de la comunidad.	Se indican instancias de participación en el documento, indicando por ejemplo, en reflexión docente, docente, Asambleas Generales de Padres y Apoderados, Consejo Escolar, Centro de Alumnos, Consejo de Profesores. No obstante, se omiten instancias de partición de los sindicatos.
7. Adhesión	Existencia de mecanismos que permitan manifestar el grado de satisfacción a través de instrumentos y/o procedimientos.	No se explicitan mecanismos de adhesión.

Fuente: Elaboración propia.

Perspectiva de género: Dimensión que refiere a la importancia de integrar y operacionalizar la diversidad de género en el ámbito educativo, destacando su valor ético y pedagógico. Esta dimensión busca analizar y evidenciar cómo las prácticas educativas pueden tanto promover la equidad de género como perpetuar patrones tradicionales y desiguales dentro de la institución escolar.

En este marco, se consideran variables como el uso de lenguaje inclusivo, la diversidad de género, la equidad de género en el ámbito formativo, y la inclusión del bienestar corporal, el desarrollo afectivo y sexual dentro del proceso educativo.

Tabla n.º 42: Género.

Género		
Subdimensión	**Definición**	**Observaciones con el PEI del establecimiento**
1. Uso de lenguaje inclusivo	Uso de un lenguaje inclusivo, no masculinizado, bajo el fundamento de incidir en la desarrollo de relaciones de género equitativas	No se presenta.
2. Diversidad de género	Implica valorar las diferencias y fomentar la integración de diversas formas de pensar, vivir y convivir, sin importar el género ni el sexo. Es esencial que estas ideas sean parte fundamental de la visión estratégica y de valores del PEI.	Se describe en los perfiles del docente, docente directivo y asistente profesional de la educación el respeto hacia las diferencias en diferentes aspectos.
3. Equidad de género	Refiere a la necesidad de que la institución implemente medidas específicas para enfrentar la desigualdad de género, promoviendo relaciones basadas en la no discriminación, menos sexistas y, por lo tanto, menos violentas. El objetivo es evitar la perpetuación de estereotipos y mecanismos ocultos de discriminación.	Se puede inferir que existe un ápice de consideración al indicar que las estrategias pedagógicas adscritas son “para asegurar que todos aprendan” (p. 5)
4. Ámbito afectivo en el proceso educativo	Consiste en integrar procesos de autoconocimiento, empatía y reconocimiento de emociones, reconociendo que el impacto emocional puede ser clave para la construcción de un aprendizaje significativo.	Indica que se entrega apoyo emocional por parte de la dupla psicosocial del establecimiento.

5. Bienestar corporal	Se refiere a la valoración y cuidado del cuerpo dentro del contexto de la dimensión de género. Busca un desarrollo equilibrado del cuerpo, entendiendo al niño como un ser único, promoviendo un bienestar integral que se extienda más allá de los estereotipos de género.	No se evidencia.
6. Desarrollo sexual	Se refiere al proceso integral de educación y comprensión de la sexualidad en el sistema educativo, generando condiciones que permitan a los estudiantes experienciar vivencias sexuales de manera plena, informada y sin riesgos, mediante un plan de educación sexual.	No se evidencia.

Fuente: Elaboración propia.

10.2 Anexo 2: Encuesta a funcionarios: docentes y asistentes de la educación.

Encuesta funcionarios

El objetivo de esta encuesta es realizar un levantamiento de información respecto a la visión que posee del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Su opinión permitirá la elaboración de una propuesta de ajuste al PEI del colegio en el marco de un trabajo formativo equivalente para optar al grado académico de magíster en educación con mención en Gestión Educacional en la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación por parte de la investigadora Carolina Ahumada.
Se entiende que al responder estará participando de manera voluntaria y podrá abandonarla sin necesidad de dar ningún tipo de explicación o excusas y sin que ello signifique algún perjuicio o consecuencia para usted.

La información recogida es de uso confidencial. Se agradece desde ya su participación.

* Indica que la pregunta es obligatoria

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1. Su función dentro del establecimiento es: *

   Marca solo un óvalo.

   - ◯ Docente
   - ◯ Asistente de la educación

2. Indique cantidad de años/meses que lleva trabajando en el establecimiento: *

   _____

A continuación se solicita que marque la alternativa que lo representa más en cada enunciado.

3. ¿Conoce el proyecto Educativo Institucional del establecimiento? *

   Marca solo un óvalo.

   - ◯ SI
   - ◯ NO

4. Si la respuesta es SI, ¿qué conoce del Proyecto?

5. ¿Ud. a participado de la revisión de elementos del Proyecto Educativo Institucional? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

6. Si respondió SI, describa como ha sido esta revisión (grado de participación, que elementos revisó, cómo fue la dinámica de trabajo)

7. Si respondió la pregunta anterior, conteste: ¿en que año participó de esta revisión?

8. Si respondió NO, ¿A qué hecho atribuye la falta de participación en la revisión?

9. ¿Cómo describiría su grado de manejo del Proyecto Educativo Institucional del colegio? *

Marca solo un óvalo.

- ◯ Lo conozco al revés y al derecho.
- ◯ Conozco sus elementos.
- ◯ Creo haberlo visto desde que soy parte del colegio.
- ◯ Sé para que sirve el Proyecto Educativo Institucional pero no lo conozco.
- ◯ No lo manejo, no sé que es.
- ◯ Otros: _____

10. Marque los sellos educativos que ud. conoce del establecimiento. *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- ☐ Medio ambiente.
- ☐ Multiculturalidad.
- ☐ Competencia Educativa.
- ☐ Convivencia sana.
- ☐ Patrimonio.
- ☐ Vida saludable.
- ☐ Otros: _____

11. Ud. se considera participe de los Objetivos Institucionales del colegio? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

12. Si marcó SI, señale a cuales corresponden estas metas institucionales de las cuales ud. se siente parte.

13. Si marcó NO, indique la razón.

14. ¿Considera que hay elementos/acciones que le hacen sentirse parte de la institución, es decir, que generan en ud. un sentido de pertenencia? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

15. Si marcó SI, indique cuales son los elementos/acciones que le hacen sentirse parte de la comunidad del colegio Héroes de La Concepción.

16. Si marcó NO, indique cuales elementos/acciones cree ud. que hacen falta en el colegio para generar un sentido de pertenencia.

17. ¿Quiere ud. profundizar o le gustaría profundizar en algún tema señalado? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- [ ] SI
- [ ] NO

18. Si respondió afirmativamente la pregunta anterior, indique cual o cuales temas le gustaría abordar:

19. ¿Qué otro tema le gustaría abordar o considera necesario comentar para futuras intervenciones?

10.3 Anexo 3: Encuesta a apoderados.

Encuesta apoderados/as

El objetivo de esta encuesta es realizar un levantamiento de información respecto a la visión que posee del Proyecto Educativo Institucional. Su opinión permitirá la elaboración de una propuesta de ajuste al PEI en el marco de un trabajo formativo equivalente para optar al grado académico de magíster en educación con mención en Gestión Educacional en la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación por parte de la investigadora Carolina Ahumada.
Se entiende que al responder estará participando de manera voluntaria y podrá abandonarla sin necesidad de dar ningún tipo de explicación o excusas y sin que ello signifique algún perjuicio o consecuencia para usted.

La información recogida es de uso confidencial. Se agradece desde ya su participación.

* Indica que la pregunta es obligatoria

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1. Indique la cantidad de estudiante/s que ud. representa como apoderado/a: *

2. Indique el/los curso/s del/los estudiante/s que ud. representa: *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- [ ] Educ. parvularia (prekinder - kinder)
- [ ] I ciclo (1°, 2°, 3° y/o 4° básico)
- [ ] II ciclo (5°, 6°, 7° y/o 8° básico)

A continuación se solicita que marque la alternativa que lo representa más en cada enunciado.

3. En la escala del 1 al 3, donde 1 significa desconocimiento total, 3 conocimiento acabado. ¿En qué medida conoce los idearios del colegio, es decir, elementos del Proyecto Educativo Institucional, como: *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3
Misión	◯	◯	◯
Visión	◯	◯	◯
Sellos	◯	◯	◯
Metas/Objetivos institucionales	◯	◯	◯

4. ¿A qué atribuye el grado de conocimiento indicado? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- [ ] Desconocimiento de tales elementos.
- [ ] Promoción por parte del colegio.
- [ ] Falta de interés por mi parte como apoderado.
- [ ] Otros: _____

5. Indique los sellos educativos que ud. reconoce del siguiente listado.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- [ ] Medio ambiente
- [ ] Multiculturalidad
- [ ] Competencia Educativa
- [ ] Convivencia sana
- [ ] Patrimonio
- [ ] Vida saludable
- [ ] No reconozco ninguno
- [ ] Otros: _____

6. ¿Considera que hay acciones del colegio que le hacen sentirse parte de la institución, es decir, que generan en ud. un sentido de pertenencia? *(Entendiendo por sentido de pertenencia un lugar donde se siente cómodo, bienvenido y/o aceptado).* *

Marca solo un óvalo.

- ◯ SI
- ◯ NO

7. Si marcó SI, indique cuales son los elementos/acciones que le hacen sentirse parte de la comunidad del colegio Héroes de La Concepción.

8. Si marcó NO, indique cuales elementos/acciones cree ud. que hacen falta en el colegio para generar un sentido de pertenencia en ud.

9. ¿Considera que hay metas del colegio que ud. comparte en la formación del niño/a o joven del cual ud. es apoderado? *

Marca solo un óvalo.

- ◯ SI
- ◯ No

10. Si marcó SI, indique cuales son las metas que ud. como apoderado/a comparte en la formación del estudiante al cual ud. representa.

11. Si marco NO, indique cuales son las metas que ud. como apoderado le gustaría compartir con el establecimiento.

12. Considera necesario puntualizar en alguna meta que el establecimiento debiese añadir o darle realce para la formación de su pupilo/a.

13. ¿Qué otro tema le gustaría haber abordado en este cuestionario? o ¿ Le gustaría destacar o puntualizar en algún punto abordado?

14. Si desea importante añadir algún comentario o sugerencia indíquela a continuación:

10. 4 Anexo 4: Juicio de experto n.º 1. Validación de entrevista individual.

Identificación del juez evaluador:

Nombre	Liliana Salazar Arredondo	Grado Académico	Doctora en Estudios transdisciplinares latinoamericanos
RUN.	6498807-7	Cargo	Docente
Título Profesional	Socióloga	Institución donde se desempeña	UAHC UAH

Fuente: Elaboración propia.

Instrucciones: Marque con una X la celda que corresponda según su juicio, para cada uno de los indicadores (columna Detalle). Agregue comentarios si lo considere necesario.

El propósito es mantener en la pauta, aquellas preguntas que usted considere bien planteadas y cambiar o corregir aquellas que lo requieran. Si lo considera necesario, puede señalar en la columna comentarios, su observación con respecto a la relación pregunta y objetivos.

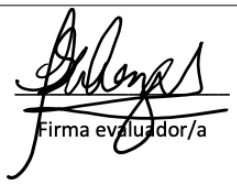
Figura 09: Pauta juicio de experto.

Aspectos de la pauta de entrevista	Detalle	Si	No	Comentarios
Estructura	Existe un módulo inicial para la generación de rapport	X		
Estructura	La pauta se estructura en temas/módulos y preguntas clave, de profundización, asociadas a objetivos de la investigación	X		
Estructura	La organización de la pauta es fluida.	X		

Redacción	No existen errores de redacción.	X		
Redacción	Las preguntas se enfocan en experiencias y sentimientos	X		
Redacción	Las preguntas clave son abiertas e invitan a la conversación	X		
Redacción	Las preguntas están escritas con ausencia de juicio	X		
Largo	Todas las preguntas clave son necesarias	X		
Largo	Las preguntas son precisas	X		
Comprensión	Las preguntas se formulan en lenguaje simple adecuado a la persona entrevistada	X		

Observaciones generales sobre el instrumento:

El instrumento me parece adecuado, no tengo comentarios.



Firma evaluador/a

Referencias:

Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for Interview Research: The Interview Protocol Refinement Framework. *The Qualitative Report*, *21*(5), 811-831. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2016.2337

10.5 Anexo 5:Juicio de experto n.º 2. Validación de entrevista individual.

Identificación del juez evaluador:

Nombre	Alfonso Fernández	Grado Académico	Doctor
RUN.	11478162-2	Cargo	Académico
Título Profesional	Profesor	Institución donde se desempeña	UMCE

Fuente: Elaboración propia.

Instrucciones: Marque con una X la celda que corresponda según su juicio, para cada uno de los indicadores (columna Detalle). Agregue comentarios si lo considere necesario.

El propósito es mantener en la pauta, aquellas preguntas que usted considere bien planteadas y cambiar o corregir aquellas que lo requieran. Si lo considera necesario, puede señalar en la columna comentarios, su observación con respecto a la relación pregunta y objetivos.

Figura 09: Pauta juicio de experto.

Aspectos de la pauta de entrevista	Detalle	Si	No	Comentarios
Estructura	Existe un módulo inicial para la generación de rapport	X		Es correcta
Estructura	La pauta se estructura en temas/módulos y preguntas clave, de profundización, asociadas a objetivos de la investigación	X		Es correcta
Estructura	La organización de la pauta es fluida.	X		Es correcta
Redacción	No existen errores de redacción.			Es correcta, se comprende el sentido de la pregunta.

Redacción	Las preguntas se enfocan en experiencias y sentimientos	X		Es correcta
Redacción	Las preguntas clave son abiertas e invitan a la conversación	X		Es correcta.
Redacción	Las preguntas están escritas con ausencia de juicio	X		Es correcta
Largo	Todas las preguntas clave son necesarias	X		Si, creo que hay un hilo conductor
Largo	Las preguntas son precisas	X		Es correcta
Comprensión	Las preguntas se formulan en lenguaje simple adecuado a la persona entrevistada	X		Si, es formal y respetuoso.

Observaciones generales sobre el instrumento:



Modo de concentración

Firma evaluador/a

Referencias:

Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for Interview Research: The Interview Protocol Refinement Framework. *The Qualitative Report*, *21*(5), 811-831. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2016.2337

10.6 Anexo 6: Consentimiento Director(a) del establecimiento educacional

UMCE

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
Y POSTGRADO

Fecha, 12/06/2024

DIRECTOR(A) ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL

Yo, María Soledad Opazo Martínez, otorgo las facilidades correspondientes para desarrollar el presente estudio, a la estudiante de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Carolina Ahumada, a realizar el estudio "Levantamiento de información en torno al Proyecto Educativo Institucional, como factor clave para movilizar a la comunidad educativa", en la institución que represento.

Expreso estar en conocimiento que el objetivo del estudio es construir una problemática a partir de la realidad situada para una posterior elaboración de un proyecto como propuesta de mejora y que para ello se requerirá en una entrevista semiestructurada que tiene por objetivo conocer desde los actores clave la realidad mediante preguntas dirigidas de acuerdo a un guión temático. Las personas involucradas en el estudio serán docentes que trabajan en nuestra institución.

He sido informado de que los datos recogidos serán analizados en el marco de la presente investigación y que su presentación y divulgación científica será efectuada de manera que los usuarios no puedan ser individualizados. También he sido informado que los datos serán recogidos entre el 1 y el 06 de noviembre, los datos personales relacionados serán custodiados por 2 años y luego será destruido, y que una vez finalizado el estudio se me hará llegar una copia de los resultados y/o presentación a través de un seminario.

La participación de los sujetos de investigación es LIBRE Y VOLUNTARIA.

Se me ha comunicado que toda la información que se entregue será confidencial (no será identificado el nombre de los participantes), usada únicamente para los fines de esta investigación, y estará protegida y resguardada bajo la custodia de Carolina Ahumada, de manera que solo ella pueda acceder a ellos y guardará los datos personales relacionados por 2 años una vez terminada la investigación, posterior se destruirá.

Estoy en conocimiento de que esta investigación cuenta con aprobación Ética Científica. Para cualquier duda que se presente o si se vulneran sus derechos puede contactarse con el Dr. Jairo Vanegas López, Presidente del Comité de Ética de la Universidad de Santiago de Chile, CEI-USACH, al teléfono 2-2-7180293 o al correo electrónico comitedeetica@usach.cl. También puede solicitar más información sobre la ética del proyecto con el Dr. Pedro Canales Tapia, representante del Comité UMCE en el teléfono 22-322-9193 y en el correo electrónico evaluacion.etica@umce.cl

Sin perjuicio de lo anterior, manifiesto que la institución que represento cautelará que toda la información recogida en el marco de esta investigación se utilice de acuerdo a lo señalado en la Ley 20.120 sobre Investigación Científica en el Ser Humano, Ley 20.584 sobre los Derechos de los Pacientes en Salud y en la Ley 19.628 sobre la Protección de la Vida Privada.

Declaro que he recibido un duplicado de este documento.

Firma:
Nombre: Ms Soledad Opazo Martínez
Timbre de la Institución:

COLEGIO HEROES DE LA CONCEPCION
DIRECTORA
LA SERENA

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Campus Macul • Av. José Pedro Alessandri 774 • Ñuñoa, Santiago
E-mail: direccion.investigacion@umce.cl
www.umce.cl @umced @umced @umced contacto@umce.cl

10.7 Anexo 7: Consentimiento informado entrevista a docentes y asistentes de la educación

Consentimiento a docente 1

UMCE
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
Dirección de Investigación y Postgrado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROFESORES
(Entrevista semiestructurada - docente)

Usted ha sido invitado(a) a participar en el estudio "Levantamiento de información en torno al Proyecto Educativo Institucional", a cargo del/de la investigador/a Carolina Ahumada, estudiante de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación.

El objetivo principal de este trabajo es construir una problemática a partir de la realidad situada para una posterior elaboración de un proyecto como propuesta de mejora.

Si acepta participar en este estudio requerirá responder en una entrevista semiestructurada que tiene por objetivo conocer desde los actores clave la realidad mediante preguntas dirigidas de acuerdo a un guión temático.

Esta actividad se efectuará de manera individual y el tiempo estipulado para su aplicación es de 30 minutos aproximadamente.

Su participación es totalmente voluntaria y podrá abandonar la investigación sin necesidad de dar ningún tipo de explicación o excusas y sin que ello signifique algún perjuicio o consecuencia para usted.

Además, tendrá el derecho a no responder preguntas si así lo estima conveniente.

La totalidad de la información obtenida será de carácter confidencial, para lo cual los informantes serán identificados con código, sin que la identidad de los participantes sea requerida o escrita en la entrevista semiestructurada a responder.

Los datos recogidos serán analizados en el marco de la presente investigación, su presentación y difusión científica será efectuada de manera que los usuarios no puedan ser individualizados. Sus datos estarán protegidos y resguardados, bajo la custodia de Carolina Ahumada, de manera que solo ella pueda acceder a ellos y guardará los datos personales relacionados por 2 años una vez terminada la investigación, posterior se destruirá.

Su participación en este estudio no le reportará beneficios personales, no obstante, los resultados del trabajo constituirán un aporte al conocimiento en torno permitir la reflexión para la mejora de prácticas educativas, desde la mirada de la gestión educativa.

Si tiene consultas respecto de esta investigación, puede contactarse con el académico responsable de la asignatura de Construcción de Problemáticas para la Elaboración de Proyecto en Educación, André Mario Casanova a su correo electrónico andres.mario@umce.cl

Por medio del presente documento declaro haber sido informado de lo antes indicado, y estar en conocimiento del objetivo del estudio.

Manifiesto mi interés de participar en este estudio y declaro que he recibido un duplicado firmado de este documento que reitera este hecho.
Acepto participar en el presente estudio:

Nombre: Lorena Carquín Chamba
Firma:
Fecha: La Serena, 20, 01, 2025
Ciudad **Día** **Mes** **Año**

Carolina Ahumada Garcia
Nombre y Firma Investigador (a) Principal

Consentimiento a docente 2.

UMCE
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
Dirección de Investigación y Postgrado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROFESORES
(Entrevista semiestructurada - docente)

Usted ha sido invitado(a) a participar en el estudio "Levantamiento de información en torno al Proyecto Educativo Institucional", a cargo del/de la investigador/a Carolina Ahumada, estudiante de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación.

El objetivo principal de este trabajo es construir una problemática a partir de la realidad situada para una posterior elaboración de un proyecto como propuesta de mejora.

Si acepta participar en este estudio requerirá responder en una entrevista semiestructurada que tiene por objetivo conocer desde los actores clave la realidad mediante preguntas dirigidas de acuerdo a un guión temático.

Esta actividad se efectuará de manera individual y el tiempo estipulado para su aplicación es de 30 minutos aproximadamente.

Su participación es totalmente voluntaria y podrá abandonar la investigación sin necesidad de dar ningún tipo de explicación o excusas y sin que ello signifique algún perjuicio o consecuencia para usted.

Además, tendrá el derecho a no responder preguntas si así lo estima conveniente.

La totalidad de la información obtenida será de carácter confidencial, para lo cual los informantes serán identificados con código, sin que la identidad de los participantes sea requerida o escrita en la entrevista semiestructurada a responder.

Los datos recogidos serán analizados en el marco de la presente investigación, su presentación y difusión científica será efectuada de manera que los usuarios no puedan ser individualizados. Sus datos estarán protegidos y resguardados, bajo la custodia de Carolina Ahumada, de manera que solo ella pueda acceder a ellos y guardará los datos personales relacionados por 2 años una vez terminada la investigación, posterior se destruirá.

Su participación en este estudio no le reportará beneficios personales, no obstante, los resultados del trabajo constituirán un aporte al conocimiento en torno permitir la reflexión para la mejora de prácticas educativas, desde la mirada de la gestión educativa.

Si tiene consultas respecto de esta investigación, puede contactarse con el académico responsable de la asignatura de Construcción de Problemáticas para la Elaboración de Proyecto en Educación, André Mario Casanova a su correo electrónico andres.mario@umce.cl

Por medio del presente documento declaro haber sido informado de lo antes indicado, y estar en conocimiento del objetivo del estudio.

Manifiesto mi interés de participar en este estudio y declaro que he recibido un duplicado firmado de este documento que reitera este hecho.
Acepto participar en el presente estudio:

Nombre: ANGEL HERNANDEZ NUÑEZ

Firma:

Fecha: LA SERENA / 09 / 01 / 2025
Ciudad **Día** **Mes** **Año**

Carolina Ahumada Garay
Nombre y Firma Investigador (a) Principal

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Campus Macul: Av. José Pedro Alessandri 774 - Ñuñoa, Santiago
Campus Joaquín Cabezas: Dr. Luis Bisquert 2765, Ñuñoa
www.umce.cl

Consentimiento a asistente de la educación 1.

UMCE
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
Dirección de Investigación y Postgrado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ASISTENTE DE LA EDUCACIÓN
(Entrevista semiestructurada -funcionario)

Usted ha sido invitado(a) a participar en el estudio "Levantamiento de información en torno al Proyecto Educativo Institucional", a cargo del/de la investigador/a Carolina Ahumada, estudiante de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación.

El objetivo principal de este trabajo es construir una problemática a partir de la realidad situada para una posterior elaboración de un proyecto como propuesta de mejora.

Si acepta participar en este estudio requerirá responder en una entrevista semiestructurada que tiene por objetivo conocer desde los actores clave la realidad mediante preguntas dirigidas de acuerdo a un guión temático.

Esta actividad se efectuará de manera individual y el tiempo estipulado para su aplicación es de 30 minutos aproximadamente.

Su participación es totalmente voluntaria y podrá abandonar la investigación sin necesidad de dar ningún tipo de explicación o excusas y sin que ello signifique algún perjuicio o consecuencia para usted.

Además, tendrá el derecho a no responder preguntas si así lo estima conveniente.

La totalidad de la información obtenida será de carácter confidencial, para lo cual los informantes serán identificados con código, sin que la identidad de los participantes sea requerida o escrita en la entrevista semiestructurada a responder.

Los datos recogidos serán analizados en el marco de la presente investigación, su presentación y difusión científica será efectuada de manera que los usuarios no puedan ser individualizados. Sus datos estarán protegidos y resguardados, bajo la custodia de Carolina Ahumada, de manera que solo ella pueda acceder a ellos y guardará los datos personales relacionados por 2 años una vez terminada la investigación, posterior se destruirá.

Su participación en este estudio no le reportará beneficios personales, no obstante, los resultados del trabajo constituirán un aporte al conocimiento en torno permitir la reflexión para la mejora de prácticas educativas, desde la mirada de la gestión educativa.

Si tiene consultas respecto de esta investigación, puede contactarse con el académico responsable de la asignatura de Construcción de Problemáticas para la Elaboración de Proyecto en Educación, André Mario Casanova a su correo electrónico andres.mario@umce.cl

Por medio del presente documento declaro haber sido informado de lo antes indicado, y estar en conocimiento del objetivo del estudio.

Manifiesto mi interés de participar en este estudio y declaro que he recibido un duplicado firmado de este documento que reitera este hecho.
Acepto participar en el presente estudio:

Nombre: ALEXIS TORRES JORQUERA

Firma:

Fecha: Rancagua, 30 / 06 / 04 / 2023
Ciudad **Día** **Mes** **Año**

Carolina Ahumada García
Nombre y Firma Investigador (a) Principal

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Campus Macul: Av. José Pedro Alessandri 774 - Ñuñoa, Santiago
Campus Joaquín Cabezas: Dr. Luis Bisquert 2765, Ñuñoa
www.umce.cl

Consentimiento a asistente de la educción 2.

UMCE
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
Dirección de Investigación y Postgrado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ASISTENTE DE LA EDUCACIÓN
(Entrevista semiestructurada -funcionario)

Usted ha sido invitado(a) a participar en el estudio "Levantamiento de información en torno al Proyecto Educativo Institucional", a cargo del/de la investigador/a Carolina Ahumada, estudiante de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación.

El objetivo principal de este trabajo es construir una problemática a partir de la realidad situada para una posterior elaboración de un proyecto como propuesta de mejora.

Si acepta participar en este estudio requerirá responder en una entrevista semiestructurada que tiene por objetivo conocer desde los actores clave la realidad mediante preguntas dirigidas de acuerdo a un guión temático.

Esta actividad se efectuará de manera individual y el tiempo estipulado para su aplicación es de 30 minutos aproximadamente.

Su participación es totalmente voluntaria y podrá abandonar la investigación sin necesidad de dar ningún tipo de explicación o excusas y sin que ello signifique algún perjuicio o consecuencia para usted.

Además, tendrá el derecho a no responder preguntas si así lo estima conveniente.

La totalidad de la información obtenida será de carácter confidencial, para lo cual los informantes serán identificados con código, sin que la identidad de los participantes sea requerida o escrita en la entrevista semiestructurada a responder.

Los datos recogidos serán analizados en el marco de la presente investigación, su presentación y difusión científica será efectuada de manera que los usuarios no puedan ser individualizados. Sus datos estarán protegidos y resguardados, bajo la custodia de Carolina Ahumada, de manera que solo ella pueda acceder a ellos y guardará los datos personales relacionados por 2 años una vez terminada la investigación, posterior se destruirá.

Su participación en este estudio no le reportará beneficios personales, no obstante, los resultados del trabajo constituirán un aporte al conocimiento en torno permitir la reflexión para la mejora de prácticas educativas, desde la mirada de la gestión educativa.

Si tiene consultas respecto de esta investigación, puede contactarse con el académico responsable de la asignatura de Construcción de Problemáticas para la Elaboración de Proyecto en Educación, André Mario Casanova a su correo electrónico andres.mario@umce.cl

Por medio del presente documento declaro haber sido informado de lo antes indicado, y estar en conocimiento del objetivo del estudio.

Manifiesto mi interés de participar en este estudio y declaro que he recibido un duplicado firmado de este documento que reitera este hecho.
Acepto participar en el presente estudio:

Nombre: Pía Natalia Cereceda López

Firma:

Fecha: La Serena, 09, 01, 2025
Ciudad **Día** **Mes** **Año**

Carolina Ahumada Garcia
Nombre y Firma Investigador (a) Principal

10.8 Anexo 8: Autorización uso del nombre del establecimiento

UMCE
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
Dirección de Investigación y Postgrado

La Serena, 19 de junio de 2024

AUTORIZACIÓN
USO DEL NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO

Yo María Soledad Opazo Martínez, rut:8.932.136-0 en mi calidad de directora del Colegio Héroes de La Concepción autorizo a la profesora Carolina Ahumada García utilice el nombre del establecimiento con la finalidad de que pueda desarrollar su trabajo de Proyecto de Diseño para optar al grado de Magíster en Gestión Educacional de la UMCE.

Y para que conste a todos los efectos firmo en La Serena el día 19 de junio de 2024.

CORPORACIÓN MUNICIPAL GABRIEL GONZÁLEZ VIDELA
COLEGIO HÉROES DE LA CONCEPCIÓN
RBD:527
LA SERENA

María Soledad Opazo Martínez
Director(A)