



**Trabajo final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE
MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL
“COLEGIO SANTA ROSA”
COMUNA SAN MIGUEL
REGION METROPOLITANA**

**Candidata a magister: Erika Cerda Cerda
Tutora académica : Dra. Amely Vivas**

MARZO - 2025

INDICE

	Páginas
I. RESUMEN	3
II. INTRODUCCION.....	4
III. MARCO TEÓRICO.....	5
3.1. Calidad Educativa & Procesos de Mejora Continua.....	6
3.2. Diagnóstico Institucional & Autoevaluación Institucional.....	10
3.3. Plan de Mejoramiento Educativo (PME).....	13
3.3.1. Dimensiones & Subdimensiones del PME.....	17
IV. MARCO CONTEXTUAL	23
4.1. Identificación del Colegio Santa Rosa.....	23
4.1.1. Planta funcionaria.....	24
4.1.2. Infraestructura.....	25
4.1.3. Estructura Cursos	26
4.2. Visión del Establecimiento.....	27
4.3. Misión del Establecimiento.....	27
4.4. Colegio Santa Rosa: La Realidad del Establecimiento.....	28
4.4.1. Antecedentes Geográficos.....	28
4.4.2. Situación de la Comunidad Educativa.....	29
4.4.3. Reseña Histórica del Colegio.....	30
4.4.4. Logros y Dificultades del Colegio Santa Rosa	32

V. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	34
VI. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	68
VII. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	87
VIII. CONCLUSIONES.....	95
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102

I. RESUMEN

La evaluación de la calidad de la educación representa un aspecto fundamental y transversal, a nivel global se orienta a indagar en diversas áreas de la gestión educativa y dimensiones del proceso enseñanza – aprendizaje, con el fin de realizar una estimación respecto de aquellas dificultades/ problemas que en cada área requieren de cambios y toma de decisiones tendientes a promover la efectividad en cada centro educativo. Considerando lo recién expuesto, el objetivo del presente trabajo de investigación fue llevar a cabo un diagnóstico de la situación educativa, en las áreas de: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, con el propósito de Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo del Colegio Santa Rosa, ubicado en la Comuna de San Miguel, en la Región Metropolitana.

A nivel metodológico, se trata de un estudio descriptivo de caso único, basado en el análisis de resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de diagnóstico institucional solamente a la Inspectoría General del Segundo Ciclo (5° Básico – 8 ° Básico) del establecimiento antes mencionado. La información del presente diagnóstico determinó que las áreas críticas en la Gestión Escolar de este Centro Educativo son: Gestión Pedagógica & Gestión de Recursos, para lo cual se diseñó un Plan de Mejora, que incluyó lineamientos generales / acciones sugeridas para su implementación durante un año, tendientes a optimizar sus procesos de gestión institucional.

II.INTRODUCCION

Considerando que desde el año 2006 se generó un cambio en la trayectoria de la educación, Chile viene transitando periodos de crisis, derivando en movimientos sociales estudiantiles, siendo protagonistas alumnos/as secundarios y universitarios, entablando la necesidad de cambios en las políticas educativas, asignación de recursos, la equidad e igualdad de la educación, y los más importante obtener una educación calidad para todos los chilenos.

Por lo anterior, surge la relevancia de realizar una Gestión Educativa en los establecimientos educacionales de nuestro país, es que el presente trabajo de investigación tiene como finalidad realizar un Diagnóstico Institucional de la situación educativa, en las áreas de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos del Colegio Santa Rosa, ubicado en la Comuna de San Miguel, Región Metropolitana, con el objetivo de Elaborar un Plan de Mejoramiento para dicho centro educativo. Cabe mencionar que datos e información general disponible del establecimiento será recabada desde el Proyecto Educativo del Colegio (PEI – Año 2024) como de la Cuenta Pública Anual de los años 2022 y 2023.

Este trabajo de investigación se enmarca en una estructura general definida para el desarrollo, exposición y análisis de los contenidos, iniciando con fundamentos teóricos relativos al ciclo de mejoramiento educativo continuo, diagnostico institucional y plan de mejoramiento continuo que integran el marco teórico; luego se expondrán las características del entorno y de la propia realidad del establecimiento como parte del marco contextual; posteriormente se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento evaluativo del diagnóstico institucional; se continuará con el análisis de los resultados obtenidos y la elaboración de un plan de mejoramiento educativo, finalizando con las conclusiones en torno a la realización de la presente investigación y sus proyecciones para el establecimiento educativo.

III. MARCO TEÓRICO

El principal desafío del sistema educativo en Chile en este siglo XXI, es que las escuelas, colegios y liceos del país logren entregar una educación de calidad, equitativa e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. De este modo, los establecimientos educativos como sistemas necesitan llevar a cabo diversos reajustes para cumplir con los objetivos de formar ciudadanos responsables, capaces de contribuir de manera efectiva al desarrollo y crecimiento del país.

En este contexto, Rojas & Cols. (2019) sostienen que las instituciones educativas tanto en Chile como a nivel mundial, requieren adaptarse a los diferentes cambios políticos, sociales, económicos, culturales, implementando diversas acciones y procedimientos evaluativos que eleven los estándares de desempeño, para lograr satisfacer la demanda educativa actual que exige la promoción de la calidad, la eficiencia, la innovación en los procesos de gestión que propone el paradigma de la sociedad del conocimiento, vigente en este período.

Flores (2021) indica que la gestión educativa constituye un proceso sistémico que requiere planificación, ejecución y control de los objetivos y metas requiere alcanzar, sustentado en la participación y colaboración de todos los miembros integrantes de los centros educativos. La visión sistémica de las organizaciones educativas permite comprender que cada área forma parte de un todo que contribuye al cumplimiento de los objetivos planteados. La mejora continua es concebida como una espiral de ascenso para lograr la calidad educativa.

El objetivo de la gestión educativa es el logro de una educación de calidad. Es así como la gestión escolar y la calidad educativa, se encuentran íntimamente relacionadas involucrando evaluaciones estandarizadas, que permiten crear las condiciones propicias en las instituciones para el mejoramiento que son capaces de lograr (Quintana-Torres, 2018).

Desde esta perspectiva, los procesos de gestión educativa representan un modelo capaz de incrementar la eficacia de las organizaciones educativas, y en consecuencia la calidad educativa. Entonces, se desprende a nivel de la educación la importancia de incorporar procedimientos de autoevaluación y de mejora continua para poder lograr estándares de desempeño eficaces que promuevan tanto el aprendizaje formativo como integral en las comunidades educativas.

3.1 Calidad Educativa & Procesos de Mejora Continua:

La expresión “calidad de la educación” es al igual que otras, una suerte de comodín en el lenguaje educativo. Se trata de un concepto con zonas de frontera difíciles de delimitar, debido a la multiplicidad de usos y significados. Es un concepto complejo y totalizante que puede aplicarse a todos los componentes que integran el campo de lo educativo, desde los espacios micro políticos que acontecen a nivel del aula de clases, hasta los estudios comparados de sistemas educativos del mundo (Bello, 1999).

El sistema educativo chileno ha venido generando progresivamente sistemas y procedimientos para avanzar hacia el logro de una educación de calidad y equidad. En este ámbito, uno de los aspectos relevantes es la incorporación de la evaluación del desempeño de los centros educativos, como un mecanismo que favorece el mejoramiento de la acción y de los resultados (De la Vega, 2015).

El concepto de calidad aplicado a las organizaciones educativas de acuerdo con Casassús (1995), quien incluye en la conceptualización tres pilares principales: insumos, procesos y resultados. Según el autor, la calidad está intrínsecamente ligada al tema de la equidad y entre sus componentes básicos figuran: calidad en el diseño, calidad en los procesos y calidad de los resultados.

Con el fin de realizar una primera exploración general y obtener una cantidad razonable pero sustantiva de documentos que reflejaran nuestra temática de interés, se optó por la delimitación temporal del estudio y se estableció los límites de la búsqueda en el periodo 1990-2017. El período seleccionado se justifica porque a partir de la década de los 90 se inicia en la región un fuerte movimiento de

reformas educativas destinadas a perfeccionar y a mejorar los objetivos de la educación básica. A partir de 1990, los países de Latinoamérica comienzan a delinear políticas educativas y estrategias de acción para la mejora de la calidad educativa bajo la influencia de las recomendaciones de la UNESCO establecidas en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos y el Marco de Acción para Satisfacer las Necesidades Básicas de Aprendizaje (UNESCO, 1990).

Conforme a los lineamientos educativos definidos por el Ministerio de Educación en Chile, la responsabilidad estatal de propender asegurar una educación de calidad ha derivado en la creación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) el cual contempla un conjunto de instrumentos y medidas dirigidas a promover una mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes y fomentar las capacidades institucionales de los establecimientos educacionales del país. El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización (SAC) tiene como propósito asegurar el acceso a una educación de calidad con equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación, fiscalización, orientación y apoyo constante a los establecimientos. Con este sistema se busca fortalecer la mejora educativa en los establecimientos educacionales, concibiendo la calidad de manera integral.

Se crea con la publicación de la Ley N° 20.529, promulgada el 11 de agosto de 2011 por el presidente de la República, Sebastián Piñera, y establece el diseño de una nueva institucionalidad en educación que comprende dos nuevos organismos: la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación, donde se especifican los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores.

EL SAC incorpora la participación de cuatro instituciones que buscan garantizar una educación de calidad, y en equidad para todos los niños, niñas, jóvenes y adultos de Chile con el fin de que estos puedan desarrollar todas sus potencialidades:

El **Ministerio de Educación** (más conocido por su acrónimo, Mineduc) es el ministerio de Estado encargado de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles; asegurar a toda la población el acceso a la educación básica; estimular la investigación científica y tecnológica y la creación artística, la protección e incremento del patrimonio cultural de la Nación. Del mismo modo, esta institución es la llamada a velar por los derechos de todos los estudiantes, tanto de establecimientos públicos como privados¹.

Unas de sus funciones es elaborar las bases curriculares, planes y programas de estudio y apoya a los establecimientos en su implementación. Propone el Plan Nacional de Evaluaciones (Simce) al Consejo Nacional de Educación y entrega asesoría técnico-pedagógica a los establecimientos educacionales.

La **Superintendencia de Educación** es un organismo creado por la Ley Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización, ley N° 20.529 publicada el 27 de agosto de 2011, en el primer gobierno del presidente Sebastián Piñera (2010-2014), fiscaliza de conformidad a la ley, el cumplimiento de la normativa educacional por parte de los sostenedores de establecimientos educacionales que cuenten con Reconocimiento Oficial del Estado; fiscaliza, también, la legalidad del uso de los recursos respecto de los establecimientos que perciban subvención u otro aporte estatal; atiende las denuncias y reclamos de la comunidad educativa e interesados; orienta a los establecimientos en el cumplimiento de la normativa; e interpreta la normativa educacional a través de circulares, dictámenes u otros documentos. ²

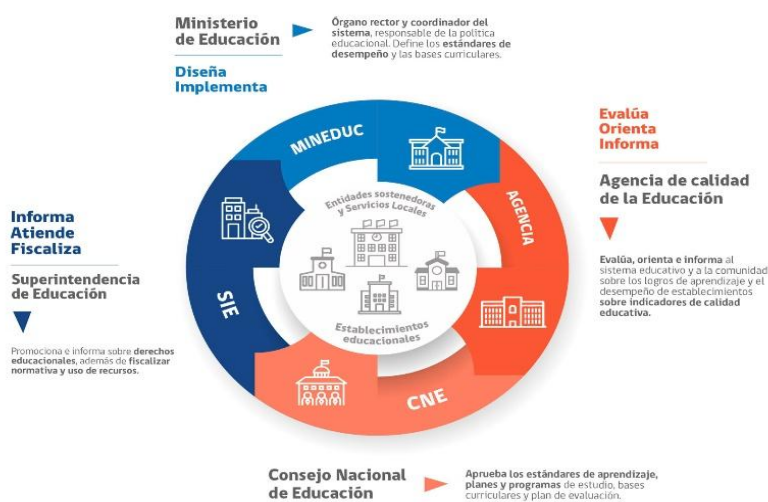
La **Agencia de Calidad de la Educación** de Chile es una de las agencias creadas por la Ley de Aseguramiento de la Calidad (Ley N ° 20.529) de 2011 que perfecciona el sistema escolar. La Agencia de Calidad de la Educación es un servicio público, funcionalmente descentralizado, con consejo exclusivo, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y que se relaciona con el presidente de la

¹[https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Educaci%C3%B3n_\(Chile\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Educaci%C3%B3n_(Chile))

² https://es.wikipedia.org/wiki/Superintendencia_de_Educaci%C3%B3n

República por medio del Ministerio de Educación³. Evalúa los resultados de aprendizaje de los estudiantes –Simce y otros indicadores de la calidad educativa– y los procesos de gestión de los establecimientos educacionales. Además, entrega orientaciones para la mejora educativa a partir de las evaluaciones que realiza.

El **Consejo Nacional de Educación**, por su parte, debe aprobar las bases curriculares, los planes y programas de estudio, los estándares de desempeño y el Plan Nacional de Evaluación que le presenta el Ministerio de Educación.



• FUENTE⁴

Díaz & Rodríguez (2020) sugieren que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad define un Plan de Aseguramiento de la Calidad Educativa que representa un mecanismo evaluativo que hace posible sistematizar acciones, resguardar condiciones y potenciar las capacidades del sistema escolar.

Se puede inferir que, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación es una Política Educativa que tiene por objetivo velar por la calidad de la educación, la mejora continua de los aprendizajes y el fomento de las capacidades de gestión de los establecimientos del país.

Los procesos de gestión educativa desde una visión estratégica permiten a las organizaciones educativas analizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y

³ https://es.wikipedia.org/wiki/Agencia_de_Calidad_de_la_Educaci%C3%B3n

⁴ <https://www.supereduc.cl/conoce-el-sistema-de-aseguramiento-de-la-calidad/>

amenazas, poniendo en relieve su misión y visión. En este marco, la gestión escolar/ educativa que desarrolle cada institución en términos de los procesos de planificación, implementación, seguimiento, evaluación, mejora serán fundamentales para cumplir con estándares indicativos de desempeño relacionados con la calidad educativa (MINEDUC, 2014; Pereira, 2015).

3.2 Diagnóstico Institucional & Autoevaluación Institucional

En el contexto educativo, el diagnóstico y la autoevaluación institucional constituyen una actividad programada y sistemática, donde los diversos agentes de la comunidad educativa reflexionan sobre las acciones que cada uno desarrolla. Dichos procesos evaluativos son parte fundamental en el ciclo de mejoramiento continuo que todo centro educativo necesita llevar a cabo para promover mejores oportunidades de desarrollo y aprendizaje de los/las estudiantes (MINEDUC, 2019; 2021).

SELLOS INSTITUCIONALES



Cultura de Altas Expectativas: El Colegio Santa Rosa, fomenta la confianza en las capacidades y habilidades de sus niñas, promoviendo atribuciones causales que generen un alto nivel de expectativas que les permita actuar en pos de los desafíos y enfrentarlos con la convicción de que siempre hay espacio para la mejora. Tienen la convicción que todas las estudiantes aprenden y tienen logros si se les da la oportunidad. Por ello el estilo pedagógico que se propone es proactivo respecto a la realidad de cada una de ellas, con énfasis en los refuerzos positivos, uso eficiente de las tecnologías, fe en su persona y en sus capacidades para llegar a lo más alto de su aprendizaje y su formación.

Participación en contextos de aprendizaje: Cuenta con ambientes y recursos que propician en el estudiante el desarrollo en todas sus áreas, logrando concienciar el progreso motor, cognitivo y evolutivo en donde aprenden a utilizar de manera correcta los espacios de aprendizaje y recreación cuya finalidad es la de formar niñas integrales. Impulsan ambientes gratos, cálidos, afables y de seguridad con actividades en donde la confianza, motivación, alegría y entusiasmo son factores imprescindibles, para que estas sean significativas, la comunidad se sienta a gusto y motiven la participación de todos sus integrantes.

Formación Ambiental: Forman personas sensibles y comprometidas con el desarrollo sustentable, aportando a la creación de conciencia sobre la protección del medio ambiente, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio ambiental. Promueve la generación de ciudadanos que participan responsablemente en la definición de una sociedad socio ecológicamente justa, que desarrollen valores como la solidaridad, respeto y austeridad, canalizando sus capacidades en direcciones que mejoren la calidad de la vida humana, respetando, al mismo tiempo, los ecosistemas que la sustentan.

SELLO PROVIDENCIA



El Colegio Santa Rosa busca dejar una estampa particular en quienes conforman su comunidad educativa. Esta huella es el “Sello Providencia”, que potencia la educación integral desde una cosmovisión católica, desarrolla una actitud de confianza en el amor infinito de Dios, procura un continuo aprendizaje formativo-espiritual de todos los actores educativos y la participación constante de la comunidad.

Los siguientes atributos:

Espiritualidad Providencia

Comunidades Participativas de Aprendizaje

Enfoque Educativo Católico

Componen el Sello Providencia, expresan su propuesta, proclaman los misterios de Dios Padre Providente y la compasión de María Madre de Dolores, para lograr que nuestra unidad educativa sea un espacio de acogida en que se viva la fe y la cultura.

3.3 Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

El Plan de Mejoramiento Educativo es el instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años. En él se establecen metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en cada institución, todo lo cual es definido y formalizado a través del Proyecto Educativo Institucional (PEI) que elaboran los establecimientos educativos para estos fines.

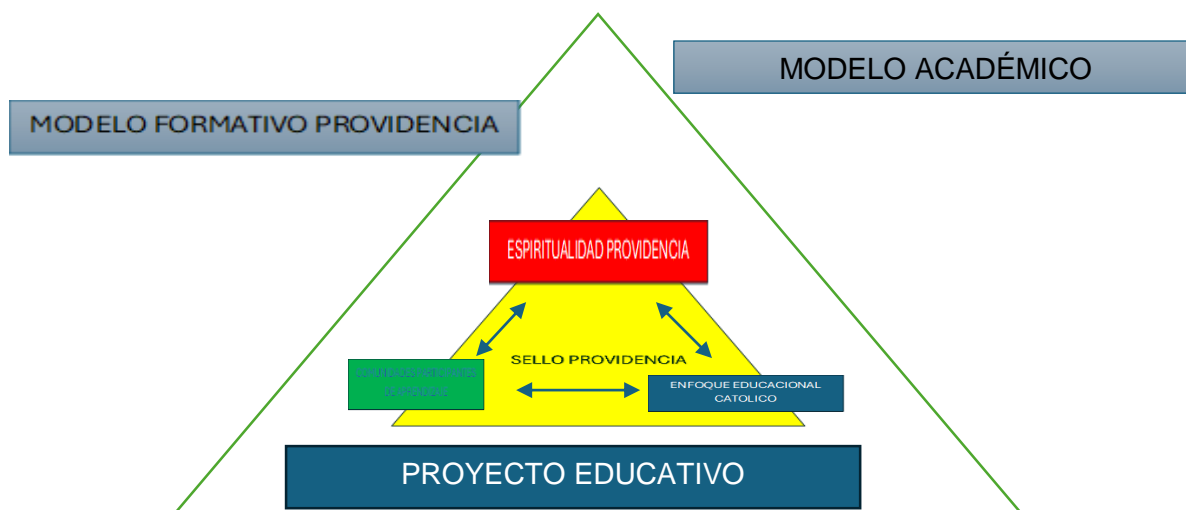
El Ministerio de Educación como órgano rector del Sistema de Aseguramiento de la Calidad orienta para que todos los establecimientos del país elaboren un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que permita analizar el quehacer y cumplimiento de los propósitos definidos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La Ley de Subvención Estatal Preferencial (SEP) entrega recursos del Estado para mejorar la equidad y calidad educativa de los establecimientos educacionales subvencionados del país. Dicha ley indica que, los Planes de Mejoramiento Educativo deben estar enfocados a mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes, en particular de las y los alumnos identificados como prioritarios y aquellos de bajo rendimiento académico. Lo central del proceso educativo es que las y los alumnos aprendan y progresen en sus aprendizajes a lo largo de su vida escolar. Por tanto, todas las decisiones que la escuela y el sostenedor tomen en las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos deben estar orientadas al aprendizaje de todos sus estudiantes (MINEDUC, 2017).

En el Plan de Desarrollo Educacional Providencia se articulan dos pilares fundamentales e igualmente válidos: el Modelo Académico Providencia y el Modelo Formativo Providencia, esta articulación, necesaria para la formación pluridimensional integral, busca que la escuela resuelva estratégicamente la consolidación y, luego, la articulación progresiva de ambas áreas de modo que la acción educativa posea una estructura que le ayude a cumplir su horizonte formativo, es decir, “que la escuela sea una comunidad que eduque, en la que los

docentes y los estudiantes no estén relacionados sólo a través de un programa didáctico, sino por un programa de vida y de experiencia”(Neira y Galioto, 2020). Al centro encontramos el “Sello Providencia”, con su triada de atributos que potencian la educación integral desde una cosmovisión católica, el desarrollo de una actitud de confianza en el amor infinito de Dios y un continuo aprendizaje formativo-espiritual de todos los actores educativos con la participación constante de la comunidad.

La base de este plan es la Red Educacional Providencia, con sus 13 centros educacionales, que representa una forma estructurada para que las escuelas aprendan unas de otras y compartan sus mejores prácticas. El estudiante Providencia es la cúspide de nuestro Plan de Desarrollo, todo el quehacer educativo es para su progreso social y espiritual, fomentar la vocación de servicio, habilidades intelectuales y afectivas, esperando que sean líderes transformadores de su realidad y un aporte en la construcción de una sociedad más fraterna y acogedora.



De este modo, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) representa la herramienta central de la gestión escolar puesto que organiza y ordena las acciones en una planificación estratégica; Como Programa se efectúa un plan con una

duración de 2 años. La que se concreta en 4 periodos anuales: diagnóstico, planificación, implementación y evaluación.

Conforme a la información entregada por el MINEDUC en el año en curso, el nuevo Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se ejecuta en dos fases: y cada una está conformada por distintas etapas.

La Primera Fase consta de 3 subetapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora.

La Segunda Fase corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME.

a) PRIMERA FASE

Corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y se propone como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a corto (en un año) y a mediano plazo (en dos años).

El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica, elaborar una propuesta a mediano plazo que permita a la comunidad educativa trabajar de manera conjunta para la mejora de los aprendizajes, y el trabajo en salud mental y social de los y las estudiantes.

Los componentes de esta fase son:

- **Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI):** Esta etapa permite una revisión respecto de aquello que se ha declarado el horizonte formativo del programa. En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del

quehacer institucional de cada escuela / liceo o Programa y define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos.

- ***Autoevaluación Institucional:*** La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa-pedagógica, y psicosocial, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.
- ***Planificación Estratégica:*** El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos dos años, y que orientarán el diseño anual.

b) SEGUNDA FASE

La Fase Planificación Anual, tiene como propósito priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los períodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

Esta fase incluye:

- ***Planificación Anual:*** Dado que en la fase estratégica se abordan los elementos más generales del modelo de mejoramiento continuo, la planificación anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa.
- ***Implementación, monitoreo y seguimiento:*** La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar,

en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias.

- **Evaluación:** Esta etapa implica realizar una revisión crítica al final de cada período, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.

3.3.1 Dimensiones & Subdimensiones del Plan de Mejoramiento Educativo (PME):

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), es un instrumento que organiza los procesos educativos, desde dónde los establecimientos escolares definen metas estratégicas y acciones a partir del análisis y reflexión que realizan los miembros de la comunidad educativa en torno a cuatro dimensiones: que se constituyen en los estándares indicativos de desempeño, cuya evaluación brinda la información necesaria para implementar cambios e innovaciones tendientes a mejorar la calidad educativa (MINEDUC, 2014).

El MINEDUC (2021), señala que los Estándares Indicativos de Desempeño tienen como objetivo: orientar la Evaluación Indicativa de Desempeño, apoyar la gestión de los centros educativos; ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación, se convierten en referentes para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento de los procesos de gestión institucional. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar:

- **Liderazgo**
- **Gestión pedagógica**

- **Formación y convivencia**

- **Gestión de recursos**

1. Dimensión Liderazgo:

Esta dimensión considera las prácticas y procesos implicados en el desarrollo de las funciones y responsabilidades de los directivos, en nuestro país. Incluye, en términos generales, las acciones realizadas por el sostenedor y el equipo directivo del establecimiento con el fin de articular e involucrar a la comunidad educativa con la orientación y las metas institucionales, así como también de planificar y evaluar los principales procesos de gestión. Asimismo, esta dimensión releva al/ la sostenedor/a y al/la director/a como los encargados de rendir cuentas y asumir la responsabilidad pública por el desempeño y funcionamiento general del establecimiento (MINEDUC, 2014).

1.1. Subdimensiones del Liderazgo contempla tres subdimensiones:

- **Liderazgo del Sostenedor:** define al sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. Los estándares determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva (MINEDUC, 2014).

- **Liderazgo del director:** describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento de este y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos (MINEDUC, 2014).

- **Planificación y Gestión de Resultados:** describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Los estándares establecen la importancia de planificar los grandes lineamientos del establecimiento y de plasmarlos en el Proyecto Educativo Institucional, así como también de diseñar el plan de mejoramiento, el cual articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta subdimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento (MINEDUC, 2014).

2. Dimensión Gestión Pedagógica:

Esta dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación de las oportunidades de aprendizaje, considerando las necesidades de todos los / las estudiantes mediante acciones concretas, con el fin último de que éstos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades (MINEDUC, 2014).

2.1. Subdimensiones de la Gestión Pedagógica: contempla tres subdimensiones:

- **Gestión Curricular:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico - pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa (MINEDUC, 2014).

- **Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:** describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes (MINEDUC, 2014).

- **Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes:** describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses. Los estándares establecen la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad (MINEDUC, 2014).

3. Dimensión Convivencia Escolar:

Esta dimensión se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc., y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales, como de acciones específicas por asignatura. Esta área comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional de cada institución (MINEDUC, 2014).

3.1. Subdimensiones de la Convivencia Escolar contempla tres subdimensiones:

- **Formación:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Los estándares establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares (MINEDUC, 2014).

- **Convivencia:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje. Los estándares definen las acciones implementadas por el establecimiento para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración

mutua, organizada y segura para todos los miembros de la comunidad educativa. (MINEDUC, 2014).

- **Participación y Vida Democrática:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos educativos compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones (MINEDUC, 2014).

4. Dimensión Gestión de Recursos:

Esta dimensión comprende políticas, procedimientos y prácticas referidas a la optimización de los recursos financieros y materiales, el trabajo con redes externas y la conformación de un equipo de trabajo alineado, calificado y motivado (MINEDUC, 2014).

4.1. Subdimensiones de la Gestión de Recursos contempla dos subdimensiones:

- **Gestión de Personal:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente (MINEDUC, 2014).

- **Gestión de Recursos Financieros:** describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del proyecto, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de

la normativa y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes. (MINEDUC, 2014).

- **Gestión de Recursos Educativos:** describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje (MINEDUC, 2014).

IV. MARCO CONTEXTUAL

La presente investigación cuyo objetivo es Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) sustentado en un Diagnóstico Institucional, será llevada a cabo en el *Colegio Santa Rosa; Particular- Subvencionado, ubicado en la Comuna de San Miguel– Región Metropolitana.*

4.1 Identificación del Colegio Santa Rosa

Nombre	COLEGIO SANTA ROSA
Dirección	Avenida Berlín n° 930, comuna de San Miguel, Ciudad Santiago
RBD	N° 9484-6
Teléfonos	+56 2 25516285
Dependencia	Particular subvencionado
Niveles de Enseñanza	Educación: Parvularia, Básica y Media
Estructura según Género	MUJERES
Email	csr@colegiostarosa.cl
Sitio Web	https://colegiostarosa.cl/
Matricula	1597 alumnas

4.1.1 Planta Funcionaria: Colegio Santa Rosa, cuenta con un equipo de funcionarios que suman un total de 131 personas.

Equipo Directivo	Directora	1 funcionario
	UTP	3 funcionarios
	Inspectoría General	3 funcionarios
Planta Docente	Docentes de diferentes Asignaturas, Jefaturas y Coordinaciones	77 funcionarios
Otros profesionales	- Profesionales Equipo Psicoeducativo	05 funcionarios
	- Informática Educativa	03 funcionarios
Asistentes de la Educación	-Inspectores de apoyo	14 funcionarios
	-Técnicas en párvulo	06 funcionarios
	-Auxiliares de aseo	14 funcionarios
	-Encargada CRA	01 funcionario
	-Prevencionista de Riesgos	01 funcionario 02 funcionarios
	-Secretarias	01 funcionario
	-Técnico paramédico	

4.1.2 Infraestructura:

El establecimiento educacional se encuentra emplazado en un terreno de más de 8.500 mt², cuenta con un edificio de tres pisos y dos pabellones, con instalaciones propias para el desarrollo académico, religioso y deportivo, además de 3 amplios patios y juegos infantiles, para albergar a las estudiantes en sus horas de recreo.

En el interior del colegio se encuentra la capilla donde se realizan celebraciones litúrgicas para toda la comunidad escolar. El colegio cuenta con 30 salas de clases equipadas con altas tecnologías; salas especializadas para áreas específicas como música, artes, expresión corporal, sala atención de apoderados, enfermería; 1 laboratorio de ciencias para las asignaturas del Comprensión del Medio, Física, Química y Biología y dos laboratorios de computación.

Entre la infraestructura que nos ayuda a realizar nuestra labor educativa se puede mencionar:

- 30 salas de clases acondicionadas con materiales audiovisuales
- 2 laboratorios de computación
- Biblioteca
- Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)
- Sala de Pastoral
- Capilla
- Sala de Artes
- Sala de Música
- Gimnasio
- Cancha techada

- Sala de profesores
- Laboratorio de Ciencias
- Comedor JUNAEB
- Comedor general
- Servicios higiénicos
- Salas de atención para apoderados
- Comedor de profesores
- Enfermería
- Oficinas de Contabilidad, Unidad Técnico Pedagógicas de Enseñanza Básica y Media, Dirección, Inspectoría, Orientación, Psicología, Psicopedagogía y Secretaria, entre otras.
- Hall de entrada y Recepción.

4.1.3 Estructura Cursos:

El establecimiento Colegio Santa Rosa, imparte Educación Prebásica con un total de 5 cursos distribuidos en media jornada mañana y tarde, respectivamente; Educación General Básica con un total de 30 cursos y Educación Media con un total de 15 cursos. Este colegio Científico-Humanista, posee Jornada Escolar Completa (JEC) implementada desde tercero básico, hasta cuarto medio, y sin JEC desde prebásica, hasta segundo básico.

NIVEL	J. MAÑANA	J. TARDE	JEC
Pre- Kinder	1	1	
Kinder	2	1	
1º Básico	2	1	

2º Básico	3	1	
3º a 8º Básico			23
1º a 4º Medio			15
Total, por nivel	8	4	38
Total, General	50 cursos		

4.2 Visión del Establecimiento:

Aspiramos a ser una comunidad educativa reconocida por su capacidad para transformar la vida de nuestras estudiantes, plasmando en ellas el sello Providencia con una mentalidad de crecimiento y responsabilidad social. Nos proyectamos como una institución líder en la formación integral, donde cada estudiante alcance su máximo potencial a través de una educación de calidad, fundamentada en una cultura de altas expectativas y participación activa en un entorno inclusivo y colaborativo, para que se conviertan en mujeres íntegras, solidarias y conscientes de su responsabilidad con el medio ambiente, preparadas para liderar con confianza, siendo protagonistas de la construcción de una sociedad más justa, equitativa y sostenible.

4.3 Misión del Establecimiento:

Son una comunidad educativa comprometida con brindar aprendizajes de calidad, promoviendo una cultura de altas expectativas que impulsa el desarrollo de las capacidades individuales de cada estudiante. Se fomenta la participación de sus alumnas en contextos de aprendizaje colaborativo y sana convivencia, donde se valoran la inclusión, el respeto y la cooperación. En el Colegio Santa Rosa, se esfuerzan por inspirar, acompañar y guiar mediante los valores Providencia a nuestras estudiantes, para convertirse en personas íntegras, solidarias y responsables con el medio ambiente, preparadas para enfrentar los retos del futuro

con una conciencia crítica, transformadora y dispuestas a liderar el cambio que el mundo necesita.

Como **valores institucionales** rectores del establecimiento se incluyen:

-Honestidad: Rectitud en el pensar, sentir y actuar. Respeto: Valorar a los demás, acatar su autoridad y considerar su dignidad

-Responsabilidad: Conciencia de las propias responsabilidades y obligaciones y disposición a obrar de acuerdo con ellas.

-Liderazgo: Es la capacidad de influir positivamente en el otro para el logro de un fin valioso, común y humano.

-Perseverancia: Intentar firmemente y con constancia conseguir propósitos y objetivos.

-Emprendimiento: Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado

4.4 Colegio Santa Rosa: La Realidad del Establecimiento

4.4.1 Antecedentes Geográficos:

El Colegio Santa Rosa, ubicado en avenida Berlín 4930 comuna de San Miguel, es un establecimiento que pertenece a la Fundación Educacional Colegio Santa Rosa, orientada por la Congregación Religiosa Hermanas de La Providencia. Como colegio católico nos proponemos entregar a nuestras alumnas una visión cristiana del mundo y de su historia. Nuestra tarea es colaborar con las familias en la educación de sus estudiantes, fomentando la formación intelectual al servicio del crecimiento personal y espiritual.

San Miguel es una comuna ubicada en el sector sur de la ciudad de Santiago, capital de Chile. Fue fundada en 1896, debe su nombre al Arcángel Miguel. Es una comuna residencial y comercial. Limita al norte con la comuna de Santiago, al este

con San Joaquín, al oeste con Pedro Aguirre Cerda y al sur con San Ramón y La Cisterna. Históricamente, San Miguel ha sido considerada como una de las comunas con los mejores índices de calidad de vida de Chile. Según el Índice de Calidad de Vida Urbana (ICVU), elaborado por la Cámara Chilena de la Construcción y el Instituto de Estudios Urbanos UC, San Miguel está en el ranking de las 10 mejores comunas en la Región Metropolitana. En este bello lugar sus habitantes disfrutan de la tranquilidad de la vida de barrio, una excelente conectividad y fácil acceso a una gran variedad de servicios. Una de las principales características es su gran conectividad. Cuenta con grandes avenidas como Departamental, Lo Vial y Gran Avenida que es su eje central, las cuales permiten estar en pocos minutos en el centro de Santiago. A eso se le suman las 7 estaciones de metro que la conecta con el resto de la capital. Otro de los grandes atractivos del distrito de San Miguel es que presenta un amplio abanico comercial para satisfacer a todos los consumidores, tanto los que habitan en la comuna como los que vienen de afuera. San Miguel no solo cuenta con una amplia oferta comercial, sino que a lo largo de los años ha acumulado una variedad de áreas verdes y espacios públicos y culturales destinados a la recreación. Por ejemplo, el Museo a Cielo Abierto, ¿conformado por más de 6000 m² de pinturas en la vía pública en los muros ciegos de departamentos ubicados en Avenida Departamental, donde se mezcla el muralismo y el grafiti. También está el Parque Inundable Intercomunal Víctor Jara, este espacio es la quinta área verde urbana más grande del Gran Santiago gracias a sus 41 hectáreas de extensión. El parque El Llano se extiende entre los paraderos 1 y 9 de la Gran Avenida, y corre paralelamente entre esta y la calle Llano Subercaseaux. Es un importante pulmón verde para la comuna y un espacio de recreación para los habitantes y transeúntes que trabajan en las cercanías.

4.4.2 Situación de la Comunidad Educativa:

Este colegio particular subvencionado, católico, apostólico, romano, de mujeres, que alberga en sus aulas a más de 1597 alumnas distribuidas de Pre-kinder a 4to medio, la mayor parte de las estudiantes provienen de familias uniparentales de **clase socioeconómica media**, donde madre y/o padre es el progenitor a cargo de

la crianza de sus hijos y del sustento económico del hogar. Dada esta condición de trabajo de los progenitores a cargo de los/las estudiantes, al término de la jornada escolar cuando las alumnas regresan a sus casas permanecen solas hasta la llegada de sus padres del trabajo.

La mayoría de estos progenitores jefes/jefas de familia poseen educación media completa, y también estudios superiores.

Otro aspecto singular de este establecimiento educativo es que **el mayor ingreso de estudiantes es a primer año básico con diversas niñas que no han tenido educación preescolar previa**, lo cual en el transcurso del tiempo ha derivado en algunos retrasos en tales estudiantes a nivel del desarrollo y adquisición del aprendizaje de la lecto - escritura, por ejemplo.

4.4.3 Reseña Histórica del Colegio:

La primera comunidad de las Hermanas de La Providencia que llega a Linares en 1895, a petición de doña Adelina Ibáñez de Zurita, vecina de la ciudad, quien solicita a la Superiora General de la Congregación la presencia de una casa de La Providencia, para el cuidado y protección de niñas y jóvenes. La Superiora de la Congregación, por su parte, se dispondría a responder positivamente a la solicitud de Doña Adelina, sólo después que durante el año 1894 ingresaran 12 postulantes a la Congregación y al año siguiente otras 14, situación que manifestaba de forma inequívoca la Voluntad de Dios de fundar una casa en Linares. Así, el 14 de septiembre de 1896, Madre Bernarda en persona acompaña la fundación de la nueva Comunidad, comprometiendo en esta misión a cuatro religiosas: Sor Dominga Goñi, Sor Gertrudis del Sagrado Corazón Rossel, Sor Manuela Albornoz y Sor Teresa de Jesús Valenzuela. Al día siguiente de su llegada, las Hermanas recibieron a su primera alumna, dando inicio con ello a la Escuela e Internado, prestando sus servicios hasta el día de hoy. Con el correr de los años el internado, quien cumplió una labor importante para las niñas que vivían en sectores alejados, es remodelado con todo lo necesario para el bienestar de las alumnas provenientes de sectores rurales, Artífice de esta obra fue Madre Dolores de la Barra y Madre

Lucila Barrantes y con la presencia de Madre Inés Beros, siendo en aquella época la directora del internado. El primero de abril de 1980, “La Escuela Particular N° 7 La Providencia”, crea el primer curso de párvulos, que abrió sus puertas a 54 pequeñas de Kinder para brindarles una educación acorde a la época, implementando espacios acondicionados para este nivel y con profesionales acordes. En el año 1996 el colegio se adjudica el premio a la Excelencia Académica y desde esa fecha a la actualidad se ha mantenido en el tiempo. En el área académica los resultados han ido aumentando sus cifras de logro, en bien de nuestras estudiantes y de toda la comunidad educativa. Debido a los requerimientos del ministerio de educación, en el año 2001 se incorporó nuestro colegio a la Jornada Escolar Completa. Ante esta situación fue necesario iniciar la construcción de un nuevo edificio. En el mes de diciembre de 2005 se tomó la decisión de cerrar el internado debido a la baja matrícula de postulantes. Esta escasez de alumnas internas se debió a los cambios que trajeron consigo el progreso de la ciudad y la conectividad con los lugares rurales.

El año 2008 se incorporó la Enseñanza Media, con la finalidad de entregar a nuestras estudiantes la continuidad de sus estudios. Ese año el establecimiento firma un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, mediante el cual adquiere el compromiso de destinar la subvención escolar preferencial a la implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo, que contenga iniciativas que apoyen con especial énfasis a las estudiantes prioritarias, y acciones de apoyo técnico-pedagógico para mejorar el rendimiento escolar de las estudiantes con bajo rendimiento académico.

En el año 2010 a causa del terremoto, el antiguo edificio colapsa y fue necesario reconstruirlo. La directora de ese entonces, Hermana Bibiana Saavedra Rojas, junto a la comunidad se organizó y realizó diversas actividades para reunir fondos, se adjudicó un proyecto del Ministerio de Educación que entregó un aporte considerable, para construir un pabellón de tres pisos que se inauguró el año 2014. En el año 2011 egresó la primera promoción de estudiantes de Cuarto Medio, con la modalidad Científico Humanista, siendo 29 las alumnas egresadas.

El 20 de mayo de 2016 se inauguró un auditorium, que lleva por nombre Adelina Ibáñez de Zurita y una construcción independiente para la Educación Parvularia, que cuenta con una entrada de acceso que facilita el ingreso de las estudiantes más pequeñas del establecimiento junto a un hermoso patio.

Desde el 26 de febrero de 2016, según resolución Ex. N° 0198, somos un colegio en gratuidad que acoge, apoya y acompaña el quehacer educativo de todas las estudiantes que deseen integrarse a nuestra comunidad.

En los años 2020 y 2021, la humanidad sufre la Pandemia del COVID-19, nuestro colegio decide enfrentarla y dar un paso gigante en la apertura a las habilidades del siglo XXI, instalando la modalidad de “Educación a Distancia”. En 2020 los profesores del establecimiento ingresan a la Carrera Docente, dando un nuevo impulso al desarrollo profesional y la adquisición de nuevas competencias. Las estudiantes retornan a las aulas, siendo recibidos con instalaciones mejoradas y con el equipamiento tecnológico necesario para los nuevos desafíos pedagógicos.

El año 2024 se inicia un nuevo ciclo de mejora continua que se extenderá hasta el 2027, es un proceso intencional y planificado, en el que están implicados todos los miembros del establecimiento, dirigido a conseguir metas educativas, entendidas como un amplio conjunto de objetivos referidos a toda la comunidad educativa. Con foco en una buena gestión pedagógica que conlleva centrarse en el aprendizaje y ubica a la enseñanza al servicio de este.

4.4.4 Logros y Dificultades del Colegio Santa Rosa

Como **Logros** en la trayectoria histórica del Colegio Santa Rosa, se menciona que en **dos oportunidades** a través de la Subvención por Desempeño de Excelencia (SNED) fueron **premiados con la Excelencia Académica**, reconocimiento que les enorgullece enormemente por sus alumnos(as), personal docente y no docente y toda la comunidad educativa. Asimismo, también se destaca **la promoción y amplia participación del alumnado en actividades deportivas y**

artísticas que favorecen el desarrollo integral de los estudiantes en el fortalecimiento de sus competencias personales y relacionales.

A nivel de las **dificultades** en la trayectoria histórica del Colegio Santa Rosa, cabe destacar **el contexto mundial de pandemia**, que también en nuestro país generó un fuerte impacto en las comunidades educativas, **comprometiendo la continuidad de los procesos de aprendizaje de las estudiantes**, la convivencia presencial con sus compañeras de curso, entre otros. Así como también, **cambios dramáticos ocurridos en los sistemas familiares de las estudiantes** que experimentaron fallecimiento(s) de integrantes cercanos de la familia a causa de esta epidemia.

Desde esta perspectiva, el contexto de COVID – 19 y post - pandemia ha derivado en diferentes **problemáticas a nivel de la salud mental, incremento de la agresividad en la convivencia escolar, discontinuidad en los procesos de aprendizaje en las estudiantes**, entre otros, en las comunidades educativas nacionales, realidad que también atañe al establecimiento Colegio Santa Rosa. En este marco, el establecimiento ha definido entre sus metas:

-Implementar estrategias y acciones para reactivar el proceso de enseñanza y recuperación de aprendizajes, a través de una mirada integral del estudiante en base al currículum vigente

- Implementar estrategias y acciones para la sana convivencia y el bienestar socioemocional de sus estudiantes y funcionarios.

V. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Diagnóstico Institucional de las Áreas de Gestión del Colegio Santa Rosa:

1. **Área de Gestión Pedagógica**
2. **Área Liderazgo Escolar**
3. **Área de Convivencia Escolar**
4. **Área de Gestión de Recursos**

Estará sustentado en la información recopilada a través de: *Proyecto Educativo Institucional (Año 2021); Cuentas Públicas Año Escolar correspondientes al Período 2023 & 2024*. Al final de este capítulo. se incluirán *los datos obtenidos a partir de la Escala Evaluativa para el Análisis de las Áreas de Proceso* que ha sido definida en el presente estudio como *el instrumento que fue aplicado únicamente a la Inspector General del Segundo Ciclo (5° Básico – 8 ° Básico,) del establecimiento* antes mencionado.

De este modo, se iniciará con la descripción de las prácticas educativas que el colegio desarrolla e implementa en cada área de sus procesos de gestión institucional:

ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:

En esta área, la unidad educativa define una organización de la carga horaria de cada curso, como también en la asignación de profesores y horarios para cada curso, priorizando criterios pedagógicos. Se elabora una calendarización anual para todas las asignaturas, donde se especifican los objetivos de aprendizaje, las actividades de enseñanza y aprendizaje, y las modalidades de evaluación, en función del programa de estudio.

Planes de estudios 2024 definidos para el Colegio fueron:

Educación Parvularia	22 horas 30 minutos semanales
1° y 2° Básico	32 horas semanales

3° a 6° Básico	38 horas semanales
7° y 8° Básico	40 horas semanales
I° a IV Medio	42 horas semanales

Priorización Curricular: Producto de la pandemia el MINEDUC, realizó ajustes al currículo escolar, poniendo a disposición de los colegios una priorización curricular, que reordenó los objetivos de aprendizaje de cada nivel educativo y definió los que son imprescindibles y los que debían abordarse en segunda instancia. Este proceso que partió el año 2020, continuó el año 2021, 2022, 2023 y 2024.

Por determinación del Ministerio de Educación, este curriculum priorizado tiene continuidad hasta este año 2025. Esta herramienta de apoyo entregada por el MINEDUC se basa en tres principios básicos, que son FLEXIBILIDAD – EQUIDAD – SEGURIDAD y permite al Colegio focalizar sus esfuerzos y conjugar todos los ámbitos de preocupación a los que se debe poner atención para la profundización en la recuperación de aprendizajes.

Niveles de Desempeño: alcanzados por los estudiantes del Lincoln College San Martin **durante el año 2024**, se obtuvieron los siguientes resultados:

a) Resultados Promedio por Nivel de Lenguaje – Matemáticas – General por Tipo de Enseñanza

NIVEL	LENGUAJE	MATEMÁTICAS	PROMEDIO GENERAL ANUAL TODAS LAS ASIGNATURAS
1° a 4° Básico	5,72	5,84	6,23
5° a 8° Básico	5,74	5,28	5,91
I° a IV° Medio	5,6	5,0	5,51
PROMEDIO COLEGIO	5,63	5,4	5,88

- b) **SIMCE:** La Agencia de Calidad, entidad encargada de la aplicación del SIMCE, en coordinación con el Ministerio de Educación, determinaron para el año 2024, la aplicación de esta medición estandarizada. Estas evaluaciones se realizaron en los niveles de cuarto básico (8 y 9 de noviembre) y Segundo medio (15 y 16 de noviembre). Esta herramienta permite identificar los aprendizajes que requieren más esfuerzo por parte del estado, sostenedores y comunidades educativas.

NIVEL	PRUEBA	PUNTAJE
4° Básico	Lectura	293
4° Básico	Matemática	280
2° Medio	Lectura	262
2° Medio	Matemática	288

De acuerdo con lo anterior, según la última ordenación vigente, tanto en enseñanza media como básica, el establecimiento tiene los siguientes resultados:

Categoría de Desempeño	Resultado
Educación Básica	Medio - Alto
Educación Media	Medio

- c) **EVALUACIÓN DIA – DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJE:** El año 2024, la Agencia de Calidad de la Educación, puso nuevamente a disposición de los establecimientos educacionales, la Evaluación DIA o Diagnóstico Integral de Aprendizaje, herramienta que el colegio utilizó en tres momentos del año, en los distintos niveles, considerando que:
- Representa un apoyo directo a los profesores y equipo directivo en el contexto actual de pandemia.
 - Evalúa los aprendizajes del currículum priorizado obtenidos por los estudiantes durante el año escolar 2024 y anterior (2021, 2022 y 2023).

- Permite diagnosticar y orientar concretamente a los establecimientos para recuperar los aprendizajes perdidos durante la pandemia y conocer el estado socioemocional de los estudiantes definiendo estrategias de mejora, en tiempos determinados.

En **el ámbito académico**, la medición consideró principalmente comprensión lectora desde 2° básico a 2° medio y habilidades matemáticas generales, desde 3° básico a 2° medio. A través de **un cuestionario socioemocional** en todos los niveles de enseñanza básica y media, se mide el aprendizaje socioemocional y aspectos claves para el desarrollo integral, a nivel personal, comunitario y ciudadano. Considera la motivación por aprender y participar, el bienestar socioemocional integral y el grado de optimismo frente al aprendizaje y al futuro.

d) PAES – PRUEBA DE ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR. La PAES es un instrumento que mide “el saber” y “saber hacer”, es decir, conocimientos y habilidades que constituyen un requisito básico para postular a la Educación Superior.

De acuerdo con los informes que entregó al colegio el Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (DEMRE) entidad encargada de la aplicación, análisis y publicación de resultados de las mediciones, **la generación de estudiantes 2024**, obtuvo los siguientes resultados: en las pruebas obligatorias de **Competencia lectora y Competencia matemática**.

	2024	N° de estudiantes	% de alumnos con 500 puntos o superior
Comprensión Lectora	576	82	75%
Matemáticas	599	80	78%

Resultados de Eficiencia Interna Año 2024:

Los indicadores de eficiencia interna permiten "...analizar la capacidad que ha tenido el establecimiento para retener y promover a sus estudiantes hasta el término de la escolaridad. Los datos que se analizan son los de aprobación, retiro y repitencia..." ((Letelier & Fiabane, 2015, pp. 14).

De acuerdo con los datos que arroja el Proyecto Educativo Institucional (PEI) año 2021 se indica que entre 2011 y 2015 se registra un aumento de las tasas de reprobación. Entre el 2019 y 2020 se registra el mayor porcentaje de aprobación. Se advierte que el porcentaje más alto de retiros se produjo se produjo entre los años 2013 y 2015, disminuyendo este porcentaje hacia el año 2020. Se señala también que, los mayores porcentajes de matrícula se ubican entre los años 2008 y 2014, posterior a estos años se observa una disminución persistente.

- Estadística de Matrícula y Promoción 2024:

	Prebásica	Ed. Básica	Ed. Media	Total	%
Matrícula inicial al 30/03/2023	105	956	532	1593	
Matrícula final al 30/12/2023	105	968	524	1597	
Retirados	9	58	31	98	
Promovidos	105	963	502	1570	98.29%
Reprobados	0	5	22	27	1.71%
				96	95.83%

Alumnos egresados de 4º Medio					
--------------------------------------	--	--	--	--	--

- Indicadores de Asistencia – Año 2024:

Durante todo el año se entregó el servicio educativo en forma presencial, siendo el promedio de asistencia del establecimiento según el Sistema de Información General de Estudiantes del MINEDUC (SIGE) de 85,632%.

- Categorías de Desempeño – Año 2024:

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad, encomienda a la Agencia de Calidad de la Educación las funciones de evaluar y orientar el sistema educativo para que éste propenda a la calidad y equidad de los estudiantes, considerando las particularidades de los distintos niveles y modalidades educativas. Para lo cual realiza una ordenación con la finalidad, entre otras cosas, de identificar a los colegios que requieren más apoyo para mejorar.

Se establece que la ordenación debe realizarse anualmente a los establecimientos reconocidos por el Estado, en las categorías de desempeño *Alto*; *Medio*, *Medio-Bajo*; e *Insuficiente*. La principal base del proceso de ordenación anual es el Sistema de Evaluación Nacional de Logros de Aprendizajes (SIMCE) y considera también otros indicadores de calidad.

De acuerdo con lo anterior, según la última ordenación vigente el establecimiento se ubica:

a) Categoría de Desempeño – Enseñanza Básica: Nivel Medio – Alto

b) Categoría de Desempeño – Enseñanza Media: Nivel Medio

Por otra parte, el colegio desarrolla procedimientos tendientes al seguimiento de la implementación curricular para asegurar su cobertura. Es así como el equipo técnico – pedagógico es el encargado de revisar y supervisar las planificaciones de

clases por parte de los docentes, incorporando jornadas de reflexión & análisis en torno a las prácticas pedagógicas y los resultados obtenidos. No obstante, se aprecian ciertas dificultades docentes en la corrección a tiempo de las evaluaciones de los estudiantes y entrega oportuna de la retroalimentación correspondiente.

El equipo técnico- pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular, a través de:

- *Consejo de Profesores Semanales*
- *Reuniones por Departamento Mensual según asignaturas.*
- *Acompañamiento docente permanente en Sala de Clases, con integrantes de UTP y Equipo Directivo.*
- *Conversaciones UTP o Inspectoría General a diario con los docentes. UTP y Equipo Directivo: Se cita a docentes y se realizan observaciones pertinentes.*
- *Análisis y retroalimentación permanente entre UTP e Inspectoría General respecto las actividades escolares y extraescolares que realizan los docentes. En total hay tres UTP para cada nivel (Pre-kinder a 4° básico; 5° a 8 básico; 1° a 4° medio).*
- *Reuniones de Planificación Anual de los Docentes*
- *Calendarización de las actividades anuales en función de su relevancia educativa, definiendo procedimientos para evitar la suspensión de clases, la realización de reuniones innecesarias, entre otros. Por ejemplo: Profesores volante dos; Elaboración de Guías en la planificación anual de los profesores, ante eventual falta del docente u otro.*

Asimismo, en cuanto a las estrategias empleadas por los docentes en aula para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, el establecimiento facilita diferentes dependencias físicas y modalidades de aprendizaje, para mejorar la motivación de los estudiantes, por ejemplo:

- *Sala Centro de Recursos del Aprendizaje (CRA)*
- *3 Salas de Informática*

- *Zona Mesitas Patío – Estudiantes Educación. Media*

- *Salidas Pedagógicas: al MIN; Parque de la Familia; Ferias Científicas, entre otros*

- *Proyectos Culturales y Científicos como: Puertas Lectoras; Concurso Microrrelatos a Ratos; Expociencias, Expotecno: Concurso de Cueca, Proyectos Pueblos Originarios, Proyectos Maternidad & Paternidad Responsable.*

Pese a lo anterior, se detectan ciertas dificultades en el manejo de los profesores para promover: **a)** la participación de todos los estudiantes durante la clase, pues tienden a focalizarse en aquellos alumnos que presentan mayores dificultades.; **b)** mantener la motivación del grupo curso durante toda la clase, **c)** la ejercitación y aplicación de los contenidos recién aprendidos por los estudiantes, de manera graduada y distribuida en el tiempo,

Sin embargo, los docentes reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje. Se trabaja a través del *Aprendizaje basado en Proyectos*, donde los profesores retroalimentan a los estudiantes sobre su desempeño, destacando los aspectos logrados y aquellos que requieren mejorar, por ejemplo:

-- *Proyecto Maternidad & Paternidad Responsables*

- *Se realizan: Expociencias & Expotecno por asignaturas y/o talleres de libre elección donde los estudiantes donde los estudiantes presentan sus proyectos educativos desarrollados.*

- *El Colegio cuenta con más de 12 asignaturas de profundización, y de libre elección para para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, por ejemplo: Programación y Computación, Límites y Derivadas, Ciencias del Ejercicio Físico y Vida Saludable, Estadística y Probabilidades, Artes y Arquitectura, Formación Ciudadana, Danza, Teatro, entre otras.*

- El establecimiento desarrolla distintas acciones tendientes a orientar vocacionalmente a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar, mediante: Orientador & Psicólogo realizan Actividades de orientación vocacional que incluyen la reflexión en torno a la información revisada, y los intereses, expectativas y aptitudes personales; se realiza Feria Universitaria dentro del Colegio, en convenio con centros de educación superior.

En cuanto a los procedimientos y estrategias que lleva a cabo el Colegio Santa Rosa, para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de los estudiantes considerando sus diferentes necesidades:

- *El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, a través de: seguimiento de las anotaciones, informes de personalidad, observaciones de los profesores jefes, análisis de casos en Consejo de Profesores, entre otros.*
- *En trabajo conjunto UTP & profesores entrevistan y mantienen contacto periódico con los apoderados de los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales.*
- *Se implementan de forma sistemática medidas para apoyar a dichos estudiantes, mediante: apoyo psicoeducativo y derivación a profesionales externos de estudiantes con NEE. (Necesidades Educativas Especiales); Seguimiento de Casos con NEE y Reuniones Periódicas con Apoderados.*

El apoyo psicoeducativo que brinda el colegio incluye un trabajo socioemocional, capacitación y atención de estudiantes. Este trabajo se enfoca en 3 grandes pilares:

a) Educación Diferencial:

El plan de acción tiene como objetivo principal disminuir las barreras en el aprendizaje de cada estudiante con necesidades educativas a través de estrategias diversificadas, adecuaciones curriculares y talleres extraescolares, incorporando la

participación de la familia para comprender, enfrentar y apoyar al estudiante. Cabe señalar que la atención ha sido enfocada en estudiantes con y sin diagnóstico.

Además, este plan de trabajo desarrolla la capacidad que el estudiante reconozca sus procesos internos de aprendizaje, regule su conducta, fomente la autonomía, orientar en que identifique sus aptitudes, intereses, habilidades y capacidades al igual que sus dificultades para lograr un desarrollo integral no solamente en el ámbito educativo, sino también preparar herramientas para su vida

b) Atención Psicopedagógica:

La atención psicopedagógica se implementa desde 1° básico a 4 medio para llevar a cabo con la identificación, seguimiento, monitoreo y acompañamiento de alumnos con Necesidades Educativas Especiales, talleres educativos a diversos niveles, entrevista con apoderados y docentes, reuniones con especialistas externos al colegio que atendían a nuestros estudiantes, intervenciones con la comunidad educativa, trabajo permanente en convivencia escolar, UTP e inspectoría

Universo de estudiantes con atención psicopedagógica y diferencial:

Estudiantes con informe especialista	142
Estudiantes en clases de apoyo pedagógico	41
Atención de estudiantes de 1° a 6°Básico	77
Atención de estudiantes de 7°Básico a 4° Medio	65

c) Atenciones Psicológicas:

Estas acciones promueven una atención integral y respetuosa a cada estudiante y su familia, se concretan a través de las atenciones psicológicas de los estudiantes respondiendo y abordando diversos motivos de consulta,

Del mismo modo, considerando las necesidades de los cursos se desarrollaron instancias psicoeducativas y de resolución de conflicto, abordando temas como la ansiedad, la neurodiversidad, el Bullying, el trato respetuoso, la prevención del suicidio y la empatía entre otros. Por tanto, la labor de las dos Psicólogas

Educativas. responde a las necesidades derivadas del Departamento de Convivencia Escolar, de carácter preventivas y reactivas a acciones de desregulación emocional, para contención y oportuna derivación

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR:

En esta área, se advierte que el sostenedor define claramente por escrito, los roles y atribuciones de la directora y el equipo directivo, especificando las metas educativas y los plazos para desarrollar las acciones que optimicen el funcionamiento del establecimiento, a nivel del liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos declaradas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con la directora y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, entregando oportunamente los recursos financieros a los que se compromete. Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la dirección del colegio durante el mes de marzo, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás aéreas del plan anual, a los diversos estamentos de la comunidad escolar,

Asimismo, la directora asume un rol activo en el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento y destinando parte sustancial de su tiempo a supervisar y apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje, a través de: recorrer el colegio, en los distintos momentos de la rutina escolar, conversando con estudiantes y docentes, observando las clases, participando en los consejos de profesores, actividades relevantes, entre otros. Promueve una cultura de altas expectativas en la institución comunicando al personal las actitudes, conductas y desempeño que se espera de éstos y les brinda constantemente retroalimentación constructiva y apoyo; incentiva al equipo directivo y docente en el reconocimiento de las dificultades y de aspectos que deben mejorarse; fomentando un clima laboral de compromiso y responsabilidad. Al mismo tiempo de gestionar difundir y participar junto con los docentes en actividades de actualización profesional, tales como seminarios, cursos, charlas, entre otros.

En cuanto a la planificación y gestión de resultados el Colegio Santa Rosa, cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que se revisa, actualiza al menos cada cuatro años cuya difusión y adhesión se realiza mediante la página web, charlas, diarios murales y otras instancias, hacia la comunidad educativa.

La institución educativa diseña un Plan de Mejoramiento Anual, que define prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos, el cual es revisado y actualizado incorporando las debilidades consignadas en el Proceso de Autoevaluación, entregando al sostenedor y al director un informe sobre el grado de cumplimiento de las metas, al finalizar el año.

El establecimiento Colegio Santa Rosa, se propone los siguientes **objetivos estratégicos & metas** agrupados por dimensiones/áreas de gestión escolar:

AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR:

En esta área, se identifica la implementación de normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional. El colegio cuenta con un *Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE)* que se difunde y socializa a toda la comunidad educativa que es firmado por los apoderados y también se encuentra publicado en el sitio web del colegio. El RICE se revisa cada dos años y se ajusta a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.

El Equipo de Convivencia se reúne semanalmente con el director del establecimiento para ir abordando cada una de las problemáticas que se han presentado y tomar acuerdos según RICE. De igual modo, la institución educativa efectúa sistemáticamente supervisión a través de Observación de Sala de Clases & Recreos, para identificar conductas que facilitan o dificultan la convivencia escolar.

Asimismo, se desarrollan diferentes programas y protocolos de actuación tendientes a la prevención de conductas de riesgo y promoción del autocuidado tanto en los estudiantes como en sus padres. En el caso de los estudiantes, tales programas son llevados a cabo por los profesores jefes, en la hora de orientación:

a) Programa de Afectividad, Sexualidad & Género;

b) Programa de prevención de Drogas & Alcohol;

c) Programa de prevención de Acoso Escolar;

d) Programa de prevención de la Conducta Suicida

En este ámbito, también se establecen prácticas para asegurar el involucramiento de padres y/o familias en función del PEI y del apoyo al aprendizaje de sus hijos, las cuales son informadas oportunamente a los apoderados mediante la página web y redes sociales del colegio. Dichas actividades formativas y académicas contemplan la organización de: talleres, charlas pedagógicas, campañas de fomento lector en el hogar., exposiciones de trabajos realizados por los estudiantes (ejemplo: *Expociencias, Expotecno*, entre otros) la realización de diferentes *talleres extraescolares: fútbol; futbol femenino; vóleybol; basquetbol; cheerleaders; ajedrez; danza, acondicionamiento físico; psicomotricidad.*

Se evidencian el despliegue de diversas actividades y celebraciones que fomentan el encuentro y la participación de toda la comunidad educativa (equipo directivo, docentes, estudiantes & sus familias), que incentivan y fortalecen el sentido de identidad y pertenencia hacia la institución, tales como:

-Día del Alumno(a)

-Día del Libro, “Microrrelatos de a ratos” y Premiación.

-Día de la Convivencia Escolar.

-Exposiciones y Stand de Profundizaciones.

-Cafés Literarios.

-Proyecto maternidad y paternidad responsable

-Elección Centro de alumnos.

-Simulacros de Sismo.

- Celebración Fiestas Patrias.

-Despedidas de 4° Medios.

-Graduación de 4° Medios.

-Ceremonias de 8° Básicos y kínder.

-Proyecto sobre los Pueblos Originarios

-Expociencias y Expo tecnología.

-Simulacro plebiscito nueva constitución.

El colegio incorpora formalmente, las siguientes **Instancias de Participación:**

A. CONSEJO ESCOLAR: Instancia que posee como principal objetivo integrar a los actores de la comunidad educativa para participar, opinar y proponer acciones para la mejora continua de la gestión escolar. Este organismo tiene carácter consultivo y propositivo. El Consejo Escolar está conformado por:

1 representante de la congregación
El director
1 representante del Centro General de Padres
2 representantes de los Profesores
1 representante Asistente de la Educación

B. CENTRO DE ALUMNOS (CAA): Orienta su accionar hacia la mantención y promoción de vínculos de camaradería e información entre el alumnado; apoyando y colaborando en las actividades generadas por el colegio como también en otras propuestas por ellos.

El centro de alumnos incluye a jóvenes de los niveles de séptimo a cuarto medio y está configurado de por los siguientes integrantes estudiantiles:

Presidente
Vicepresidente
Director Ejecutivo
Secretario de Actas
Secretario de Finanzas

C.CENTRO DE PADRES (CCPP): Promueve la participación de toda la comunidad escolar, logrando a través de su gestión mantener activa la colaboración para con el Colegio y con sus hijos. Representa el nexo principal entre las familias y el colegio, manteniendo un canal formal de comunicación a través de los delegados de curso, difundiendo las informaciones oficiales y aspectos relevantes de la gestión para enfrentar en conjunto emergencias sanitarias como la pandemia y mantener la continuidad del proceso escolar.

EL CCPP está conformado por:

- Presidenta
- Tesorera
- Secretaria

D.CONSEJO DOCENTE: Es un organismo de carácter consultivo, reflexivo y de análisis, integrado por personal docente directivo, técnico pedagógico y por todo el cuerpo docente del establecimiento, siendo éste una instancia fundamental para el logro de los objetivos educativos del colegio. Se ocupa de la difusión de información

a la comunidad escolar sobre el seguimiento y logro de aprendizajes del alumnado en los diferentes niveles educativos, en la implementación de la priorización curricular 1 y 2 respetando tiempos y ritmos de aprendizajes de cada alumno. Participa del análisis e implementación de las mejores estrategias didácticas, formativas, evaluativas y de contención psicosocial con la finalidad de asegurar a todo el alumnado la continuidad escolar y lazo permanente con su colegio.

El Colegio Santa Rosa, se define como un establecimiento “*de puertas abiertas*”, se atienden lo antes posible a los apoderados que lo requieren. Además, existe un correo electrónico de contacto conocido por la comunidad educativa, con un encargado de canalizar y responder prontamente las inquietudes y sugerencias.

El establecimiento efectúa un control efectivo de los ingresos y egresos de los estudiantes, mediante un sistema riguroso de control de la asistencia durante la jornada escolar, atención constante en portería y cierres perimetrales seguros. De igual modo, cuenta con un *Plan Integral de Seguridad Escolar (PISE)* de acuerdo con la normativa vigente, manteniendo señalizadas las áreas de seguridad y vías de evacuación de manera visible. El establecimiento realiza ensayos de evacuación a áreas seguras de manera sistematizada. Un supervisor de prevención de riesgos de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) se reúne semanalmente con equipo directivo y encargada de seguridad escolar del establecimiento.

Por otra parte, el establecimiento conforme a la evolución del contexto de pandemia incorporó las indicaciones sanitarias, entregadas por el Mineduc y el Minsal durante el año 2022 como protocolos para ir normalizando la jornada de clases.

El Plan de Funcionamiento ha contemplado lo siguiente:

1.- Protocolos sanitarios: Proceso de limpieza y desinfección de salas de clases y otros espacios del establecimiento; Protocolos sanitarios y medidas de protección personal para estudiantes, docentes y asistentes de la educación; Rutinas para el ingreso y salida del establecimiento, recreos, uso de baños; Otras medidas

sanitarias: señalética, demarcaciones; Otros protocolos: alimentación y colación, uniforme escolar, transporte escolar.

2.- Protocolos de actuación ante sospecha y confirmación de casos Covid-19

3.- Organización de la jornada

4.- Inducción a docentes y asistentes.

5.- Comunicación y difusión a la comunidad educativa

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS:

En esta área, cabe recordar que el Colegio Santa Rosa, es una institución educativa de carácter particular financiado mediante subvención del estado y con aportes de los padres y apoderados del establecimiento. Por tanto, los recursos financieros provienen de la subvención tradicional que otorga el estado y del financiamiento compartido.

La subvención estatal se adiciona a la inversión del sostenedor que se destina al mantenimiento y mejoras de la infraestructura escolar, implementación y programas de apoyo al proyecto pedagógico. En cuanto a, la toma de decisiones financieras en este establecimiento corresponde a la entidad sostenedora gestionar el uso de los recursos y del estado financiero de las necesidades de la Institución según lo determine la ley. Siendo ella la encargada de la compra de insumos, reparaciones, infraestructura, entre otros una vez que ha sido informado a través del director. La dirección del colegio durante el mes de marzo da a conocer una cuenta pública que incluye: el uso de recursos, los resultados del aprendizaje y de las demás aéreas del plan anual, a los diversos estamentos de la comunidad escolar.

El establecimiento especifica los cargos y funciones del personal en los contratos de trabajo, que también incluyen protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas. Respecto a las contrataciones

del personal, la toma de decisiones corresponde al director, quién informa a la Entidad Sostenedora de las acciones en este ámbito, cuando se requiere.

El colegio logra garantizar la cobertura de clases en todo momento, cuenta con mecanismos efectivos para gestionar los reemplazos de los docentes con licencia o permisos, así como también las ausencias temporales:

- *Disponibilidad de 2 profesores con horario de libre disposición para reemplazar a los profesores ausentes y apoyar en otras labores.*
- *Registro de asistencia y cumplimiento de horario de docentes a cargo de inspectoría general.*
- *Registro de Licencias Médicas las cuales se informan.*

Aunque, la institución educativa ofrece condiciones atractivas de trabajo, se presentan dificultades al momento de contratar nuevo personal docente cuando se necesita, según la opinión de la Inspectora General del Segundo Ciclo (5° Básico – 8 ° Básico), los motivos de tales inconvenientes se asocian a que “.... *hay poco profesional docente adecuado al perfil del establecimiento o bien no hay profesionales en el mercado laboral disponibles para cubrir reemplazos largos. Durante la pandemia muchos docentes generaron sus propias Pymes y renunciaron a sus colegios. Docentes de generaciones más jóvenes renuncian más que docentes de generaciones anteriores...*”.

Este centro educativo incorpora un sistema de evaluación anual del desempeño docente mediante una pauta (*Lista de Cotejo*) basada en criterios explícitos previamente acordados y difundidos. El equipo directivo entrega al personal los resultados de la evaluación y genera instancias de retroalimentación oportuna, detallada y formativa durante todo el año para promover un mejor desempeño a través de un *Registro Formal de Acuerdo – Mejora Prácticas Pedagógicas* por parte de los docentes en conjunto con las UTP y el equipo directivo.

En cuanto al clima laboral, se advierte la percepción de un ambiente de trabajo cómodo y con las facilidades necesarias para desempeñar la labor educativa; donde

predomina el apoyo, la colaboración y respeto entre el personal. Un contexto donde la comunicación tiende a ser fluida entre todos los miembros del personal.

No obstante, lo anterior el equipo directivo no implementa de manera sistemática una práctica formal, pública de reconocimiento hacia el desempeño y compromiso profesional docente, se realiza ocasionalmente, de forma simbólica (Por ejemplo: *Felicitar a algún docente por su desempeño eficaz, en algún consejo de profesores*).

El Colegio está adherido a admisión vía SAE (Sistema de Admisión Escolar) del MINEDUC y promueve la asistencia de los estudiantes de manera sistemática mediante diversas estrategias efectivas, como comunicar la importancia de asistir a clases regularmente, exigir justificativos, contactar a los apoderados de los estudiantes ausentes, premiar a los cursos o estudiantes con mejor asistencia, entre otros.

El establecimiento no ha recibido sanciones de la Superintendencia durante los últimos doce meses. Asimismo, se mantiene informado y actualizado sobre los programas de financiamiento, entrega de recursos, apoyo pedagógico y asistencia técnica que se ofrecen. Colegio Santa Rosa establece alianzas con otras instituciones escolares y académicas para el intercambio de experiencias y ayuda mutua, tales como otros colegios, redes de establecimientos, universidades, entre otras.

El establecimiento posee una infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente, y estos se encuentran en buen estado y aptos para su uso. Posee suficientes computadores con conexión a internet acorde a las posibilidades locales de conectividad, distribuidos en la sala de profesores para el uso de los docentes, en la biblioteca - Centro de Recursos del Aprendizaje (CRA) u otra sala para el uso de los estudiantes. Los docentes a cargo de informática colaboran con el proceso de capacitación tanto para docentes como para estudiantes. Así como también de ayudar para que el sistema se encuentre operativo en cada una de las salas de clases.

Los estudiantes asisten regularmente a las salas de informática a realizar clases, en diferentes asignaturas. El establecimiento tiene tres salas TICs una para cada ciclo:

- a) Pre-kinder – 4° básico
- b) 5° básico – 8° básico
- c) 1° medio – 4° medio

En este centro educativo, se distribuyen durante el primer semestre los textos escolares de cada una de las asignaturas que entrega el MINEDUC, para cada estudiante. También el colegio, elabora un inventario del equipamiento y material educativo y este es actualizado una vez al año, para detectar las necesidades de adquisición de recursos o la reposición por pérdidas o deterioro.

Escala Evaluativa para el Análisis de las Áreas de Proceso de Gestión Educativa

La siguiente Escala Evaluativa ha sido definida en el presente estudio como el instrumento que fue aplicado únicamente a la Inspectoría General del Segundo Ciclo (5° Básico – 8° Básico,) del establecimiento para realizar el Diagnóstico Institucional de las Áreas de Gestión del Colegio Santa Rosa.

Esta Escala Evaluativa, describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones. En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica, categorizando la realidad de las prácticas con valores entre 1 – 4.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.

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

Análisis de las Áreas de Proceso

1. Área de Gestión Pedagógica

1.1. Dimensión: Gestión Curricular

Proceso general para evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de				X

cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				X
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				X
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				X
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				X

9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				X
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				X

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general para evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		X		
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		X		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general para evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				X

2. Área Liderazgo Escolar

Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general para evaluar: El liderazgo del sostenedor en relación con los resultados del establecimiento, además del diseño de los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, delimitando su rol respecto del equipo, a nivel de funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				X
2. El sostenedor establece metas claras al director.				X
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				X
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				X
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				X

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general para evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				X
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				X
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general para evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				X

Área Convivencia Escolar

Dimensión: Formación

Proceso general para evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				X
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				X
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				X
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				X
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				X

Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general para evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				X
7. El establecimiento previene y enfrenta el Bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

Dimensión: Participación

Proceso general para evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				X
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				X
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				X
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				X
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X

9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				X
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				X

Área Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general para evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				X
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y				

perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				X
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				X
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general para evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				X
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con los instrumentos definidos por la Superintendencia.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X

6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general para evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				X
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				X

VI. ANALISIS DE RESULTADOS

En este capítulo, se expondrán los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento: *Escala Evaluativa para el Análisis de las Áreas del Proceso de Gestión Educativa* a la Inspectoría General del Segundo Ciclo (5° Básico – 8 ° Básico,) del Colegio Santa Rosa. Realizando una descripción general de la información recabada en cada dimensión, continuando con la presentación de los datos a través de gráficos para cada subdimensión.

ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:

En esta área, los datos obtenidos revelan como fortalezas del establecimiento, las prácticas educativas desarrolladas en torno al subdimensión de apoyo al desarrollo de las estudiantes. Sin embargo, se advierten algunas dificultades respecto a las prácticas llevadas a cabo en los subdimensiones de: gestión pedagógica & enseñanza y aprendizaje en el aula.

Subdimensión: Gestión Pedagógica

Nivel Calidad Práctica:
• Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
• Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
• Nivel 3: La práctica es sistemática
• Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

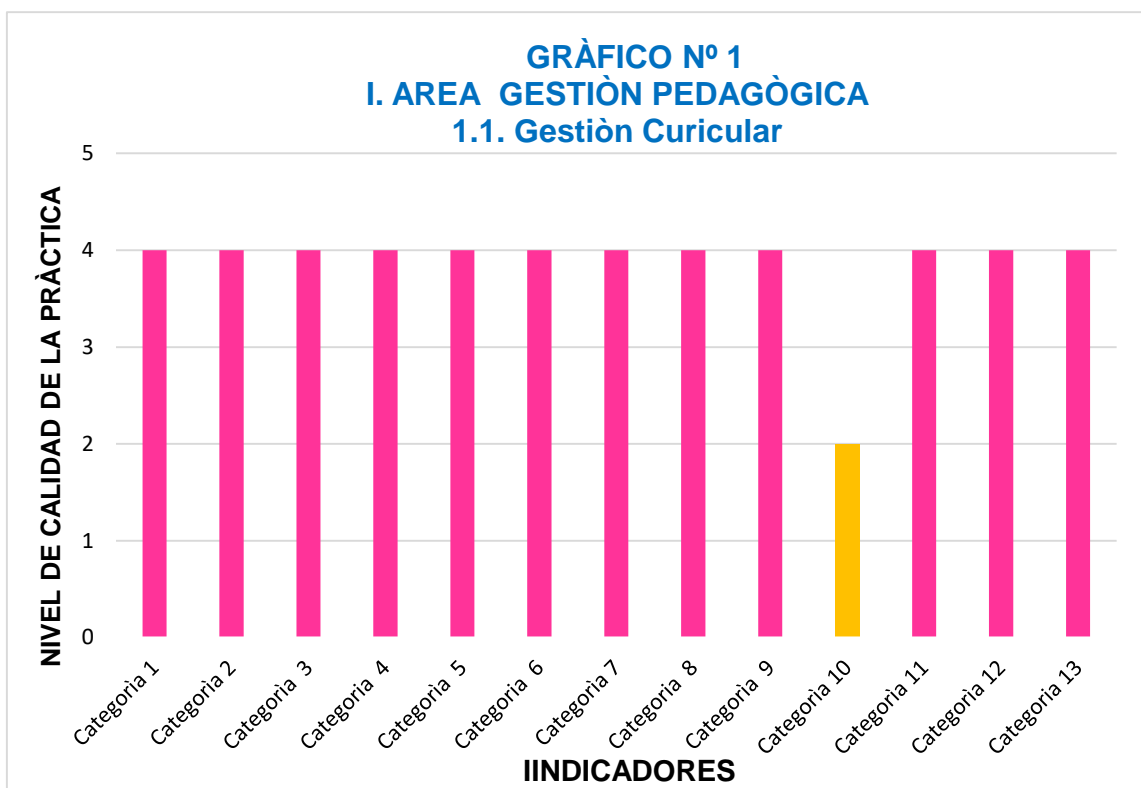


TABLA DE DATOS Nº1

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 52)	% Eficiencia de la Práctica
12 categorías: 1 - 2 -3 - 4 - 5 -6 - 7 - 8 - 9 - 11 - 12 - 13	Nivel 4	48	92 %
1 categoría: 10	Nivel 2	2	4 %
Total: 13		Total: 50	Total:96 %

Se observa que, en el subdimensión: **Gestión Pedagógica el 92% de estas prácticas se encuentran en un nivel 4**, ya que el establecimiento cumple de manera predominantemente eficaz con procedimientos y prácticas de organización,

monitoreo, planificación y evaluación de los procesos de aprendizajes. Sin embargo, **el 8% de estas prácticas están en un nivel 3** donde se debe mejorar la corrección oportuna de las evaluaciones a los estudiantes. y entrega de la retroalimentación correspondiente del desempeño académico, por parte de los docentes.

**Subdimensión:
Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

Nivel Calidad Práctica:	
•	Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
•	Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
•	Nivel 3: La práctica es sistemática
•	Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

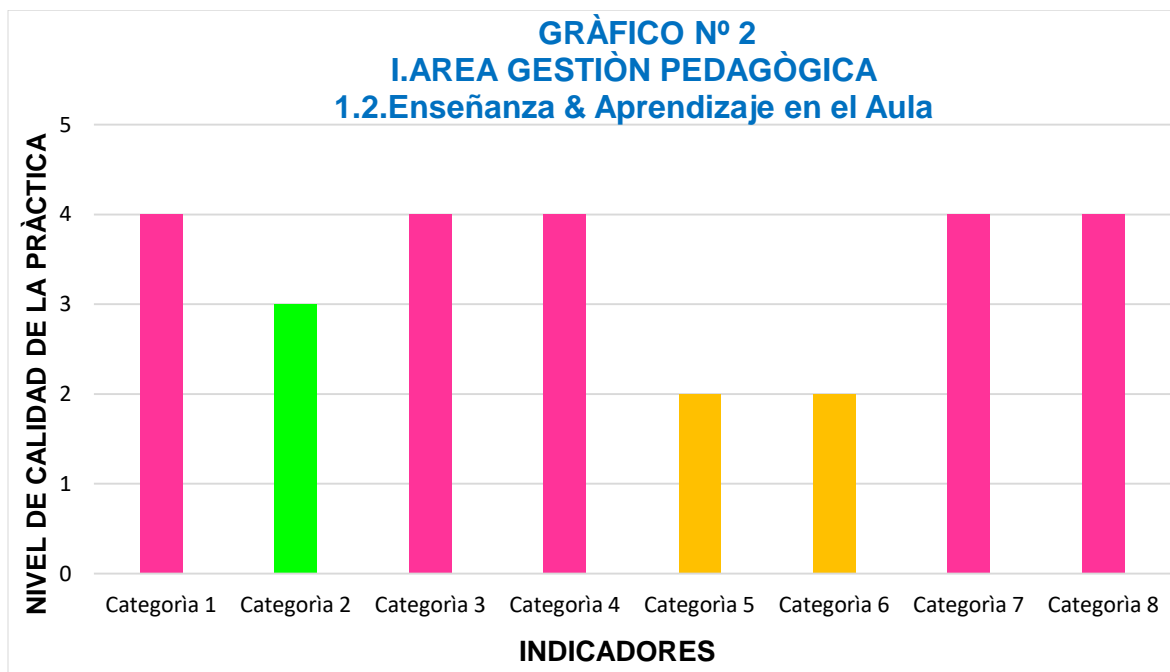


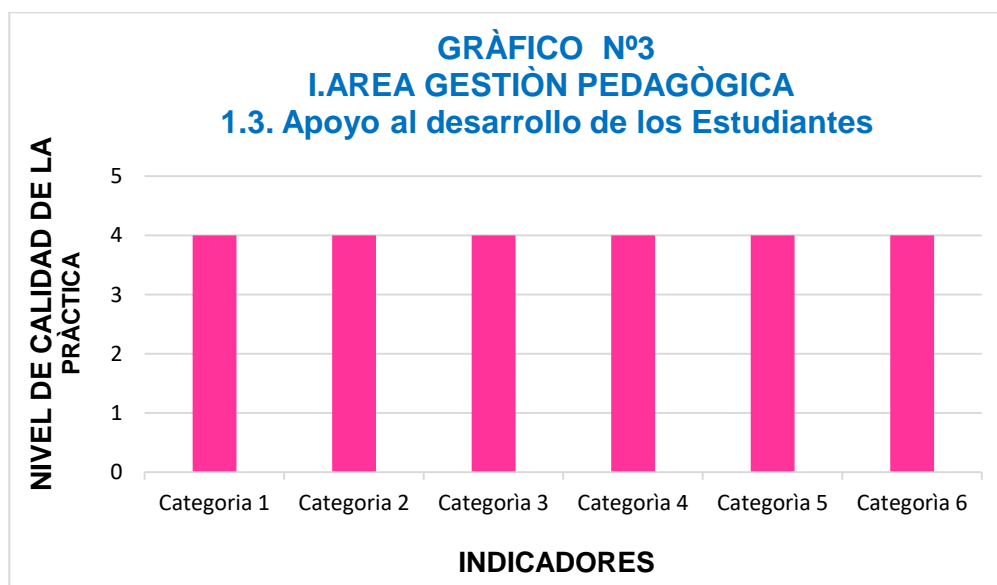
TABLA DE DATOS N°2

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 32)	% Eficiencia de la Práctica
5 categorías: 1 -3 – 4 - 7- 8	Nivel 4	20	63 %
1 categoría: 2	Nivel 3	3	9 %
2 categorías: 5 - 6	Nivel 2	4	13 %
Total: 8		Total: 27	Total: 85 %

Se observa que, en el subdimensión: **Enseñanza y Aprendizaje en el Aula el 63% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, lo cual indica que los docentes incorporan eficientemente algunas estrategias pedagógicas que promueven el logro de aprendizajes esperados en los estudiantes. Por otra parte, **el 13 % de las prácticas se encuentran en un nivel 3**, que refleja la oportunidad de mejora de recursos pedagógicos que atiendan a los diferentes estilos y necesidades de aprendizaje de los estudiantes, tendientes a promover el dinamismo y a mantener la motivación de todos los estudiantes durante la clase. En este ámbito, también se requieren implementar cambios y mejoras respecto: *a) la participación activa de todos los estudiantes durante la clase; b) la ejercitación y aplicación de los contenidos recién aprendidos por los estudiantes, de manera graduada y distribuida en el tiempo*, pues dichas **prácticas que constituyen el 13%, se encuentran en un nivel 2.**

Subdimensión:**Apoyo al desarrollo de los estudiantes****Nivel Calidad Práctica:**

- **Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa**
- **Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente**
- **Nivel 3: La práctica es sistemática**
- **Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas**

**TABLA DE DATOS N° 3**

N° de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango : 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 24)	% Eficiencia de la Práctica
6 categorías: 1 -2 - 3 – 4 – 5 - 6	Nivel 4	24	100 %
Total: 6		Total: 24	Total: 100 %

Se observa que, en el subdimensión: **Apoyo al desarrollo de los estudiantes el 100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, lo cual indica que el diseño e implementación de procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades, resulta eficaz por parte de la institución. El equipo directivo, los docentes & UTP, identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, implementando de forma sistemática medidas de apoyo psicoeducativo y derivación a profesionales externos de estudiantes con NEE. (Necesidades Educativas Especiales); Seguimiento de Casos con NEE y Reuniones Periódicas con Apoderados.

I. **ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR:**

En esta área, se advierte que las prácticas que implementa el centro educativo asociadas a los subdimensiones de: Liderazgo del Sostenedor; Liderazgo Académico y Formativo; Planificación y Gestión de Resultados, suelen ser eficaces con tendencia a la autoevaluación y perfeccionamiento continuo, lo cual representa una importante fortaleza en sus procesos de gestión.

Subdimensión:

Liderazgo del Sostenedor

Nivel Calidad Práctica:
• Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
• Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
• Nivel 3: La práctica es sistemática
• Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

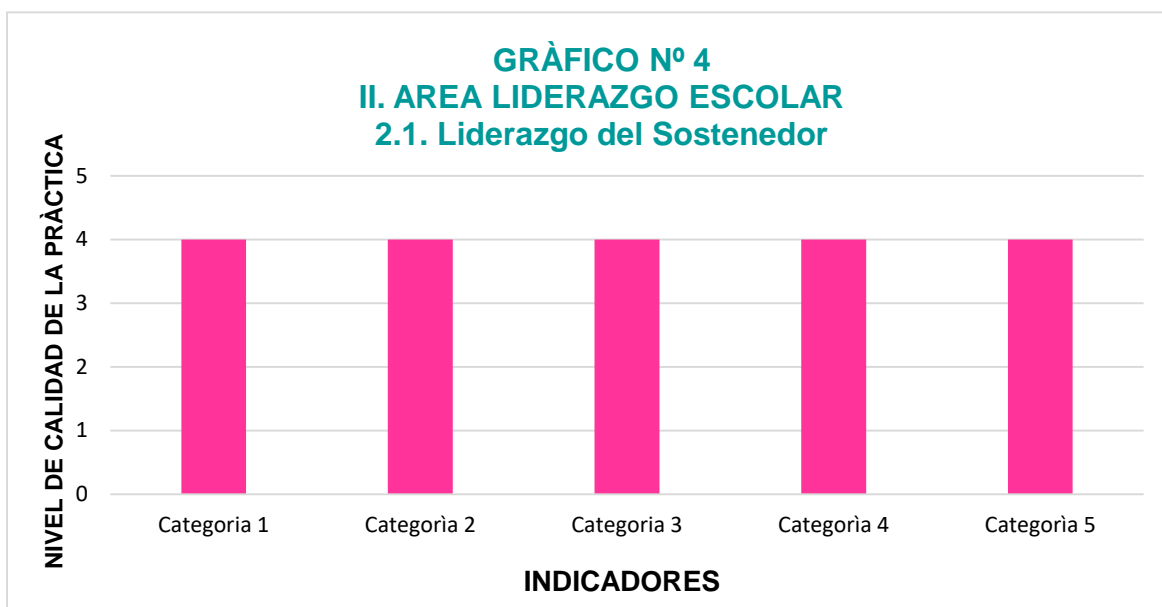


TABLA DE DATOS N° 4

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 20)	% Eficiencia de la Práctica
5 categorías: 1 - 2 - 3 - 4 - 5	Nivel 4	20	100 %
Total: 5		Total: 20	Total: 100 %

Se observa que, en el subdimensión: **Liderazgo del Sostenedor el 100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, mostrando que la gestión del sostenedor resulta eficaz para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, al implementar procedimientos que definen con claridad los roles, funciones de cada integrante, especificando las atribuciones de la directora para el logro de las metas educativas, definidas en el PEI. A través de canales de comunicación fluidos, se informan las peticiones, entregando oportunamente los recursos financieros a los que se compromete.

**Subdimensión:
Liderazgo Formativo & Académico del director**

Nivel Calidad Práctica:	
•	Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
•	Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
•	Nivel 3: La práctica es sistemática
•	Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

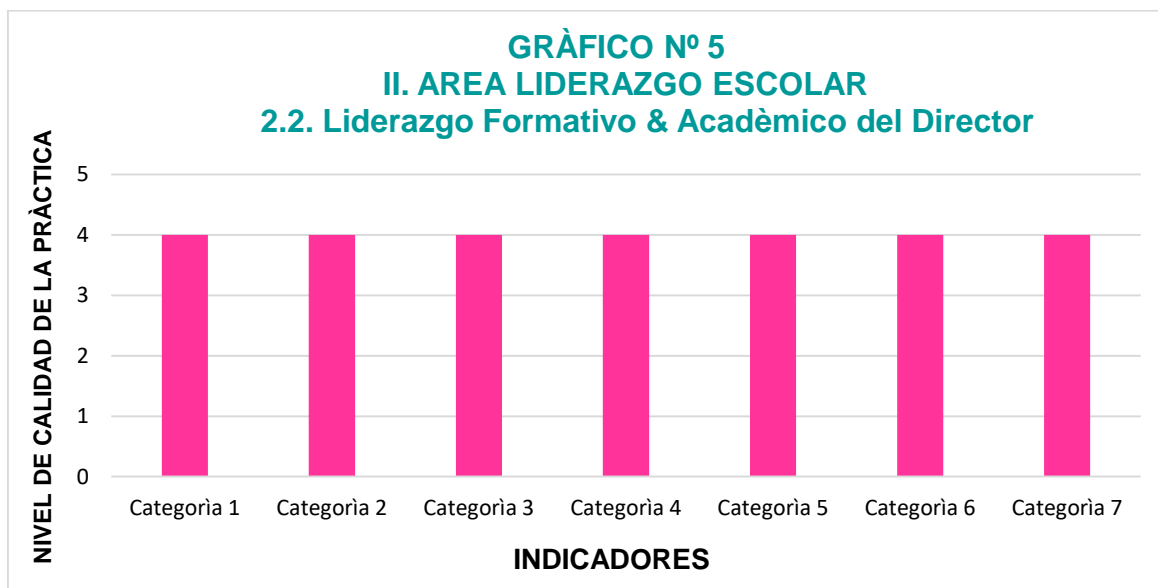


TABLA DE DATOS N° 5

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 28)	% Eficiencia de la Práctica
7 categorías: 1 - 2 - 3 - 4 - 5	Nivel 4	28	100 %
Total: 5		Total: 28	Total: 100 %

Se observa que, en el subdimensión: **Liderazgo Formativo & Académico de la directora el 100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, indicando que la directora asume un rol activo hacia el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento, destinando su tiempo a supervisar y apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje; a promover una cultura de altas expectativas, incentivando la participación de toda la comunidad educativa.

**Subdimensión:
Planificación y Gestión de Resultados**

Nivel Calidad Práctica:	
•	Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
•	Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
•	Nivel 3: La práctica es sistemática
•	Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

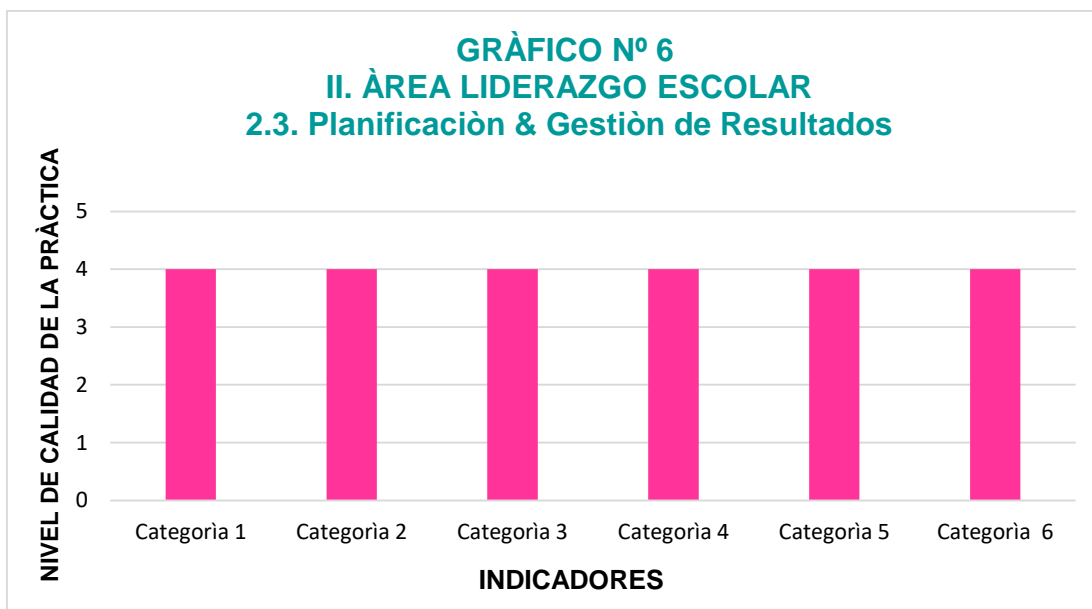


TABLA DE DATOS Nº 6

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 28)	% Eficiencia de la Práctica
6 categorías: 1 -2 - 3 – 4 – 5 -6	Nivel 4	24	100 %
Total: 6		Total: 24	Total: 100 %

Se observa que, en la subdimensión: **Planificación y Gestión de Resultados** el 100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4, revelando la eficiencia de los procedimientos y prácticas desarrolladas en torno al liderazgo y la conducción educativa relacionadas con el Proyecto Educativo Institucional, así como también del diseño, implementación, seguimiento del Plan de Mejoramiento Anual, el cual articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos, todo lo cual sustenta la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento, que es informado a toda la comunidad educativa a través de una cuenta pública, dada a conocer en marzo de cada año.

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:

En esta área, de acuerdo a los resultados obtenidos se infiere que el Colegio Santa Rosa implementa prácticas educativas que promueven y mejoran continuamente la convivencia escolar entre las diversas integrantes de la comunidad educativa asociadas a las subdimensiones de: Formación; Convivencia Escolar & Participación, todo lo cual puede ser destacado como fortalezas que sustentan: el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las Actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

Subdimensión: Formación

Nivel Calidad Práctica:	
•	Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
•	Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
•	Nivel 3: La práctica es sistemática
•	Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

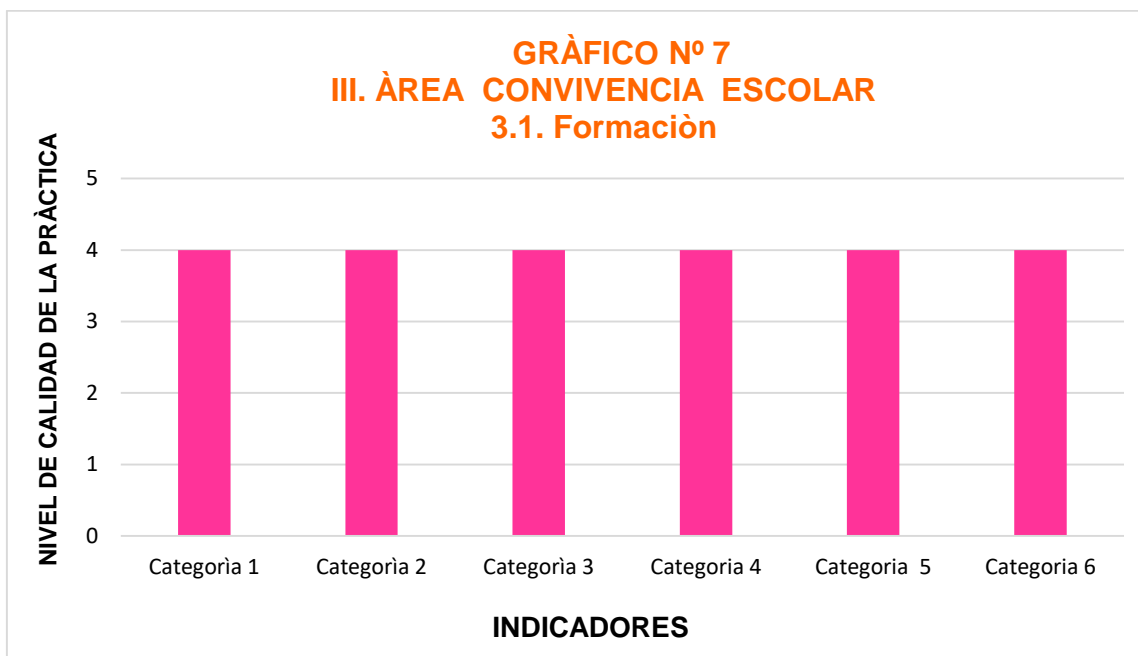


TABLA DE DATOS N° 7

N° de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango : 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 24)	% Eficiencia de la Práctica
6 Categorías: 1 -2 - 3 – 4 – 5 -6	Nivel 4	24	100 %
Total: 6		Total: 24	Total: 100 %

Se observa que en la Subdimensión: **Formación**, el **100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, reflejando que el establecimiento implementa procedimientos y medidas eficaces para promover una sana convivencia escolar a

través de un *Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE)*, como también a través del desarrollo de programas que promueven conductas de autocuidado personal (Por ejemplo: *Programas: Afectividad & Sexualidad; Prevención Consumo de Drogas & Alcohol; Resolución de Conflictos, Acoso Escolar, entre otros*)

**Subdimensión:
Convivencia Escolar**

Nivel Calidad Práctica:	
•	Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
•	Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
•	Nivel 3: La práctica es sistemática
•	Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

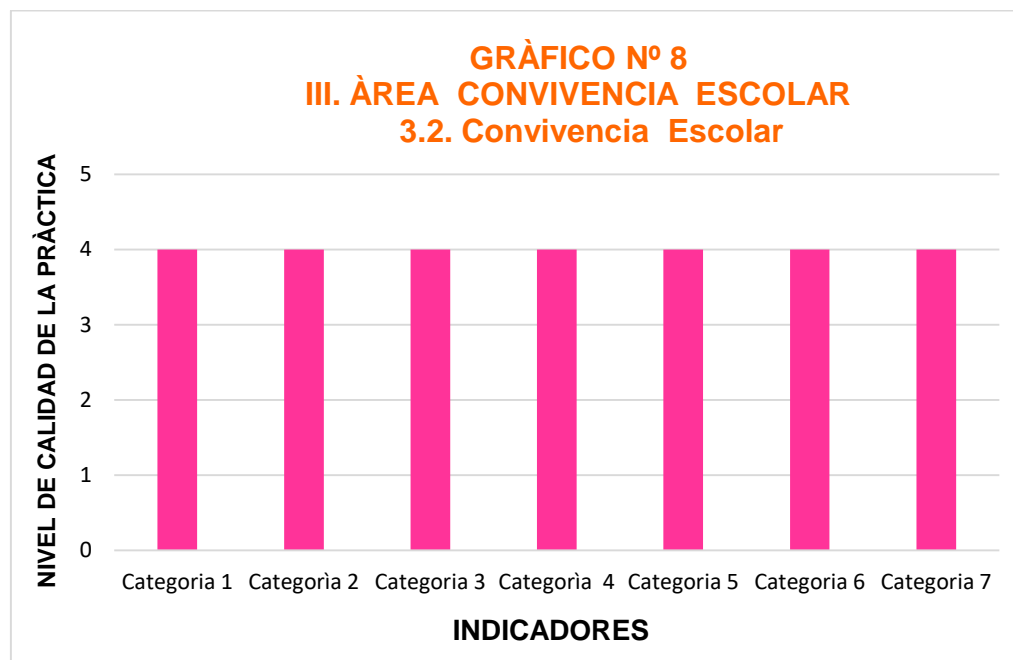


TABLA DE DATOS Nº 8

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 28)	% Eficiencia de la Práctica
7 categorías: 1 -2 - 3 – 4 – 5 - 6- 7	Nivel 4	28	100 %
Total: 7		Total: 28	Total: 100 %

Se observa que en la Subdimensión: **Convivencia Escolar**, el **100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, indicando que existen normas difundidas y consensuadas para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos integrantes del colegio, mediante un *Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE)* que da a conocer a toda la comunidad educativa que es firmado por los apoderados y también se encuentra publicado en el sitio web del colegio. El RICE se revisa cada dos años y se ajusta a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.

**Subdimensión:
Participación**

Nivel Calidad Práctica:
• Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
• Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
• Nivel 3: La práctica es sistemática
• Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

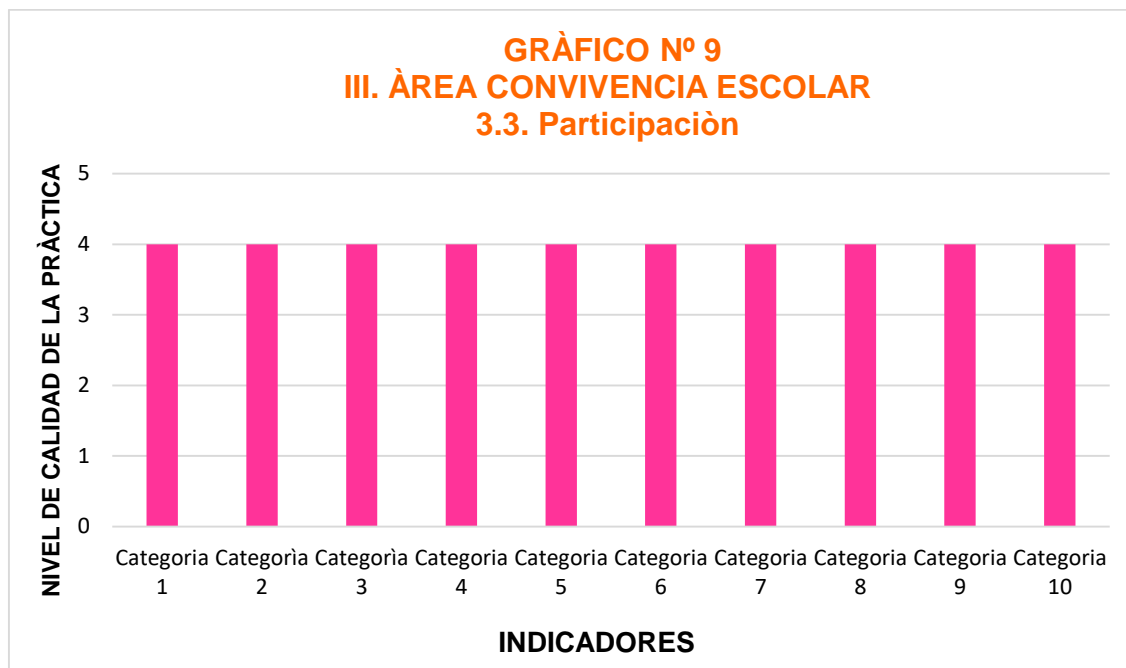


TABLA DE DATOS Nº 9

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo:40)	% Eficiencia de la Práctica
10 categorías: 1 -2 - 3 – 4 – 5 - 6- 7- 8 – 9 - 10	Nivel 4	40	100 %
Total: 10		Total: 40	Total: 100 %

Se observa que en la Subdimensión: **Participación**, **el 100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, lo cual revela la promoción por parte del establecimiento de diferentes instancias de encuentro, celebración y participación de los miembros de la comunidad educativa (Por ejemplo: Centro de Alumnos; Centro de Padres; Consejo Escolar, entre otros) facilitando de manera eficaz el sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución.

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS:

En esta área, los datos obtenidos indican que el colegio incorpora y despliega diversos procedimientos eficientes para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución, en términos de las subdimensiones de: Gestión de Recursos Administrativos y Financieros; Gestión de Recursos Educativos. No obstante, se identifican ciertas dificultades relativas a la subdimensión de: Gestión del Recurso Humano que sería conveniente reevaluar y mejorar.

La subvención estatal se adiciona a la inversión del sostenedor que se destina al mantenimiento y mejoras de la infraestructura escolar, implementación y programas de apoyo al proyecto pedagógico.

Subdimensión: Gestión del Recurso Humano

Nivel Calidad Práctica:
• Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
• Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
• Nivel 3: La práctica es sistemática
• Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

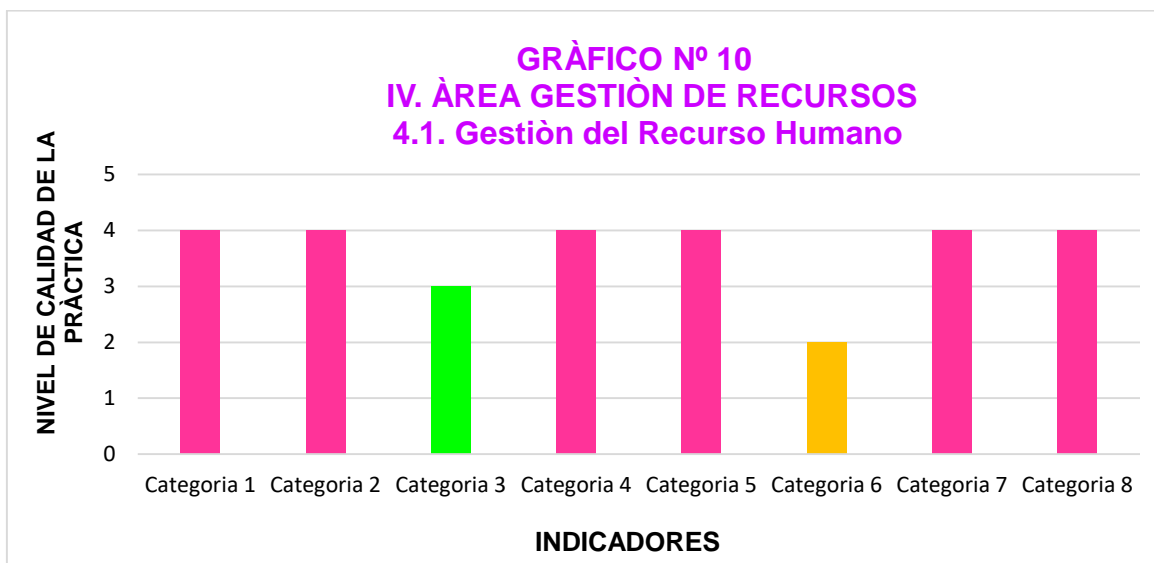


TABLA DE DATOS Nº 10

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 32)	% Eficiencia de la Práctica
6 categorías: 1 -3 – 4 – 5 – 7 - 8	Nivel 4	24	75 %
1 categoría: 3	Nivel 3	3	9 %
1 categoría: 6	Nivel 2	2	6 %
Total: 8		Total: 29	Total: 90 %

Se observa que en la Subdimensión: **Gestión del Recurso Humano, el 75% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, lo cual revela que este centro educativo cuenta con personal de planta calificado para implementar el plan de estudio y el logro de los objetivos de aprendizaje definidos. Se destaca la presencia de un clima laboral positivo, colaborativo y respetuoso; así como también las oportunidades docentes de perfeccionamiento y una evaluación anual del desempeño académico. **El 9% de las prácticas en un nivel 3**, indican la oportunidad de mejora para atraer e incorporar nuevo personal docente, cuando es requerido. En tanto que **el 6% de las prácticas en un nivel 2**, revelan la importancia de implementar de manera formal y sistemática procedimientos tendientes a valorar y reconocer el desempeño docente eficaz.

Subdimensión: Gestión de Recursos Financieros & Administrativos

Nivel Calidad Práctica:
• Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
• Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
• Nivel 3: La práctica es sistemática
• Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

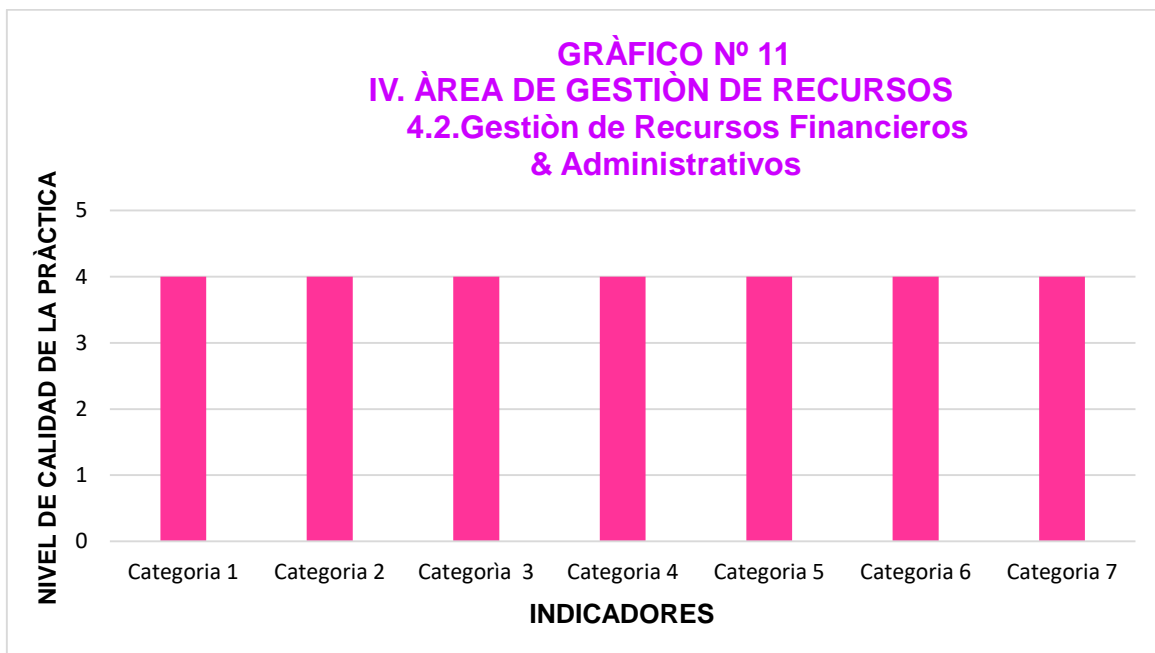


TABLA DE DATOS Nº 11

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 28)	% Eficiencia de la Práctica
7 categorías: 1 -2 - 3 – 4 – 5 - 6- 7	Nivel 4	28	100 %
Total: 7		Total: 28	Total: 100 %

Se observa que en la Subdimensión: **Gestión de Recursos Financieros & Administrativos**, el **100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, lo cual refleja que el establecimiento cuenta con procedimientos administrativos y recursos financieros y materiales eficientes necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos dados a conocer a través de una Cuenta Publica Anual, a toda la comunidad.

**Subdimensión:
Gestión de Recursos Educativos**

Nivel Calidad Práctica:	
•	Nivel 1: La práctica se declara, pero no se implementa
•	Nivel 2: La práctica se realiza ocasionalmente
•	Nivel 3: La práctica es sistemática
•	Nivel 4: La práctica es sistemática, con mejoras continuas

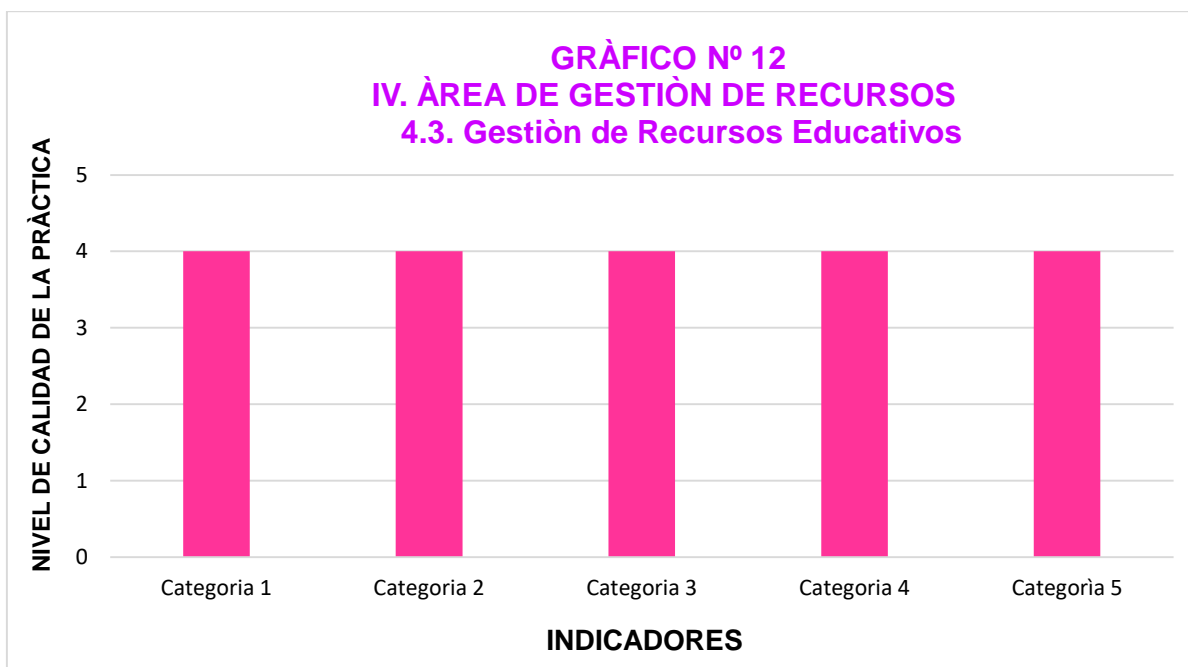


TABLA DE DATOS Nº 12

Nº de Indicadores	Nivel de Calidad Práctica (Rango: 1 - 4)	Puntajes Indicadores (Máximo: 20)	% Eficiencia de la Práctica
5 categorías: 1 - 2 - 3 - 4 - 5	Nivel 4	20	100 %
Total: 5		Total: 20	Total: 100 %

Se observa que en la Subdimensión: **Gestión de Recursos Educativos**, el **100% de las prácticas se encuentran en un nivel 4**, indicando que el centro educativo dispone de una infraestructura y equipamiento que facilita el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, conforme a la normativa vigente. Con recursos didácticos como la biblioteca (CRA), salas de computación e implementación de las TICS, en el aula.

VII. PLAN DE MEJORAMIENTO

A partir de la información obtenida en torno al diagnóstico institucional del Colegio Santa Rosa, se sugiere en un plazo de un año (Marzo – Diciembre) priorizar los siguientes Objetivos Estratégicos & Metas para cada Área de Gestión, al mismo tiempo de implementar el Plan de Mejoramiento diseñado en función los resultados alcanzados para cada uno de los subdimensiones que requieren mayores reajustes y/o cambios (debilitadas.).

1. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:

Objetivos Estratégicos	Metas
Consolidar un proceso efectivo de evaluación o monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas, fomentando una cultura de altas expectativas y superación, mediante la revisión conjunta, el análisis y la mejora de los procesos pedagógicos, asegurando la efectividad de la labor educativa.	Análisis del 100% de los resultados de evaluación externos e internos, para la toma de decisiones y generar estrategias que atiendan los distintos niveles de aprendizaje de nuestros estudiantes.

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:

Objetivos Estratégicos	Metas
Consolidar el sentido de pertenencia y participación en torno al proyecto educativo institucional, generando espacios para que los distintos estamentos de la comunidad educativa compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones, para desarrollar los hábitos de	100 % de los representantes de los estamentos educativos de la comunidad escolar participan y comparten en espacios donde pueden contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

participación en contextos de aprendizaje y desarrollo de convivencia armónica y democrática de los estudiantes desde temprana edad hasta el fin de la etapa escolar.	
---	--

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS:

Objetivos Estratégicos	Metas
Integrar los procedimientos y prácticas para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos que apoyen el quehacer pedagógico, la adecuada implementación de espacios de aprendizaje y recreación, asegurando la sustentabilidad del Proyecto educativo.	El 100% de las prácticas y procedimientos que garantizan la adquisición, organización y uso de los recursos se han mejorado, logrando proveer al establecimiento del 100% de los recursos educativos requeridos, para el ciclo de mejora.

PLAN DE MEJORA ANUAL – COLEGIO SANTA ROSA

ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje	Asegurar la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de la implementación curricular y los resultados de aprendizaje.	Mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje para implementar medidas remediales oportunas en estudiantes que lo necesiten	Definir un plazo de 15 días posterior a una evaluación, para que los profesores al inicio de la clase entreguen las pruebas u otros a los estudiantes, con revisión de una Pauta de Corrección, que retroalimente el desempeño y resuelva dudas de los estudiantes. -En caso de que el docente no cumpla con el plazo definido de 15 días para entrega de notas y revisión de pauta de corrección de evaluaciones: a) Se le enviara una carta de Amonestación b) Entrevista con UTP del nivel A finales de año, se contabilizarán las cartas de amonestación de los docentes, como un criterio para evaluar la permanencia o no en el establecimiento	UTP & Profesor de Asignatura

ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA & APRENDIZAJE EN EL AULA

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	Generar mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula.	Diversificar recursos de aprendizaje y estrategias didácticas en el aula que atiendan a los diferentes estilos de aprendizajes de los estudiantes (visual, auditivo, kinestésico) para facilitar e incentivarles en sus procesos formativos.	<p>Capacitar a los profesores en Estilos de Aprendizaje (Visual, auditivo, kinestésico = VAK) para facilitar la adquisición y procesamiento de los contenidos por parte de los estudiantes.</p> <p>Enviar correos institucionales a los docentes sobre Cursos de Capacitación disponibles y solicitarles Certificado de Participación.</p> <p>El equipo directivo & UTP realizarán observación de sala de clases, supervisando las estrategias didácticas llevadas a cabo por el docente, con la correspondiente retroalimentación.</p>	<p>-Profesor de Asignatura</p> <p>- UTP</p> <p>- Equipo Directivo</p>

ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA & APRENDIZAJE EN EL AULA

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	Generar mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula.	Disponer de instancias de aprendizaje que incorporen la práctica y aplicación sistemática del conocimiento de manera graduada, empleando diferentes recursos pedagógicos.	<p>Iniciar y finalizar la clase con una síntesis / repaso de los contenidos aprendidos.</p> <p>-Solicitar al inicio de la clase, que los estudiantes en duplas y/o en grupo, elaboren Mapas Conceptuales, Resúmenes; Ejemplos Relacionados con los contenidos de la clase anterior.</p> <p>Incorporar videos, historias, noticias, juegos entre otros que faciliten en los estudiantes la práctica y aplicación de contenidos</p> <p>El equipo directivo & UTP realizarán observación de sala de clases, supervisando las estrategias didácticas llevadas a cabo por el docente, con la correspondiente retroalimentación.</p>	<p>-Profesor de Asignatura</p> <p>- UTP</p> <p>- Equipo Directivo</p>

ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA & APRENDIZAJE EN EL AULA

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	Generar mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula.	Supervisar y optimizar el tiempo dedicado a los procesos de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes	<p>Solicitar a los profesores que, en el diseño anual de sus planificaciones académicas, contemplen modalidades de entrega de contenidos que puedan prescindir de pc y retroproyector.</p> <p>Capacitar a los docentes en recursos neuro educativos que favorecen los procesos de aprendizaje en los estudiantes.</p> <p>El equipo directivo & UTP realizarán observación de sala de clases, semanalmente, supervisando las estrategias didácticas llevadas a cabo por el docente, con la correspondiente retroalimentación.</p>	<p>-Profesor de Asignatura</p> <p>- UTP</p> <p>- Equipo Directivo</p>

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	Gestionar la disponibilidad de personal docente calificado que se requiere contratar.	Optimizar la cobertura de la planta docente ante remplazos, licencias médicas, despidos.	<p>Generar una red de contactos con titulados de universidades de las carreras de pedagogías para enviarles ofertas de trabajo docente en el establecimiento.</p> <p>En el sitio WEB del colegio, ofertar la recepción de currículum de docentes que estén interesados en trabajar en el establecimiento</p>	-Sostenedor -Directora

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	Promover el sentido de pertenencia de la comunidad escolar y desarrollar identidad con la institución.	Reconocer y valorar la labor de los docentes desde una cultura organizacional que promueve el compromiso, la continuidad y el sentido de pertenencia a la institución.	<p>Implementar formalmente el envío de una Carta de Reconocimiento de la Labor Docente realizada durante el año, a cada profesor que haya logrado con sus cursos los resultados de aprendizaje anuales definidos, que haya cumplido con la entrega de sus planificaciones oportunamente y el desarrollo de todos los contenidos, por su asistencia, entre otros criterios.</p> <p>Formalizar un sistema de premiación anual de la continuidad docente en el establecimiento, al momento de cumplir 5, 10, 15 años o más en el colegio.</p>	-Directora -UTP -Inspectoría General

VIII. CONCLUSIONES

El objetivo del presente estudio fue realizar un Diagnóstico Institucional y elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) del establecimiento Colegio San Rosa; Particular – Subvencionado, ubicado en la Comuna de San Miguel - Región Metropolitana.

Colegio Santa Rosa es un colegio científico-humanista, de mujeres, que imparte Educación Prebásica con un total de 6 cursos distribuidos en media jornada mañana y tarde, respectivamente; Educación General Básica con un total de 31 cursos y Educación Media con un total de 14 cursos. Posee Jornada Escolar Completa (JEC) implementada desde tercero básico, hasta cuarto medio, y sin JEC desde prebásica, hasta segundo básico, cuenta con una matrícula de 1500 alumnas).

A nivel de su Proyecto Educativo Institucional (PEI), se declara Visión el compromiso de formar futuras generaciones, impartiendo a sus alumnas una educación integral, con énfasis en la formación valórica, académica y física, de manera que las niñas y jóvenes de esta comunidad escolar cuenten con las herramientas necesarias para aportar positivamente a la sociedad en la que están y estarán insertos. En tanto que la Misión se encuentra sustentada en un modelo de gestión escolar de calidad que aportará en forma significativa al mejoramiento continuo de los resultados y espacios de aprendizaje.

Este recinto educativo, incluye una planta funcionaria que suman un total de 131 personas: equipo directivo, planta docente, asistentes de la educación y otros profesionales. La infraestructura contiene los espacios que cubren las necesidades para la atención y formación de los/las estudiantes.

En cuanto al desempeño académico, en las pruebas estandarizadas como el SIMCE (año 2024), las categorías de desempeño para: a) Educación Básica: Medio – Alto; b) Educación Media: Medio. En torno a los resultados obtenidos en la PAES (año 2024) sobre el 50% de los estudiantes obtiene un puntaje igual o superior a

500 puntos. Asimismo, se refiere que el contexto de pandemia y post – pandemia ha tenido un fuerte impacto en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Producto de la pandemia, el Ministerio de Educación realizó ajustes al currículum escolar, priorizando la recuperación de aprendizajes, lo cual ha sido el foco del establecimiento. Al mismo tiempo de implementar diversos apoyos para promover el bienestar emocional y la sana convivencia estudiantil que resultó fuertemente afectada. Todas estas acciones han sido desarrolladas a través del Equipo Psicoeducativo integrado por: orientadora, educadora diferencial, dos psicólogas educacionales psicopedagoga, cuyo trabajo abordó cuatro áreas específicas:

- a) Monitoreo relacionado con estudiantes que tuvieron antecedentes y/o diagnósticos de dificultades de aprendizaje año 2021 y derivaciones respectivas (Educación Diferencial).
- b) Trabajo Psicopedagógico con estudiantes con NEE en niveles de 3° Básico – 4° Básico y desde 7° Básico – 4 ° Medio (Atención Psicopedagógica).
- c) Atenciones Psicológicas de estudiantes de carácter preventivas y reactivas a acciones de desregulación emocional, para contención y oportuna derivación (Atenciones Psicológicas).
- d) Se realizaron Intervenciones psicoeducativas con cursos desde 3° básico – 4° medio, a través de charlas con los estudiantes en torno a la resolución de conflicto, abordando también otros temas como: la ansiedad, la neurodiversidad, el Bullying y el trato respetuoso, la prevención del suicidio y la empatía entre otros temas (Convivencia Escolar & Mediación Escolar).

El Colegio Santa Rosa, proporciona instancias de participación de la comunidad educativa a través del; Consejo Escolar; Centro de Alumnos; Centro de Padres, Consejo Docente. Asimismo, desarrolla diversos talleres, actividades extraescolares, proyectos pedagógicos, celebraciones donde participan las familias, potenciando en sus estudiantes el deporte y los talentos artísticos. Promoviendo así el sentido de pertenencia en los estudiantes, donde el colegio se transforma en una

importante red de apoyo, pues la mayoría de los alumnos(as) proviene de familias uniparentales, que pasan muchos tiempos solos en sus hogares por el trabajo de sus progenitores.

Respecto a la Autoevaluación Institucional, el Equipo Directivo, el Equipo Psicoeducativo y la Planta Docente se reúnen anualmente, posteriores al período de finalización de clases en Jornadas de Análisis, Reflexión, Planificación, Implementación y Seguimiento y Evaluación en torno a los Procesos de Gestión Educativa y Mejora.

En cuanto a la realización del Diagnóstico Institucional mediante el instrumento definido para el presente estudio, aplicado únicamente a la Inspectora General del Segundo Ciclo (5° básico – 8°Básico), se puede mencionar como un aspecto novedoso para el establecimiento, el hecho de que sus áreas de gestión educativa fueran evaluadas por un agente externo. En este ámbito, cabe destacar que esta investigación ha sido de tipo descriptiva, de caso único por tanto los resultados solo revelan en términos muy generales el estado actual de la gestión desarrollada por el colegio.

Los resultados obtenidos a través del Diagnóstico Institucional del Colegio Santa Rosa dan cuenta de la siguiente información relativa a las Áreas de Gestión Institucional:

ÁREA GESTIÓN PEDAGÓGICA:

Se corresponde con procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes (MINEDUC, 2014).

En esta Área se advierten con **Fortalezas:** Los docentes planifican de forma sistemática mediante el uso de una plataforma. Se ha instalado acciones coordinadas y de acompañamiento del equipo directivo en la gestión curricular, a través del trabajo colaborativo docente organizado de manera sistemática por áreas. Los funcionarios evidencian una actitud favorable hacia el trabajo coordinado

y colaborativo; la valoración de la diversidad de los alumnos(as), así como también respecto al apoyo que brindan al desarrollo de los estudiantes.

No obstante, se identifican algunos estándares de desempeño bajo el nivel satisfactorio (Nivel 4), en algunas subdimensiones de esta área que pueden representar **Debilidades y/o Oportunidades de Mejora** que requieren ajustes:

Subdimensión Gestión Curricular:

- *Los docentes no son sistemáticos en la corrección y entrega de retroalimentación de las evaluaciones, en ocasiones no corrigen las evaluaciones a tiempo o bien, no entregan retroalimentación a los estudiantes.*
- *El establecimiento no ha estipulado con precisión, el plazo definido para que los docentes entreguen las evaluaciones y la respectiva retroalimentación a los estudiantes.*

Subdimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:

- *Los profesores generalmente imparten las clases de manera dinámica y con rigurosidad conceptual, pero en ocasiones estas se vuelven monótonas pues demoran mucho tiempo en explicar contenidos a las estudiantes que no comprenden y el resto de las estudiantes pierden el interés.*
- *Los profesores son poco sistemáticos en la promoción de la práctica graduada y variada de conceptos adquiridos en la totalidad del curso, pues tienden a focalizarse en aquellas alumnas que presentan mayores dificultades.*
- *Los profesores presentan algunas dificultades en el manejo de clases, en términos de que todos los estudiantes participen de manera activa en clases, ya que una parte del tiempo lectivo se pierde.*

- *En reiterar el cumplimiento de las normas de comportamiento en la sala de clases, pero toleran que haya grupos que conversen constantemente cuando se ha pedido atención o que trabajen concentradamente.*

• *Inician y finalizan las clases puntualmente, pero tardan entre diez y quince minutos en las actividades previas, al inicio (por, ejemplo chequear si el retroproyector funciona correctamente o no). Si el retroproyector no funciona, en ocasiones el profesor no realiza la clase.*

• *Interrumpen ocasionalmente las clases para gestionar los recursos necesarios o atender requerimientos de estudiantes con dificultades de comportamiento del curso, entre otros.*

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR:

En esta área, los estándares de desempeño se encuentran en un nivel satisfactorio (Nivel 4), con la posibilidad de apertura a la mejora; de este modo se desprenden como **Fortalezas**: El director y el equipo directivo, promueven los canales de comunicación, el trabajo colaborativo y la identificación con los lineamientos institucionales reforzando las altas expectativas por parte de todo el equipo directivo. Asimismo, logran que la mayoría de la comunidad comparta las orientaciones formativas y pedagógicas del establecimiento, propiciando una cultura institucional de altas expectativas. Se dispone de herramientas de gestión solicitadas por normativa (PEI, PME). Los integrantes del equipo directivo se capacitan para generar oportunidades de mejora.

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:

En esta área, los estándares de desempeño se encuentran en un nivel satisfactorio (Nivel 4), con la posibilidad de apertura a la mejora; se destacan como **Fortalezas**: La revisión, actualización periódica del Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE) conforme a la normativa vigente, siendo aplicado cada vez que es requerido. Se evidencia prácticas de convivencia que promueven el buen trato en la comunidad. Se valora la diversidad de las estudiantes y se brindan

oportunidades de cambio para conductas disruptivas. La comunidad educativa comparte la tarea de responsabilizarse de la integridad física y psicológica de los estudiantes. Existen protocolos para abordar el acoso escolar y prevención suicida.

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS:

En esta Área se muestran algunos estándares de desempeño en un nivel satisfactorio (Nivel 4), que se pueden mencionar como **Fortalezas:** Un clima laboral positivo. El establecimiento educacional dispone de un recurso humano competente según los resultados de la evaluación docente y con infraestructura acorde a la normativa. Además, se cuenta con la cobertura en la adquisición de los distintos recursos educativos, su renovación y mejora.

Sin embargo, se identifican algunos estándares de desempeño bajo el nivel satisfactorio (Nivel 4), en una subdimensión de esta área que pueden representar **Debilidades y/o Oportunidades de Mejora** que requieren ajustes:

Subdimensión Gestión del Recurso Humano:

- *El establecimiento ofrece condiciones atractivas de trabajo, pero hay poco profesional docente adecuado al perfil del establecimiento o bien no hay profesionales en el mercado laboral disponibles para cubrir reemplazos largos. Docentes de generaciones más jóvenes renuncian más que docentes de generaciones anteriores. Durante la pandemia muchos docentes generaron sus propias Pymes y renunciaron a sus colegios.*
- *El equipo directivo no ha implementado acciones formales sistemáticas, de reconocimiento y valoración del trabajo del equipo docente que promuevan el compromiso profesional.*

Para finalizar, la presente investigación ha sido de carácter predominantemente descriptivo (Estudio de Caso único), dando a conocer aspectos muy generales de las áreas de gestión educativa del Colegio Santa Rosa, por ende

como proyección y desafíos para optimizar sus procesos de gestión institucional se sugiere la implementación sistemática de recopilación y análisis de datos a través de la aplicación de FODA; Encuestas de Satisfacción de los estudiantes, apoderados, entre otros, que faciliten una autoevaluación precisa para la toma de decisiones, tendientes a favorecer la mejora en la calidad educativa.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso Aguerrebere, J. M. (2010). Manual para elaborar el proyecto educativo de la institución escolar (2ª. Ed.). Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/38986?page=22>
- Bixio, C. (2012). Cómo construir proyectos: el proyecto institucional y la planificación estratégica. Los proyectos de aula. Qué. Cuando. Cómo. Homo Sapiens Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/67055>
- Colegio Santa Rosa (2025) Proyecto Educativo Institucional. Recuperado de https://colegiostarosa.cl/wp-content/uploads/2024/12/PEI-SANTA-ROSA-2025_2028.pdf
- Colegio Santa Rosa circular Cuenta Pública Año Escolar 2023. Recuperado de <https://colegiostarosa.cl/wp-content/uploads/2024/04/Cuenta-Publica-2023.pptx.pdf>
- Colegio Santa Rosa (2024) Reglamento Interno & de Convivencia Escolar (RICE). Recuperado de: <https://colegiostarosa.cl/wp-content/uploads/2024/01/RICE-Colegio-Santa-Rosa.pdf>
- De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. Calidad en la educación, 42, 61 – 91. Recuperado de: <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>.
- Díaz, L. & Rodríguez, D. (2020). Evaluación para la mejora en las escuelas de Chile: sus efectos desde la óptica de los directores. International Journal of New Education, ISSN: 2605-1931 · N° 5 - Julio 2020. Recuperado de: <https://doi.org/10.24310/IJNE3.1.2020.8280>

- Fiabane Salas, F. (2014). Guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional. Programa Interdisciplinario de Investigación en Educación (PIIE), Recuperado de:
<https://www.ucentral.cl/ucentral/site/docs/20160726/20160726152959/piie.pdf>
- Flores - Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 9(1). Recuperado de <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9n1/2007-7890-dilemas-9-01-00008.pdf>
- García Colina, F. Juárez Hernández, S. & Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana de Educación Superior, 37(2), 206216.
Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es
- MINEDUC (2024). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. Santiago de Chile: Ministerio de Educación. Recuperado de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/587>
- MINEDUC (2017). Plan de Mejoramiento Educativo 2017. Santiago de Chile. Ministerio de Educación. Recuperado de https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_chile_0650.pdf

- MINEDUC (2018). Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo. Santiago de Chile: Ministerio de Educación. Recuperado de <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>
- MINEDUC (2024). Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019. Santiago de Chile: Ministerio de Educación. Recuperado de: https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf
 - MINEDUC (2021). Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela, Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares 2021. Santiago de Chile: Ministerio de Educación. Recuperado de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/18434>
 - Pereira, A. (2015). Magister Profesional en Educación mención Gestión de Calidad, Serie 3 – libro IV. Editor Adrián Pereira Santana. Universidad Miguel de Cervantes (UMC), Santiago – Chile.
 - Quintana - Torres, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. Educación y Educadores, 21(2), 259-281. Recuperado de: <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/9067/4869>

- Rojas, O. Vivas A. y Mota K. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. Revista Impacto Científico, Vol. 15. N°1 junio 2020. Recuperado de: <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>

- Tessio Conca, A., & Ríos, G. (2015). Gestión Escolar Y Proyectos Educativos: Un Análisis en Escuelas Secundarias Estatales De La Ciudad De Córdoba. Cuadernos de Educación, 13(13),1–13. Recuperado de: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=118944250&lang=es&site=ehost-live>