



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación,
Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL LINCOLN COLLEGE SAN MARTÍN
COMUNA DE MAIPÚ- REGIÓN METROPOLITANA**

Candidata a Magister : Paola Ferrari Toro

Tutor Disciplinar : Mg. Genaro Moyano

Tutor Metodológico : Dra. Marlenis Martínez

Coordinadora Académica : Dra. Amely Vivas

MARZO - AÑO 2024

DEDICATORIA

Dedico este Trabajo de Grado – Tesis Magister en Educación mención Gestión de Calidad de la UMC:

- *A Mis Hijas: Ma. José, Antonia Jesús & a la Rita, que desde sus Esencias Cristalinas me brindaron permanentemente su Amor Infinito, la Inspiración & la Persistencia desde la Alegría, para alcanzar este objetivo.*
- *A Mis Padres, a Mi Padre por toda la fuerza, el entusiasmo musical, en especial a Mi Madre por toda su generosidad, apoyo incondicional, sabiduría & motivación constante al logro.*
- *A todos Mis Ancestros Familiares Paternos – Maternos, que no pudieron acceder a estudios superiores y desarrollar profesionalmente sus talentos innatos.*
- *A todos Mis Descendientes, heredándoles desde este presente: el orden, la persistencia, el gozo, la simpleza, la alegría & la creatividad existencial para Vivir, Aprender y Trabajar.*

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a todas las personas que estuvieron presentes y formaron parte de esta Experiencia de Aprendizaje Profesional, entre ellos(as):

A la **Sra. Cinthya Norambuena** (*Inspectora General del Segundo Ciclo (5° Básico – 8 ° Básico del Colegio Lincoln College San Martín)*) y a Su Esposo, quienes generosamente me brindaron su tiempo, su espacio de casa, sus conocimientos, su experticia a través de diversos encuentros & entrevistas, para desarrollar este Trabajo de Grado.

A los **Docentes del Equipo Magister** por la entrega de contenidos y acompañamiento pedagógico durante el proceso formativo.

A la **Sra. Delfina Cabrera** (*Tutora Administrativa - Área Socioafectiva – Universidad Miguel de Cervantes*) por toda su paciencia, gentileza, claridad, prontitud, eficiencia para responder y gestionar dudas/ inconvenientes estudiantiles, de manera cálida, acogedora e impecable desde su quehacer y en sus relaciones interpersonales.

Al **Sr. Richard Rojas** (*Secretario Académico - Dirección de Postgrados a distancia Universidad Miguel de Cervantes*), por “su disponibilidad 3.0” desde que inicié este Magister, a través de su paciencia para acoger dudas, consultas, coordinar soluciones, entre otros, revelando una destacada inteligencia emocional en su gestión.

A la **Sra. Gloria Bassano** (*Secretaria – Escuela de Psicología - Universidad Miguel de Cervantes*), que también realizó el Magister en Educación – Año 2021 amablemente desde sus conocimientos me brindo espacios para responder mis dudas e inquietudes.

INDICE

	Páginas
I. RESÚMEN	6
II. INTRODUCCIÓN	7
III. MARCO TEÓRICO:	
3.1. Calidad Educativa & Procesos de Mejora Continua.....	9
3.2. Diagnóstico Institucional & Autoevaluación Institucional.....	11
3.3. Plan de Mejoramiento Educativo (PME).....	12
3.3.1. Dimensiones & Subdimensiones del PME.....	15
IV. MARCO CONTEXTUAL:	
4.1. Identificación del Lincoln College San Martín.....	20
4.1.1. Planta Funcionaria.....	20
4.1.2. Infraestructura.....	21
4.1.3. Estructura Cursos.....	23
4.2. Visión del Establecimiento.....	24
4.3. Misión del Establecimiento.....	24

4.4. Lincoln College San Martín: La Realidad del Establecimiento.....	25
4.4.1. Antecedentes Geográficos.....	25
4.4.2. Situación de la Comunidad Educativa.....	25
4.4.3. Reseña Histórica del Colegio.....	26
4.4.4. Logros y Dificultades del Lincoln College San Martín.....	27
V.DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	28
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 Lincoln College San Martín, ubicado en la Comuna de Maipú, 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. INTRODUCCIÓN

Desde hace muchos años, la Educación en Chile viene transitando períodos de crisis que han derivado en movimientos sociales estudiantiles, tanto de secundaria como universitarios, quienes han demandado la necesidad de cambios profundos en: las políticas educativas, la asignación de recursos, la equidad e igualdad de la educación para todos los chilenos con la finalidad de obtener una “Educación de Calidad”.

De allí que, la Gestión Educativa adquiere suma importancia pues se transforma en una herramienta estratégica decisiva y valiosa para la conducción y dirección de las instituciones educativas, debiendo por ello constituir la clave fundamental y básica para alcanzar el desarrollo y calidad de la educación (Díaz & Rodríguez 2020).

Considerando la relevancia de la 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 Lincoln College San Martín, ubicado en la Comuna de Maipú – 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 2021) como de la Cuenta Pública Anual – Períodos 2022 & 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, diagnóstico 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:

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 García & Cols, (2018) se relaciona operativamente con el cumplimiento de estándares indicativos de desempeño que cada establecimiento educativo requiere perseguir como meta, a través de procesos relacionados con la gestión escolar/educativa. Por tanto, la evaluación del desempeño de una escuela debe involucrar indicadores estandarizados que den cuenta de procesos relevantes tales como enseñanza - aprendizaje, liderazgo, administración, clima laboral y gestión de los recursos humanos.

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, se sustenta en la Ley N° 20.529, promulgada el año 2011, donde se especifican los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores (MINEDUC, 2014).

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:

- 1) **Ministerio de Educación:** Representa el organismo rector de las políticas educacionales nacionales: otorgando reconocimiento oficial; define normativas; provee financiamiento; promueve el desarrollo profesional docente. También elabora y apoya: bases curriculares y recursos educativos; estándares de aprendizaje & otros indicadores de calidad y estándares indicativos de desempeño, brinda apoyo y asistencia técnico – pedagógica (MINEDUC, 2014).

- 2) **Agencia de Calidad de la Educación:** Evalúa los logros de aprendizaje y los Otros Indicadores de Calidad; Orienta al sistema educativo a través de las Visitas de Evaluación y Orientación; Informa a los establecimientos y a sus sostenedores y directivos de su desempeño, para que puedan tomar acciones que signifiquen un impacto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (MINEDUC, 2014).

- 3) **Superintendencia de Educación:** Fiscaliza normativa educacional y aplica sanciones; Fiscaliza legalidad de uso de recursos y audita rendición de cuentas; Investiga y resuelve denuncias, y canaliza reclamos (MINEDUC, 2014).

- 4) **Consejo Nacional de Educación:** Aprueba e informa sobre: Bases Curriculares; Planes y programas; Estándares de Aprendizaje y Otros Indicadores de Calidad; Estándares Indicativos de Desempeño; Plan de evaluaciones (MINEDUC, 2014).

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 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

Una institución educativa para que camine en su Misión, debe realizar contantemente un análisis de sus acciones, para saber si realmente se están cumpliendo los objetivos o tal vez hay que hacer correcciones, y para eso se realiza un diagnóstico y, a partir de sus resultados se diseña e implementa un plan de mejoramiento orientado a optimizar el nivel de gestión escolar, proceso en el cual requieren participar todos los integrantes de la comunidad educativa (Tessio Conca & Ríos, 2015).

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).

Díaz & Rodríguez (2020) indican que las estrategias de mejoramiento educativo implican la revisión de la gestión institucional y pedagógica, profundizando en la implementación de la enseñanza, la promoción y construcción del clima escolar, la distribución de recursos pedagógicos y financieros, y éstos en relación con los resultados logrados en los diferentes niveles de enseñanza. Todo lo cual va a reportar la calidad alcanzada por los establecimientos.

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).

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 (2021) el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se ejecuta en dos fases: **a) Fase de Panificación Estratégica;** **b) Fase de Planificación Anual.**

a) Fase Planificación Estratégica (MINEDUC, 2021):

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 como 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) Fase Planificación Anual (MINEDUC, 2021):

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

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 del mismo 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 al 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 *Lincoln College San Martín; Particular- Subvencionado, ubicado en la Comuna de Maipú – Región Metropolitana.*

4.1. Identificación del Lincoln College San Martín:

Nombre	LINCOLN COLLEGE SAN MARTÍN
Dirección	Av. Nueva San Martín 1405 Maipú – Región Metropolitana
Decreto Cooperador	Resolución Exenta 1845 - 2003
RBD	25766-4
Teléfonos	989025135 – 997124397 – 264693318 - 264693319
Dependencia	Particular subvencionado
Niveles de Enseñanza	Educación: Párvularia, Básica y Media
Estructura según Género	Mixto
Email	Contacto.sanmartin@corpbc.cl
Sitio Web	www.lincolncollege.cl
Matricula	1597 Alumnos(as)

4.1.1. Planta Funcionaría: Lincoln College San Martín, cuenta con un equipo de funcionarios que suman un total de 131 personas.

Equipo Directivo	Directora	1 funcionario
	UTP	3 funcionarios
	Inspección General	3 funcionarios

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

4.1.2. Infraestructura:

Lincoln College San Martín cuenta con un edificio de tres pisos, con 52 salas de clases, 3 patios, dependencias administrativas, baños de alumnos y funcionarios, sala taller, laboratorio de informática, laboratorio de ciencias, comedor, área de servicio, patio techado, camarines y espacios que cubren las necesidades para la atención de los/las estudiantes.

- 52 Salas de clases (incluidas dos de talleres)
- 3 Laboratorios de informática educativa
- 1 Laboratorio de ciencias
- 1 Biblioteca con espacio como Centro de Recursos del Aprendizaje (CRA)

- 2 Comedores para alumnos
- 1 Comedor del personal
- 2 Sala de psicopedagogía
- 1 Dependencia de enfermería
- Oficinas de: Dirección, Inspectoría, Unidad Técnico – Pedagógica (UTP), Secretarías, Orientación.
- 1 Patio techado
- 1 Sala atención de apoderados
- 2 Salas de profesores
- 6 Bodegas para materiales y mobiliario
- 1 sector de camarines damas
- 1 sector de camarines varones
- 5 sectores de baños damas
- 5 sectores de baños varones
- 6 sectores de baños de personal damas y varones

4.1.3. Estructura Cursos:

El establecimiento Lincoln College San Martín, imparte Educación Pre-básica 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 pre-básica, 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:

Lincoln College San Martín se compromete como institución formadora de futuras generaciones, a impartir a sus alumnos y alumnas educación integral, con énfasis en la formación valórica, académica y física, de manera que los niños y jóvenes de nuestra comunidad escolar cuenten con las herramientas necesarias para aportar positivamente a la sociedad en la que están y estarán insertos.

4.3. Misión del Establecimiento:

Para concretar estas aspiraciones el colegio ha sustentado su misión en un modelo de gestión escolar de calidad que aportará en forma significativa al mejoramiento continuo de los resultados de aprendizaje. De acuerdo al planteamiento anterior, continuamente generando espacios de aprendizajes efectivos, fortaleciendo la sana convivencia escolar y consolidando los sellos institucionales, en beneficio del desarrollo de una cultura de respeto, inclusiva, de afecto y participación.

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 a 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. Lincoln College San Martín: La Realidad del Establecimiento

4.4.1. Antecedentes Geográficos:

Lincoln College San Martín **geográficamente** se ubica en la calle Avenida Nueva San Martín #1405, en la comuna de Maipú – Región Metropolitana. A nivel demográfico, Maipú es una de las comunas de la región metropolitana que posee mayor cantidad de habitantes, según datos del último CENSO año 2017.

La localización geográfica del establecimiento, es una zona que desde los años 80 ha tenido un importante incremento de habitantes, contando además con variados proyectos inmobiliarios de construcción de casas y departamentos, durante los últimos años. No obstante, en un radio aledaño al sector, se encuentran poblaciones conflictivas vinculadas al consumo de drogas, delincuencia.

Asimismo, en este entorno existen diversos colegios municipalizados de excelencia y particulares subvencionados. Lincoln College San Martín se encuentra cercano al Hospital El Carmen en Maipú, con escasa movilización que llegue hasta el recinto; actualmente sólo a través de microbuses o colectivos pues se encuentra alejado de estaciones del metro. A futuro se proyecta en la comuna, la disponibilidad de transporte en tren Melipilla – Santiago, el cual tendrá la estación en la calle 3 poniente, trayecto relativamente cercano al colegio.

4.4.2. Situación de la Comunidad Educativa:

Este colegio particular subvencionado laico, mixto que alberga en sus aulas a más de 1597 alumnos(as) distribuidos de pre-kínder a 4to medio, La mayor parte de los/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 los/las alumnas regresan a sus casas permanecen solos(as) 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 diversos niños(as) 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:

Este Colegio fue fundado en el año 2003, por la Institución Boston y Lincoln College, cuyos fundadores son la Profesora Normalista Sra. Marta Cárcamo y su esposo el Sr. Julio Martínez, quienes consolidaron las bases de Boston College San Martín desde el año en que fundan Lincoln College en la comuna de La Cisterna. Le fue reconocida su calidad de Cooperador del Estado por Decreto como Escuela Básica “Boston College San Martín”, con dependencia subvencionada. Al año siguiente por tener Enseñanza Media se reconoce como Colegio Boston College San Martín.

En el año 2018, la Red de Colegios Sociedad Educacional Boston College se divide en fundaciones y corporaciones, donde Lincoln College San Martín queda bajo la tutela de la corporación educacional Boston College (BC), continuando con el mismo espíritu, proyecto educativo y principios orientadores que lo han sustentado desde los inicios.

La corporación educacional Boston College (BC) actualmente, tutela los siguientes colegios:

- **Lincoln College Pudahuel**
- **Lincoln College San Bernardo**
- **Lincoln College La Florida**
- **Lincoln College San Martín – Maipú**

4.4.4. Logros y Dificultades del Lincoln College San Martín:

Como **Logros** en la trayectoria histórica del Lincoln College San Martín, 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 Lincoln College San Martín, 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 los/las estudiantes**, la convivencia presencial con sus compañeros(as) de curso, entre otros. Así como también, **cambios dramáticos ocurridos en los sistemas familiares de los/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 los/las estudiantes**, entre otros, en las comunidades educativas nacionales, realidad que también atañe al establecimiento Lincoln College. 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 establecimiento Lincoln College San Martín:

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 2022 & 2023*. 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 *Inspectora 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:

5.1. 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.

1.1. **Planes de estudios 2023** 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

1.2. 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 y 2023.

Por determinación del Ministerio de Educación, este currículum priorizado tiene continuidad hasta el 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.

1.3. Niveles de Desempeño: alcanzados por los estudiantes del Lincoln College San Martín durante el año 2023, 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 2023, 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 a 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 2023, 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 2023 y anterior (2021 y 2022).
- 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 a 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 2023**, obtuvo los siguientes resultados: en las pruebas obligatorias de **Competencia lectora y Competencia matemática**.

	2023	N° de estudiantes	% de alumnos con 500 puntos o superior
Comprensión Lectora	576	82	75%
Matemáticas	599	80	78%

1.4. Resultados de Eficiencia Interna Año 2023:

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 a 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 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 2023:**

	Pre básica	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%
Alumnos egresados de 4º Medio				96	95.83%

- **Indicadores de Asistencia – Año 2023:**

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 2023:**

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 a 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. P.ej: 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 activa 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 Lincoln College San Martin, 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, fomentar 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

5.2. 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 Lincoln College San Martín, 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 Lincoln College San Martín, se propone los siguientes **objetivos estratégicos & metas** agrupados por dimensiones/áreas de gestión escolar:

Dimensiones / Áreas	Objetivos Estratégicos
<p>Liderazgo Escolar</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Liderar procesos al interior de la unidad educativa con efectividad y eficiencia. -Promover el sentido de pertenencia de la comunidad escolar y desarrollar identidad con la institución. -Asegurar canales efectivos de comunicación que permitan exponer puntos de vista con claridad y escuchar y entender las perspectivas de otros actores. - Asegurar la difusión del PEI, propiciando la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa. --Liderar la elaboración, difusión y aplicación de la Planificación estratégica y el PME (Plan de Mejora Educativa).

Metas

- Lograr que el 100 % de los actores de la comunidad educativa conozcan el Proyecto Educativo del establecimiento.

- Completar matrícula de acuerdo a la capacidad de infraestructura del colegio.
- Lograr que la deserción de alumnos antiguos no sobrepase el 5%.
- Lograr que el 80% de la Comunidad educativa participe y colabore en los proyectos y actividades propuestas y organizadas por el establecimiento, Consejo Escolar o una de sus entidades (Centro de Padres, Centro de Alumnos, docentes, asistentes de la educación)
- Lograr que el 100% de la comunidad se informe de las actividades y proyectos del establecimiento.
- Lograr que el 100% de los procesos curriculares y administrativos se lleven a cabo con efectividad

Seguimiento y Evaluación

- Registro de bitácoras
- Reportes de reuniones de apoderados
- Actas de reuniones
- Carta Gantt de acciones establecidas
- Bitácoras de reuniones de Consejo Escolar y Consejo de profesores
- Recolección de colillas de acuso de recibo

Responsables

- Equipo Directivo
- Jefes de Unidad Técnico – Pedagógica (UTP)
- Docentes
- Centro de Alumnos (CCAA)
- Centro de Padres (CCPP)

Dimensiones / Áreas	Objetivos Estratégicos
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> -Asegurar la articulación entre los objetivos institucionales y el logro de aprendizaje de los estudiantes. -Asegurar la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de la implementación curricular y los resultados de aprendizaje. - Generar mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula. -Promover altas expectativas de aprendizaje entre los/las estudiantes y demostrar confianza en sus capacidades. -Disponer todos los recursos disponibles en el establecimiento en función de los aprendizajes de los/las estudiantes. -Intencionar pedagógicamente todas las actividades realizadas al interior de la unidad educativa.

Metas

- Lograr que el 100% de los alumnos en educación parvularia logren el desarrollo de las funciones básicas, un nivel comunicacional que permita dar inicio al proceso de lecto-escritura y nociones lógico-matemático como inicio al cálculo.
- Mejorar los resultados en las evaluaciones censales (SIMCE), logrando un promedio de 285 puntos como mínimo en los niveles de 2°,4°,6°,8°básico y 2° año medio
- Mejorar los resultados en las evaluaciones estandarizadas externas (PAES), logrando un promedio de 500 puntos como mínimo con el total de los alumnos de 4° año medio.

-Disminuir la dispersión de puntajes en la Prueba de Acceso a la Educación Superior PAES, logrando bajar el %, de alumnos con menos de 500 puntos.

-Lograr un promedio de 5.5 en las asignaturas de lenguaje y matemática, de acuerdo a los siguientes porcentajes: 70% del alumnado de 1° a 4° básico, 60% del alumnado de 5° a 8° básico y 50% del alumnado de 1° a 4° año medio

-Lograr al 30 de octubre como plazo máximo el 100% de alumnos lectores en el nivel de 1°Básico.

Seguimiento y Evaluación

-Desarrollar un plan de trabajo que apunte a favorecer cada uno de los ámbitos en Educación Parvularia, siendo monitoreado regularmente por UTP. Considerar que los alumnos al término del 2° nivel de transición deben conocer y manejar las vocales y el primer bloque de consonantes (m, p, l, s).

-Se desarrollará un plan de lectura incorporando plataforma informática educativa y lectura complementaria en aula, monitoreada mensualmente por la profesora a cargo.

-Se aplicarán evaluaciones estandarizadas desde 1° básico a 2° año medio, en las asignaturas de lenguaje y matemática para medir los aprendizajes logrados, de acuerdo a los ejes evaluados en las pruebas censales. En todos niveles serán 2 instrumentos en el año y para Prebásica una vez al año.

-Considerando los resultados de la última evaluación institucional del año anterior y en concordancia con el diagnóstico actual, se organizarán diferentes instancias de reforzamiento propuestos por el colegio como por los estamentos de la comunidad educativa, apuntando principalmente a las asignaturas de lenguaje y matemática.

-El equipo directivo supervisará la asistencia de los cursos, con el propósito de que el recurso del proyecto beneficie al 100% del alumnado. UTP monitoreará mensualmente el avance de la planificación.

-El departamento de orientación entregará su plan de trabajo a UTP y Dirección, quienes realizarán monitoreo del cronograma de actividades propuestas, con evaluación semestral. La planificación presentada deberá considerar atención de acuerdo a necesidades detectadas por el personal docente y directivo.

Responsables

- Jefes de UTP
- Docentes
- Coordinadores de Ciclo

Dimensiones / Áreas	Objetivos Estratégicos
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> -Promover un clima armónico y de colaboración al interior de la Unidad Educativa. -Promover las buenas relaciones y la sana convivencia. -Afianzar la alianza colegio-familia -Potenciar las redes de apoyo de la comunidad educativa - Promover una cultura organizacional favoreciendo la continuidad y pertenencia con la institución.

Metas

- Lograr que el 100% de la comunidad educativa conozca y aplique el Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE).
- Lograr que el 100% del personal conozca y cumpla el Reglamento de orden, higiene y seguridad.
- Disminuir en un 10% los procesos disciplinarios tales como condicionalidad y compromiso de los alumnos.
- Disminuir en un 30% los atrasos del alumnado al ingreso de la jornada escolar.
- Lograr el 100% de participación de los diferentes representantes en reuniones de Consejo Escolar.
- Lograr participación del Centro de Alumnos (CCAA) y Centro de Padres (CCPP) en el 100% de las actividades propuestas en el cronograma escolar que soliciten su participación.
- Lograr 80% de participación de los padres y apoderados en las diferentes actividades propuestas por el Colegio.

Seguimiento y Evaluación

- Cada profesor jefe realizará revisión mensual a las observaciones de sus alumnos, realizando seguimiento a la luz del Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE)
- Se establecerá realizar una o varias clases de orientación, de acuerdo a necesidad, para que el profesor jefe junto a sus alumnos revise el Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE), destacando aspectos de normativa y sana convivencia.
- Todas las mañanas se registrarán a los alumnos atrasados y se procederá según indica el RICE.

-Se participará u organizarán eventos interescolares (colegios Lincoln), fomentando la actividad deportiva y la artística cultural. Se solicitará al coordinador de actividades extraescolares una evaluación de cada actividad realizada.

-Se difundirá la información de talleres para alumnos y apoderados, se realizará un período de inscripción la primera quincena de abril motivando la participación. El coordinador de actividad extraescolar realizará seguimiento y evaluación mensual de la puesta en marcha de los talleres.

- -Se pondrá en contacto a los alumnos de 3º y 4 año medio con entidades de educación superior: se realizarán visitas a universidades, charlas en el colegio y se organizará para el segundo semestre una feria vocacional. Esta actividad estará organizada por UTP y el departamento de orientación.

- Inspectoría General y Equipo Directivo, velarán por el cumplimiento y puesta en marcha del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en el área de Convivencia Escolar.

Responsables

- Equipo Directivo
- Inspectoría General
- Encargado de Convivencia Escolar
- Docentes

Dimensiones / Áreas	Objetivos Estratégicos
Gestión de Recursos	-Administrar los recursos disponibles en el establecimiento, en función del PEI y de los resultados de aprendizaje.

Metas

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> -Utilizar el 100 % del recurso humano disponible, optimizando su trabajo en función del PEI. -Utilizar al 100% los recursos materiales disponibles en función del PEI. -Optimizar en un 100% el recurso entregado por concepto de insumos de aseo, oficina, material didáctico, tecnológico y suministros básicos. |
|--|

Seguimiento y Evaluación

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> -El personal asistente de la educación inspectoría general realizará un monitoreo permanente para asegurar el óptimo funcionamiento del establecimiento. -Se calendarizarán capacitaciones para el personal docente y asistente de la educación, considerando tiempos por JEC y jornadas del término del 1° y 2° semestre. |
|---|

Responsables

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Sostenedor - Equipo Directivo |
|--|

El establecimiento cuenta con datos sistematizados y actualizados, para favorecer la toma de decisiones y la gestión educativa, considerando:

- *Características y Contexto del Establecimiento:* matrícula por nivel, ingresos y retiros de estudiantes; número de estudiantes educativas especiales.

- *Resultados Educativos: Promedio SIMCE y puntajes PAES*, distribución en los Estándares de Aprendizaje, resultados en los Otros Indicadores de Calidad, Índices de Repitencia y Promedio de Notas por Asignatura y Nivel.

- *Procesos Relevantes*: Personal de planta, carga horaria, permisos y licencias, y resultados de evaluación docente; Finanzas: presupuesto y su estado de avance, balance del último año y contabilidad al día; recursos educativos: inventario y estado del equipamiento.

5.3. ÁREA 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 directora 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 (p.ej: *expociencias, expotecno*, entre otros) la realización de diferentes *talleres extraescolares: fútbol; futbol femenino; voleibol; basquetbol; cheerleaders; ajedrez; danza, acondicionamiento físico; psicomotricidad; futsal (fútbol mixto).*

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*
- *Experiencias y Expotecnología.*
- *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 Corporación Educacional Boston College
Directora
1 Representante del Centro General de Padres
2 Representantes de los Profesores
1 Representante Asistente de la Educación

B. CENTRO DE ALUMNOS (CCAA): 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 Lincoln College San Martín, 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 a 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 e 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

5.4. ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS:

En esta área, cabe recordar que el Lincoln College San Martín, 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 del Sostenedor gestionar el uso de los recursos y del estado financiero de las necesidades de la Institución según lo determine la ley. Siendo el Sostenedor el encargado 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(a), quién informa al Sostenedor 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 (P.ej: *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. Lincoln College San Martín 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-kínder – 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.

5.5. 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 Lincoln College San Martín.

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 a 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 cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
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				X

formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
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

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a 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

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a 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

2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a 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

2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a 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

2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a 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

3. Área Convivencia Escolar

3.1. Dimensión: Formación

Proceso general a 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 extra-programáticos, 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

3.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a 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

3.3. Dimensión: Participación

Proceso general a 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

4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a 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

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a 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 al 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 a 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

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a 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 Lincoln College San Martín. 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.

I. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:

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

1.1. 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

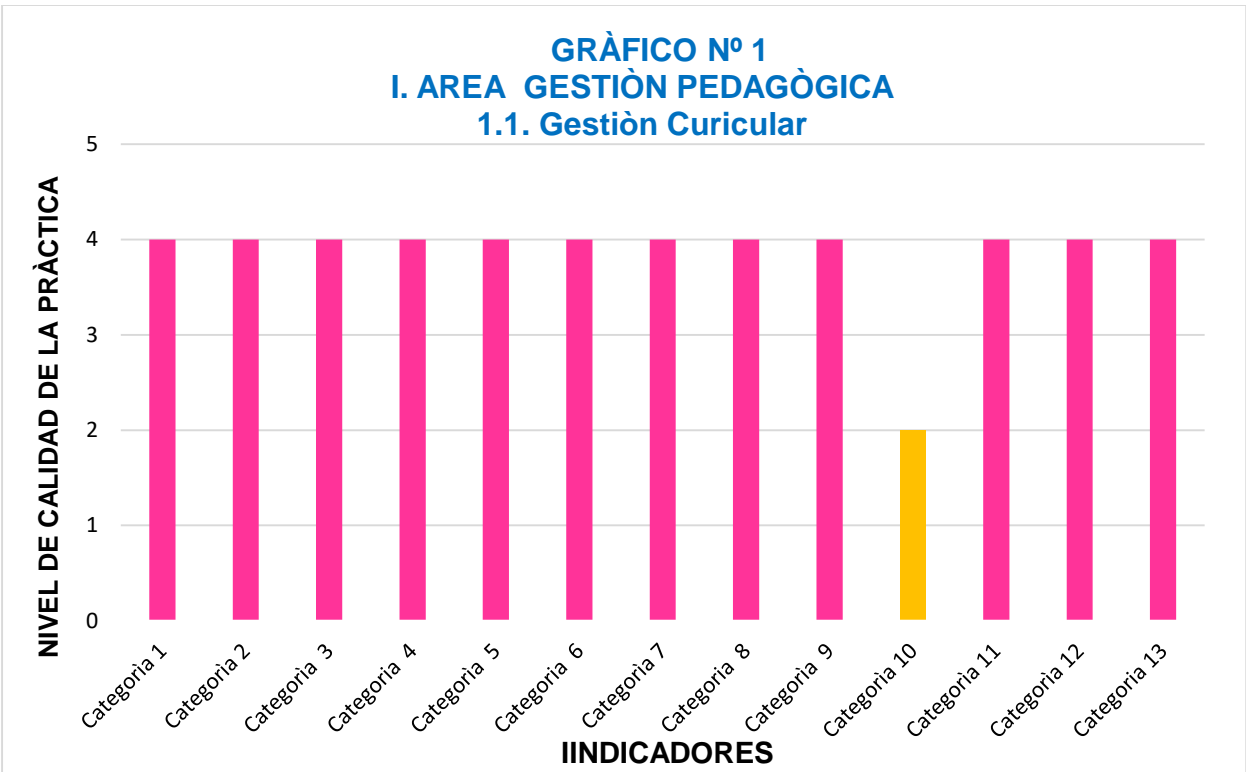


TABLA DE DATOS Nº1

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 la 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.

1.2. 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**

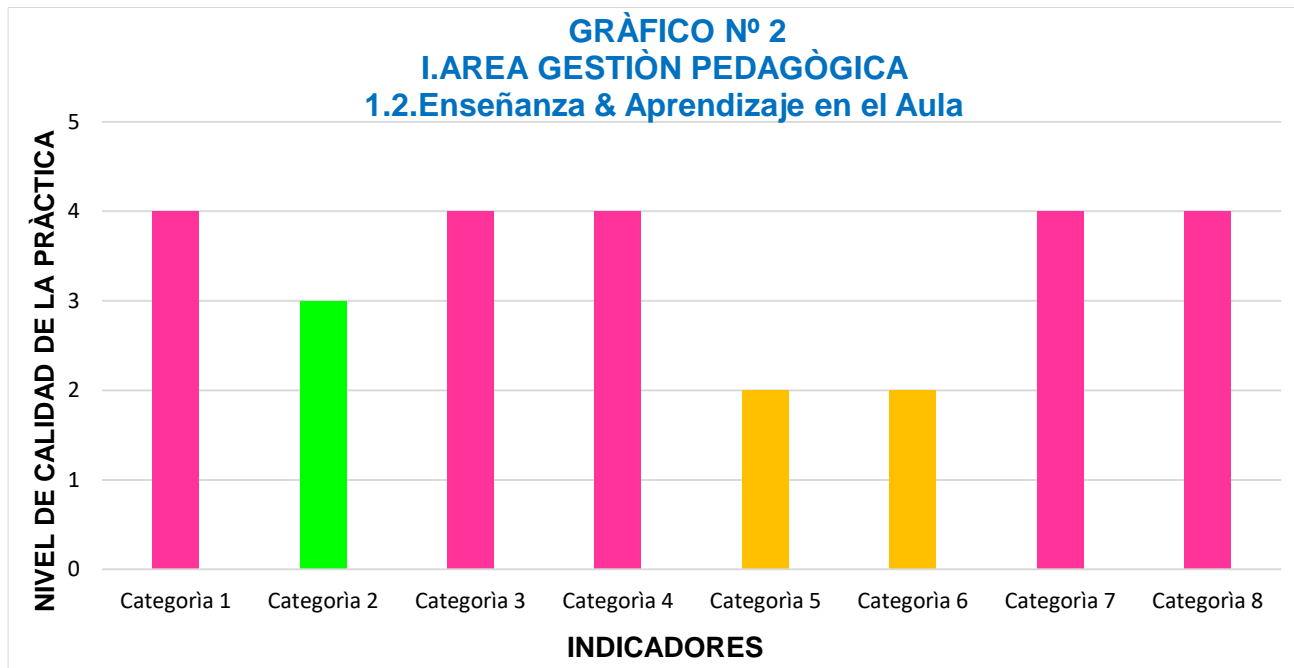


TABLA DE DATOS N°2

N° 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 la 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**.

**1.3. 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**

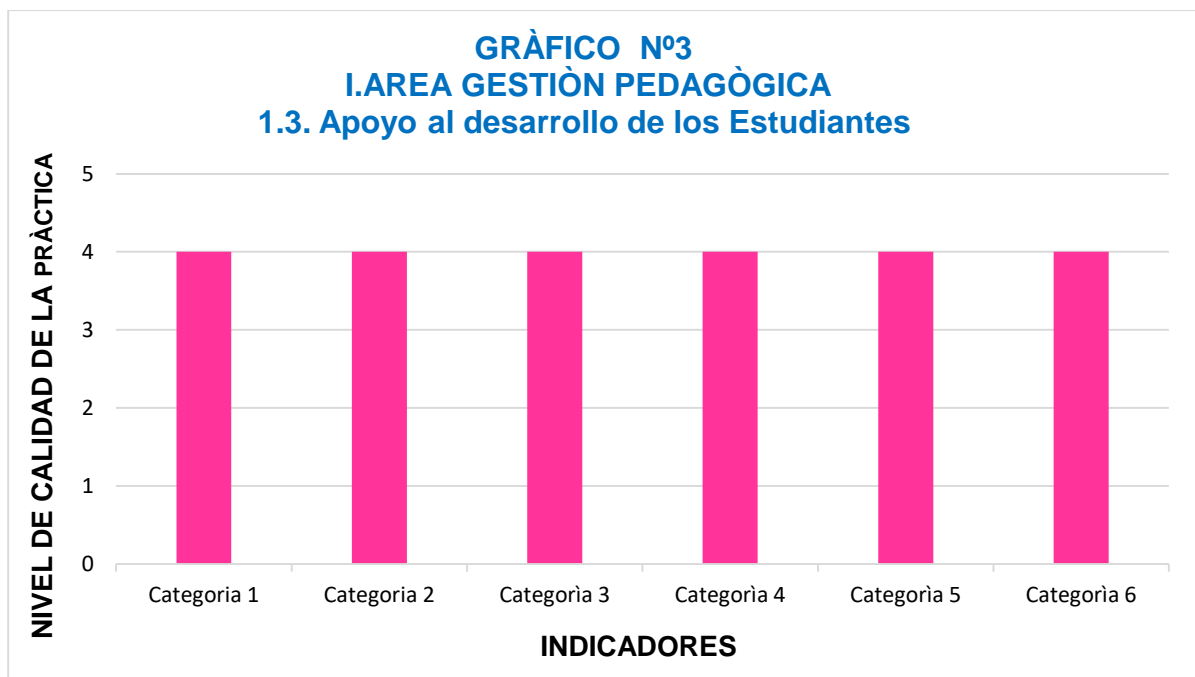


TABLA DE DATOS N° 3

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 la 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.

II. ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR:

En esta área, se advierte que las prácticas que implementa el centro educativo asociadas a las 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.

2.1. 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

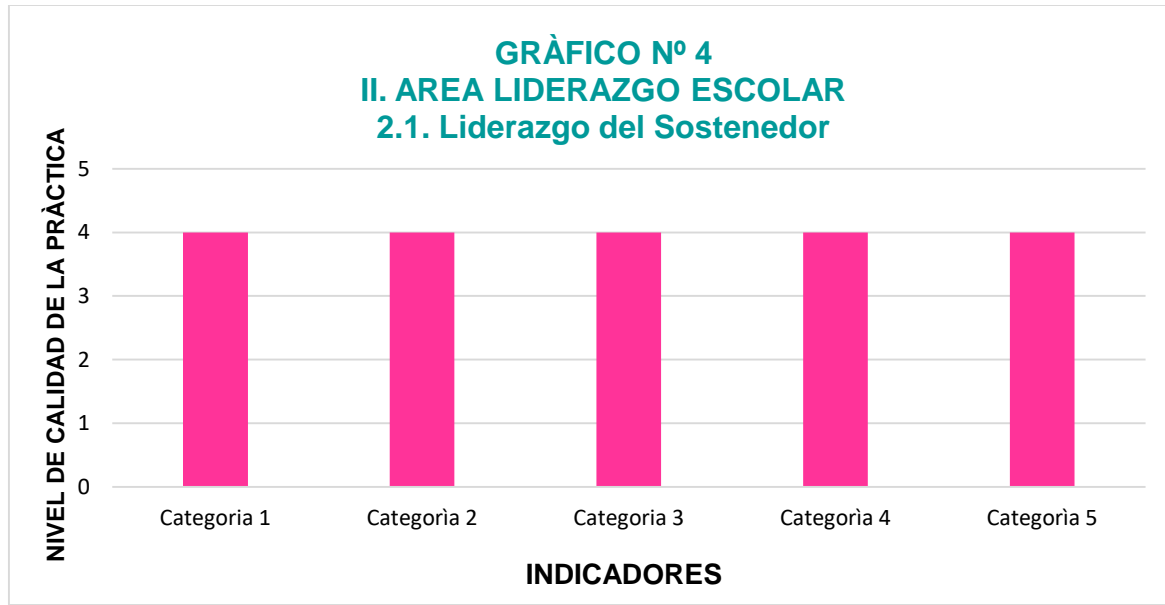


TABLA DE DATOS Nº 4

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 la 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.

2.2.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**

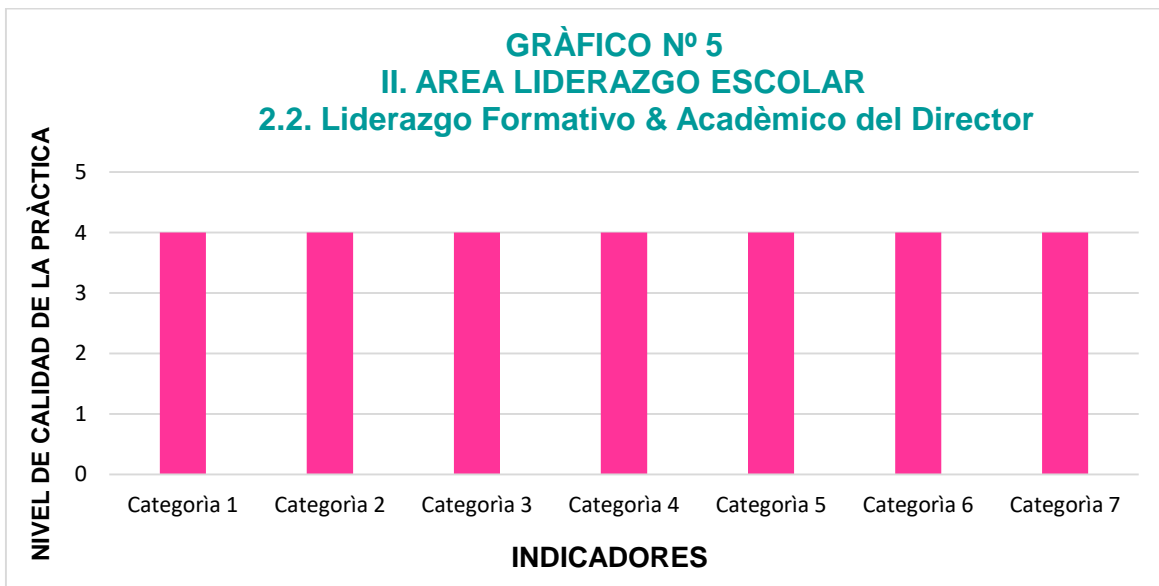


TABLA DE DATOS Nº 5

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 la 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.

2.2.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**

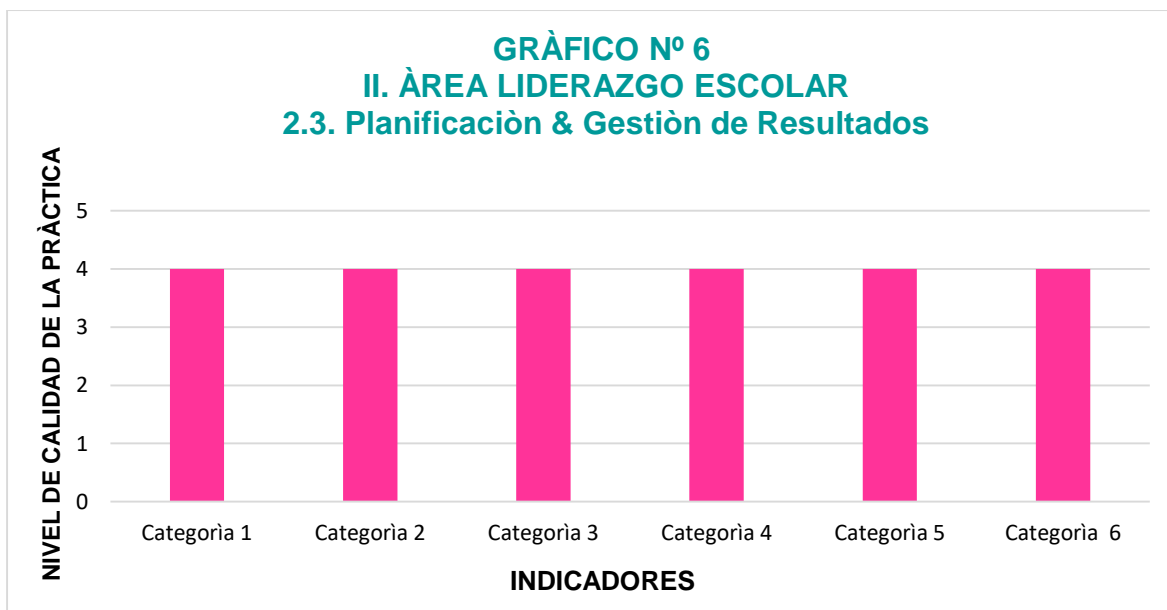


TABLA DE DATOS Nº 6

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.

III. ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:

En esta área, de acuerdo a los resultados obtenidos se infiere que Lincoln College San Martin 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.

3.1. 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

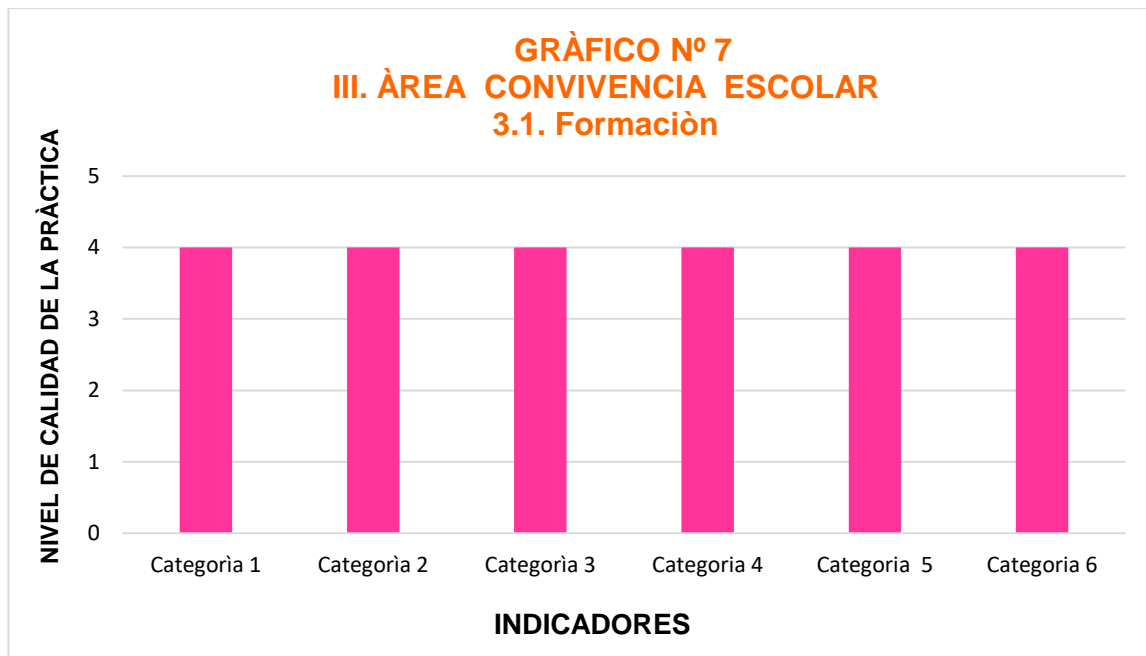


TABLA DE DATOS Nº 7

Nº 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 (P.ej: Programas: Afectividad & Sexualidad; Prevención Consumo de Drogas & Alcohol; Resolución de Conflictos, Acoso Escolar, entre otros)

3.2. 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

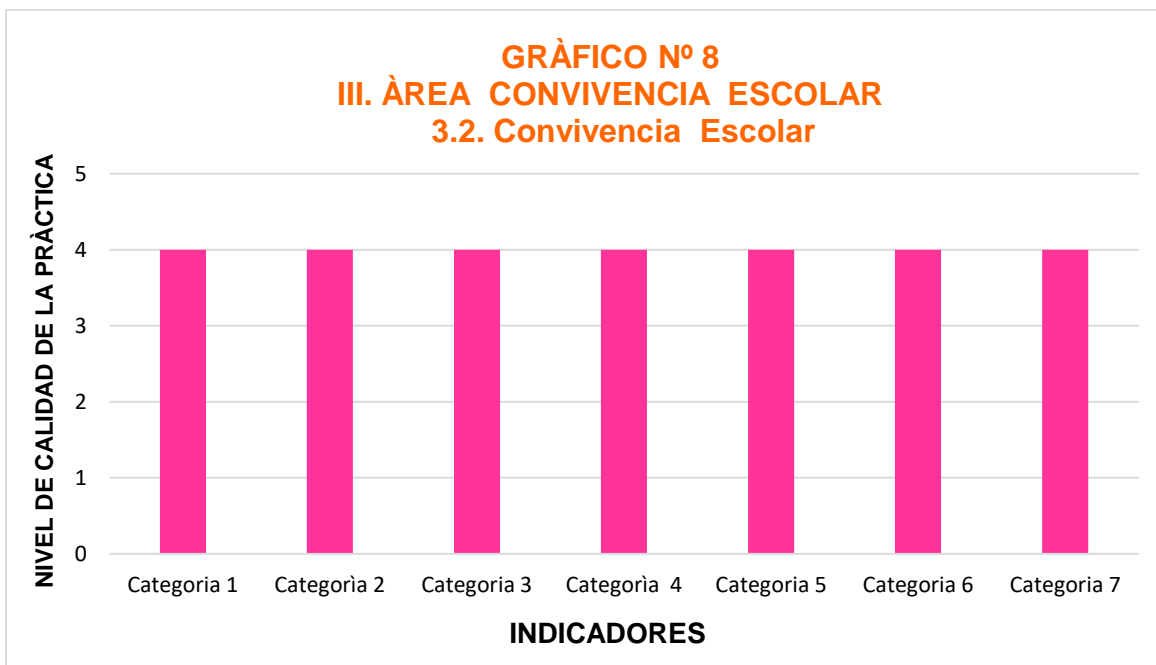


TABLA DE DATOS Nº 8

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.

3.3. 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

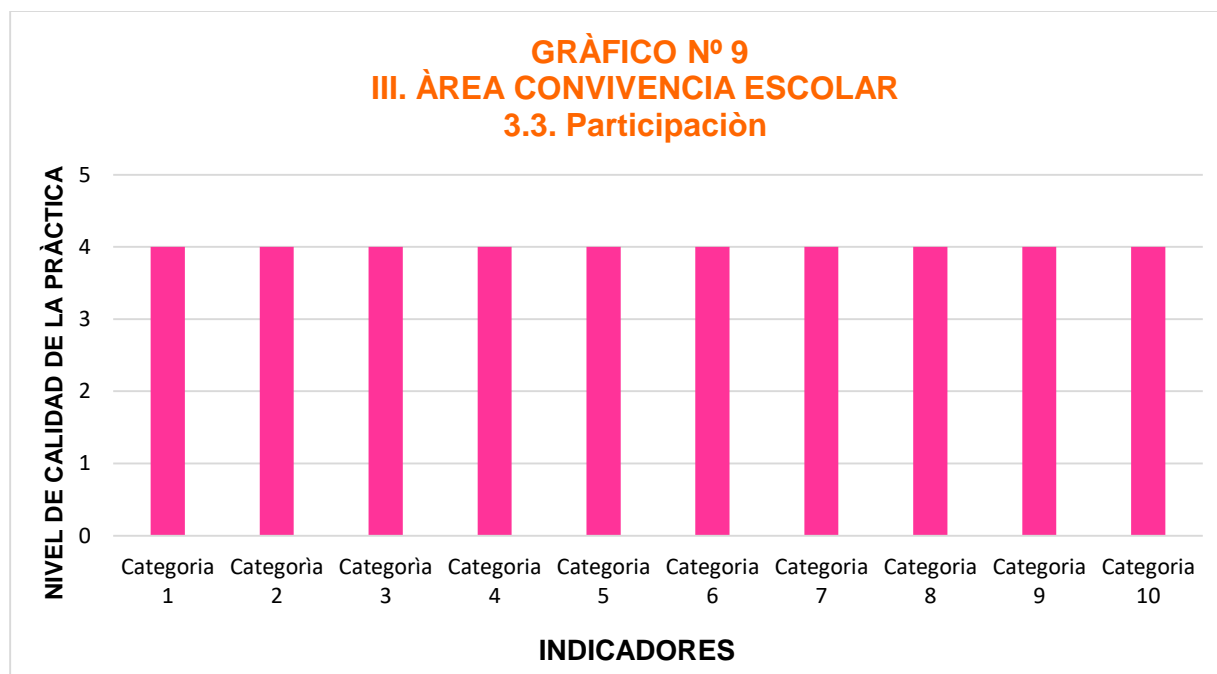


TABLA DE DATOS Nº 9

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 (P.ej: Centro de Alumnos; Centro de Padres; Consejo Escolar, entre otros) facilitando de manera eficaz el sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución.

IV. 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.

4.1. 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

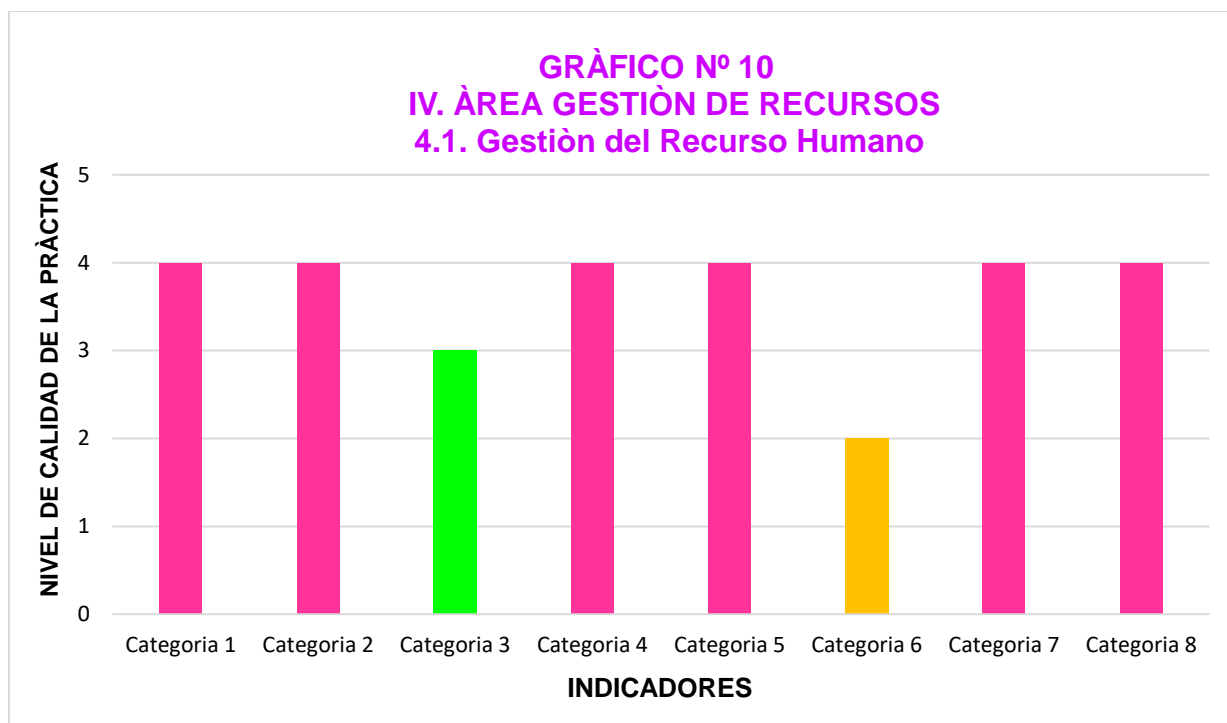


TABLA DE DATOS Nº 10

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.

4.2. 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**

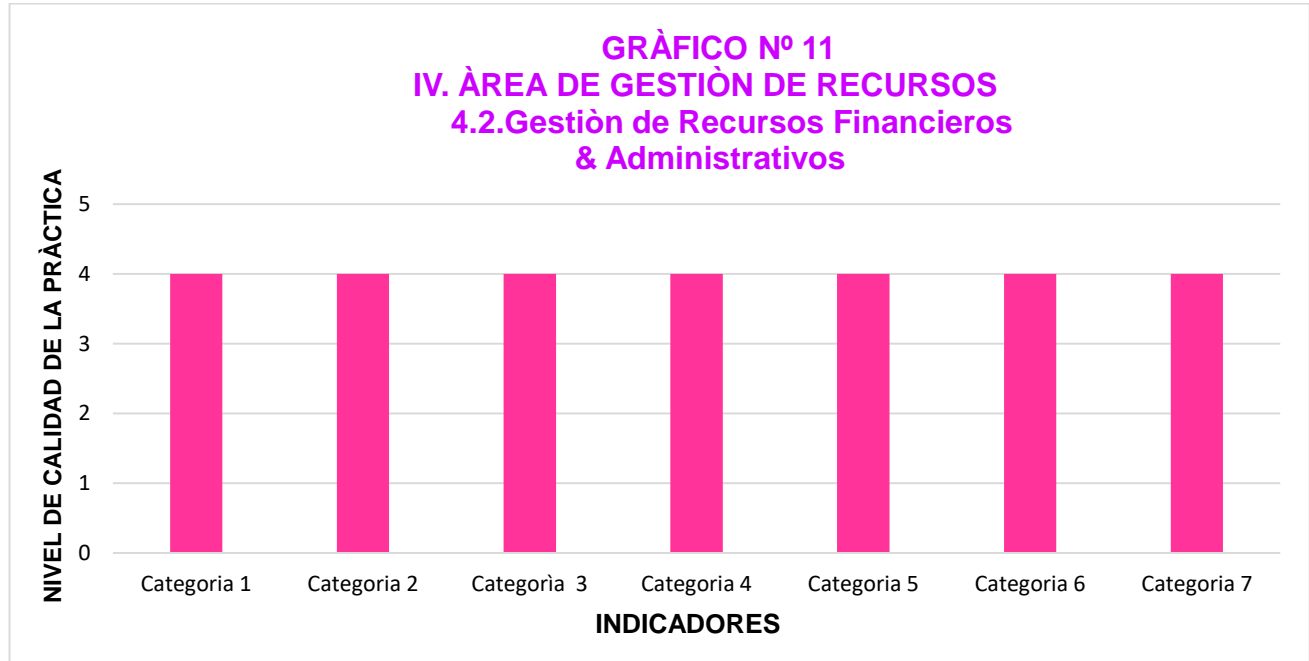


TABLA DE DATOS N° 11

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.

4.3. 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

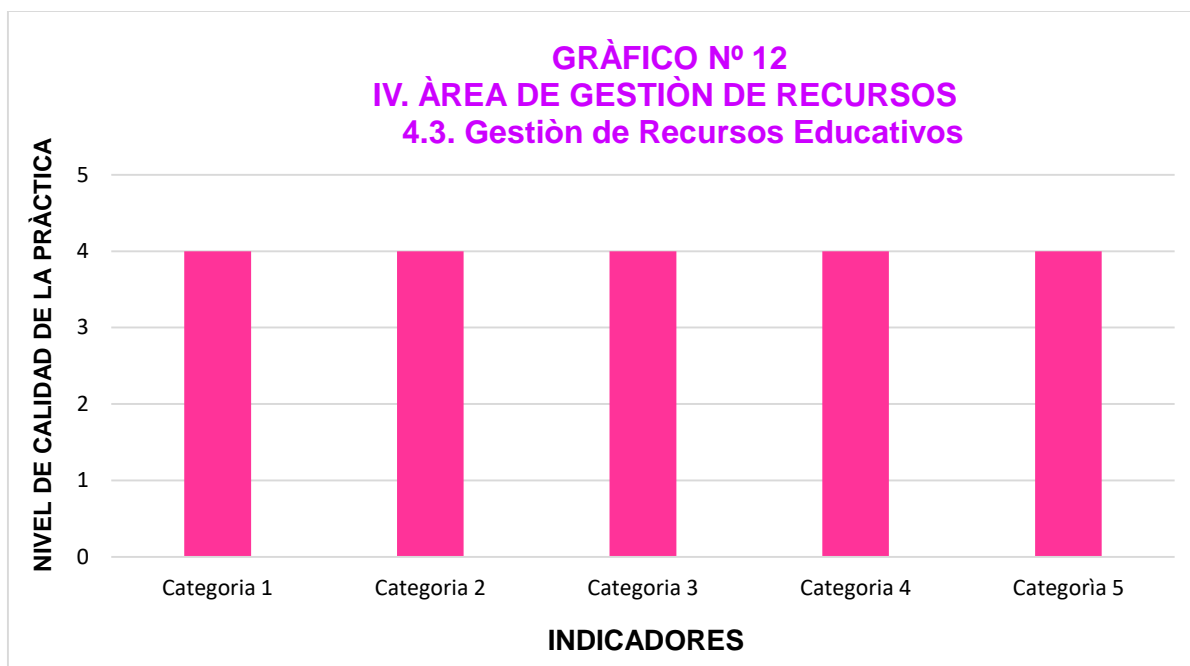


TABLA DE DATOS Nº 12

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 Lincoln College San Martín, 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 una de las subdimensiones que requieren mayores reajustes y/o cambios (debilitadas.).

1. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:

Objetivos Estratégicos	Metas
Instalar procedimientos y prácticas para monitorear permanentemente el proceso de enseñanza y evaluación del aprendizaje.	Promover el logro de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las potencialidades del 95% o más de la totalidad de estudiantes

2. ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR:

Objetivos Estratégicos	Metas
. Implementar trimestralmente, instancias de identificación y análisis de prácticas pedagógicas que requieren cambios & mejora.	- Promover el desempeño eficiente de los docentes , en la actualización & perfeccionamiento de sus prácticas pedagógicas a través de la participación en seminarios, talleres y/o jornadas docentes de reflexión e intercambio pedagógico en cada trimestre.

3. ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:

Objetivos Estratégicos	Metas
<p>Formalizar trimestralmente, la implementación de Talleres Psicoeducativos para Apoderados & Miembros del establecimiento asociados a la: Autogestión Emocional, Resolución de Conflictos; Proceso de Duelo, entre otras para potenciar una convivencia escolar saludable</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disminuir los índices de agresividad, a nivel de la convivencia escolar entre los estudiantes - Lograr que el 100% de la comunidad educativa conozca y aplique el Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE).

4. ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS:

Objetivos Estratégicos	Metas
<p>Instalar procedimientos y prácticas referidas al reconocimiento de la labor docente y el trabajo con redes externas para la conformación de un equipo de trabajo calificado, alineado, y motivado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Fortalecer el sentido de pertenencia institucional de los docentes, optimizando su trabajo en función del PEI. -Crear asociaciones con Universidades que imparten las Carreras de Pedagogía, para enviar ofertas del trabajo docente del establecimiento a estudiantes titulados, cubriendo así las nuevas contrataciones de profesores que sean requeridas.

PLAN DE MEJORA ANUAL – LINCOLN COLLEGE SAN MARTÍN

I. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

1.1. SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
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	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	<p>-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.</p> <p>-En caso que el docente no cumpla con el plazo definido de 15 días para entrega de notas y revisión de pauta de corrección de evaluaciones:</p> <p>a) Se le enviara una carta de Amonestación</p> <p>b) Entrevista con UTP del nivel</p> <p>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</p>	UTP & Profesor de Asignatura

I.ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

1.2. SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA & APRENDIZAJE EN EL AULA

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
2. 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>

I.ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

1.2. SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA & APRENDIZAJE EN EL AULA

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
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.	-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>

I. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

1.2. SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA & APRENDIZAJE EN EL AULA

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
6. 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 neuroeducativos 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>

IV.ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

4.1. SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
3. 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.	-Generar una red de contactos con titulados de universidades de las carreras de pedagogías para enviarles ofertas de trabajo docente en el establecimiento. - En el sitio WEB del colegio, ofertar la recepción de currículum de docentes que estén interesados en trabajar en el establecimiento	-Sostenedor -Directora

IV.ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

4.1. SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Práctica	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
<p>6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.</p>	<p>-Promover el sentido de pertenencia de la comunidad escolar y desarrollar identidad con la institución.</p>	<p>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>	<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>	<p>-Directora -UTP -Inspectoría General</p>

VIII.CONCLUSIONES

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

Lincoln College San Martín es dependiente de la Corporación Educacional Boston College (BC). Es un colegio científico-humanista, mixto, que imparte Educación Pre-básica 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 pre-básica, hasta segundo básico, cuenta con una matrícula de 1630 alumnos(as).

A nivel de su Proyecto Educativo Institucional (PEI), se declara como Visión el compromiso de formar futuras generaciones, impartiendo a sus alumnos y alumnas una educación integral, con énfasis en la formación valórica, académica y física, de manera que los niños y jóvenes de ésta 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 2023), las categorías de desempeño para: a) Educación Básica: Medio – Alto; b) Educación Media: Medio. En torno a los resultados obtenidos en la PAES (año 2023) 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 Lincoln College San Martín, 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 Lincoln College San Martín, dan cuenta de la siguiente información relativa a las Áreas de Gestión Institucional:

1.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:

1.1. 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.*

1.2. 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 los estudiantes que no comprenden y el resto de los 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 aquellos alumnos(as) 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.*

2.ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR:

Contempla el diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo (MINEDUC, 2014).

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:** La directora 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.

3.ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:

Se relaciona con procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional (MINEDUC, 2014).

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 los 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.

4.ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS:

Representan procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos (MINEDUC, 2014).

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:

4.1. 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 Lincoln College San Martín, 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. Cuándo. Cómo. Homo Sapiens Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/67055>

- 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 ·Nº 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), 206-216. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es.

- Lincoln College San Martin (2021) Proyecto Educativo Institucional. Recuperado de <http://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/25766/ProyectoEducativo25766.pdf>

- Lincoln College San Martin (2022) Circular Cuenta Pública Año Escolar 2022. Recuperado de <https://www.lincolncollege.cl/pdf/cuenta-publica/2022/6.pdf>

- Lincoln College San Martin (2023) Circular Cuenta Pública Año Escolar 2023. Recuperado de: <https://www.lincolncollege.cl/pdf/cuenta-publica/2023/6.pdf>

- Lincoln College San Martin (2024) Reglamento Interno & de Convivencia Escolar (RICE). Recuperado de: https://www.lincolncollege.cl/minisitio/descargas/manual_de_convivencia/2024/4/6.pdf

- MINEDUC (2014). 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 (2019). 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>