



Hacia un Modelo de
**ESCUELA
CATÓLICA**

HACIA UN MODELO DE ESCUELA CATÓLICA
VICARÍA PARA LA EDUCACIÓN

Arzobispo de Santiago:

Ricardo Ezzati Andrello, sdb.

Vicario para la Educación:

Tomás Scherz Take, Pbro.

Secretario Ejecutivo:

Cristian Infante Gaete

Material elaborado por:

Área de Escuela Católica / Fundación SEPEC

Responsable:

Bernardo Abad Rabanal

Autores:

Bernardo Abad Rabanal

Alexandra Cabrera Ramírez

Catalina Cerda Planas

Carmelo Galioto Allegra

Jeannette Riquelme Rodríguez

Diseño y diagramación:

Edith Ortiz Parra

Imprime:

Impresiones Troncoso

Santiago de Chile, 2016, 4° Edición.

Registro de Propiedad Intelectual N° 238.055



Presentación

Si bien la Escuela Católica aparece como la sistematización de la pedagogía desarrollada en los centros educativos de la Iglesia, ella ha sido históricamente un aporte para la educación en general. Muchos conceptos, innovaciones y estructuras, hoy totalmente adaptados en el mundo escolar, provienen de la experiencia de la Escuela Católica. Sabemos que el centro de esa Escuela es Jesucristo. Con esa conciencia nos interesa que la Escuela Católica se entienda como un profundo medio evangelizador y de humanización que puede ofrecerse a las personas, a la cultura y a la educación en general.

Sin embargo, el contexto social ha cambiado radicalmente, y junto con él, los procesos de globalización, individualismo y deslegitimización de las instituciones producen desafíos nuevos para todo el sistema educacional y también para la Escuela Católica. Esta solo tiene futuro si es realmente significativa en los contextos de sociedad abierta y democrática que todos deseamos como modelo de convivencia y por ello, hoy nos preguntamos cuál sería la novedad que la experiencia cristiana podría entregar a los procesos educativos¹.

Por de pronto, está la centralidad de la persona y su formación integral, los modos de convivencia y aprendizaje que devienen de esta definición antropológica, la importancia del diálogo crítico con la cultura, y la dimensión espiritual en la conformación del hombre y la mujer. En un mundo en que la educación corre el riesgo de disolverse en un conjunto de competencias, de inteligencias y de destrezas, apelar a la educación de la persona suena a revolucionario. En un mundo que procura los contenidos efectivos, útiles y eficientes, también es novedoso el despliegue de la educación espiritual, esto es, el tratamiento de aquellas inquietudes necesidades, búsquedas e intereses humanos que no encuentran sus respuestas en las ciencias positivas y que abarcan la ética, la belleza, la religión y las preguntas de sentido². Esa es nuestra mayor tarea.

¹ CORTÉS (2015), *La Escuela Católica: De la autocomprensión a la significatividad*, Madrid.

² *Ibidem*.

Por ello aparece esta cuarta versión del documento *Hacia un Modelo de Escuela Católica*. Es nuestro deseo que el rico contenido magisterial sobre la Educación en la Fe deje de ser un referente para expertos y pueda estar a disposición de todos de una manera sencilla, exponiendo las características fundamentales que pueden ayudar a revisar y completar los distintos proyectos educativos, así como gestionar las escuelas hacia dicha finalidad. De esa manera es posible apoyar una verdadera gestión de la Escuela Católica inserta en el sistema educacional, ayudándole a tener mayor relevancia en una sociedad con diversidad de sentidos.

Que en este año jubilar convocado por el Papa Francisco, la Escuela Católica pueda ser también el camino para hacer converger la Educación y la Misericordia³.

Tomás Scherz, Pbro.
Vicario para la Educación
Arzobispado de Santiago



³ FRANCISCO (2015), *Misericordie Vultus. El rostro de la misericordia*, Roma N° 9.15.20.



Antecedentes de contexto

En Chile existe un amplio consenso social y técnico de que las organizaciones escolares necesitan optimizar la gestión institucional para mejorar la calidad de la educación en general, y de los aprendizajes de sus estudiantes en particular. Junto a ello, se visualiza el urgente desafío que dicha educación de calidad llegue a todos los niños/as y jóvenes de nuestro país, como herramienta de promoción y de movilidad social. La teoría y la experiencia educacional señalan que una gestión escolar de calidad es uno de los factores más importantes en la generación de condiciones para el mejoramiento de los establecimientos y para la adquisición de aprendizajes de sus estudiantes.

La Escuela Católica cuenta con una larga trayectoria en educación que ha permitido ofrecer una propuesta formativa a amplios sectores de la sociedad chilena. El aporte de la Escuela Católica al bien común del país requiere de un enfoque estratégico que permita redescubrir cómo educar y evangelizar desde el espacio escolar en los tiempos de hoy.

En Chile, desde la época colonial⁴ y a continuación en el inicio de la República, la Iglesia Católica tuvo un rol preponderante en el quehacer educativo del país, pues ha considerado a la Escuela Católica como fundamental para su misión evangelizadora; posteriormente, se ha hecho muy presente especialmente a través de las congregaciones y órdenes religiosas⁵. Realidad que más adelante se enriquece con la presencia de Colegios de sostenedores laicos con proyectos educativos católicos, que son reconocidos como tales por la autoridad eclesial, y por colegios donde el sostenedor está vinculado a la misma autoridad eclesial⁶.

⁴ La Educación no era un tema que preocupase al Estado en el tiempo de la Colonia y la Iglesia Católica aportó con numerosas iniciativas concretas frente al escaso desarrollo educativo existente en la época.

⁵ Los dominicos fundan su primera escuela en 1595, poco después lo hacen los franciscanos y los jesuitas, estos últimos se empeñan en la educación de la élite colonial y la educación de indios, constituyéndose pronto en la institución educativa más importante del país hasta su expulsión en 1767. Posteriormente iniciada la República, las escuelas católicas siguen aportando significativamente al quehacer educativo, principalmente a través de los dominicos, agustinos, franciscanos y mercedarios. A mitad del S. XIX llegan los Sagrados Corazones y las monjas del Sagrado Corazón, quienes abren la primera escuela para niñas. Posteriormente llegan los capuchinos y reaparecen los jesuitas junto con los hermanos de La Salle.

⁶ A título de ejemplo, según la base de datos de la Vicaría para la Educación de 275 establecimientos educacionales reconocidos como Confesionales Católicos en el Arzobispado de Santiago, el 58% de ellos está vinculado a congregaciones religiosas, el 32% pertenece a personas o instituciones laicas y el 10% se vincula directamente a la autoridad eclesial del Arzobispado.

La V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe en Aparecida, afirma que en nuestro continente vivimos *“una particular y delicada emergencia educativa. En efecto, las nuevas reformas educacionales de nuestro continente, impulsadas para adaptarse a las nuevas exigencias que se van creando con el cambio global, aparecen centradas prevalentemente en la adquisición de conocimientos y habilidades, y denotan un claro reduccionismo antropológico, ya que conciben la educación preponderantemente en función de la producción, la competitividad y el mercado”*⁷. En este contexto, la Conferencia de Obispos plantea que *“ante esta situación, fortaleciendo la estrecha colaboración con los padres de familia y pensando en una educación de calidad a la que tienen derecho, sin distinción, todos los alumnos y alumnas de nuestros pueblos, es necesario insistir en el auténtico fin de toda escuela. Ella está llamada a transformarse, ante todo, en lugar privilegiado de formación y promoción integral, mediante la asimilación sistemática y crítica de la cultura, cosa que logra mediante un encuentro vivo y vital con el patrimonio cultural”*⁸.

El proyecto educativo de cada escuela católica exige profesionales capaces de animar dicho proyecto, darle vida y testimoniarlo. De esta manera, se abre la posibilidad de que las escuelas sean *“Lugares de educación a la vida, al desarrollo cultural, a la formación profesional, al compromiso por el bien común; representan una ocasión para comprender el presente y para imaginar el futuro de la sociedad y de la humanidad”*⁹. Todo lo anterior requiere de una gestión coherente con el proyecto educativo y que esté al servicio de sus finalidades, que ayude a las personas a enfocarse en las prácticas que permiten a todo el quehacer educativo de la institución escolar a convertirse en elementos de un trabajo pedagógico desde una mirada de fe.

Una herramienta privilegiada para lograr las finalidades educativas descritas arriba es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora y en la búsqueda de mayor eficacia

⁷ CELAM (2007), DOCUMENTO DE APARECIDA (DA), N° 328.

⁸ DA, N° 329.

⁹ CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (2014): *Educar hoy y mañana, una pasión que se renueva, Instrumentum laboris*, Roma, Cap. II. (en adelante, *Educar hoy y mañana, una pasión que se renueva*).

escolar¹⁰. Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en este caso, modificar. Un modelo de gestión permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos. Es, por tanto, una herramienta estratégica que identifica las áreas sobre las que se debe actuar y evaluar, para alcanzar la excelencia.

Los modelos de gestión de calidad más difundidos son el modelo Deming, el modelo Malcolm Baldrige y el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, EFQM. Varios de ellos cuentan con versiones adaptadas para la educación. En Chile, quizás el más conocido es el ofrecido por la Fundación Chile. El mismo Ministerio de Educación mantiene programas sustentados en modelos, en su momento fue el SACGE (Sistema de Aseguramiento de la de la Calidad de la Gestión Escolar), y hoy son los instrumentos vinculados a la Ley SEP (Subvención Especial Preferencial) para el diagnóstico y la elaboración de Planes de Mejoramiento Educativo, y los surgidos desde la Agencia de la Calidad.

Para las escuelas con una identidad católica, contar con un modelo de gestión es una necesidad en lo que respecta a realizar su servicio. Sin embargo, dichos modelos carecen de una concepción de la calidad educativa referida a los objetivos formativos vinculados a la identidad católica. Por de pronto, como Escuela Católica, concebimos la calidad en cuanto oferta de un proceso educativo que permite la formación integral de los estudiantes y la generación de una cultura escolar que tenga el sello y la identidad de la Escuela Católica y no solo en los resultados estandarizados. Las características fundamentales de la educación católica ponen en primer lugar, a la persona, la formación integral y la cultura escolar. Por eso cruzan y permean aspectos centrales de la escuela tales como el ambiente de aprendizaje, el acompañamiento y vínculo con los alumnos, los procesos pedagógicos y de pastoral, la relación con los padres y apoderados¹¹, o la conformación de una comunidad profesional de docentes y asistentes de la educación comprometida y competente.

¹⁰ Una interesante revisión de las investigaciones al respecto de los movimientos sobre “escuelas eficaces” y “mejora escolar”, así como sobre algunos de los “modelos” surgidos desde ellos, presentan MURILLO, F. J. y OTROS (2003: 76ss.) y también REYNOLDS, D. y OTROS (1997: 57ss.). Como parte de este movimiento de investigación en búsqueda de una escuela más eficaz surgen publicaciones sobre la realidad chilena como: UNICEF y MINEDUC (2004), ¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza, EYZAGUIRRE, B. Y FONTAINE, L. (2008), Las escuelas que tenemos y recientemente BELLEI, C.; VALENZUELA, J. P. y OTROS (2014): Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?, CIAE Universidad de Chile, Santiago. La eficacia en la Escuela Católica no tiene que ver con un paradigma eficientista, sino con el cuidado de hacer bien las cosas implicado en la conciencia de la trascendencia del fenómeno educativo que se despliega en el espacio escolar.

¹¹ Es evidente que la familia sigue siendo el fundamento primero de la educación del niño, pero no hay que olvidar que cuando hablamos de la Escuela Católica estamos hablando de una reflexión en torno a la educación formal.



Hacia un “Modelo de Escuela Católica”

Conscientes de estos desafíos, desde el año 2013 la Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago ha trabajado en un Modelo de Gestión de la Escuela Católica que pretende ser una herramienta que permita a las comunidades de las escuelas católicas iluminar su "identidad" de Escuela Católica, mejorar sus prácticas educativas y de gestión, y fortalecer la reflexión necesaria y fundamental del centro educativo en el proceso de mejora constante y sostenida.

El **Modelo de Escuela Católica** ofrece a las mismas escuelas una orientación en la tarea de hacer realidad la propuesta formativa implícita en el Evangelio. A la vez el Modelo permite a los colegios evaluarse, conocer sus fortalezas y debilidades y, a partir del análisis de las mismas, elaborar planes de mejora tendientes a impactar los resultados que se propongan como escuela y así garantizar una educación de calidad con el sello y la identidad católica.

Es de fundamental importancia comprender que el modelo planteado no viene a reemplazar la reflexión colaborativa y crítica de los miembros de la comunidad educativa sobre la marcha del establecimiento, ni a absolutizar datos cuantitativos. Por el contrario, busca apoyar dicha reflexión otorgando elementos que ayuden a que sea bien conducida, tenga un carácter estratégico, fortalezca la participación y considere el contexto y realidad del establecimiento.

En efecto, el modelo al ser utilizado entrega datos que permiten alimentar la reflexión de los directivos, docentes y los miembros de la comunidad escolar con un marco orientador, un lenguaje estratégico, validando como fundamentales tanto los procesos como los resultados y facilitando el alineamiento con las obligaciones que el marco educativo nacional establece para todas las escuelas.

El marco orientador, bien utilizado, facilita la reflexión, ordena la gestión y favorece la toma de decisiones. En este caso el modelo alienta a que la comunidad educativa se haga las preguntas para profundizar en los propósitos formativos que la animan. Para ello, estimula a la reflexión sobre la misión de la escuela, sobre los elementos centrales que caracterizan al estudiante

que se quiere formar y las actitudes de los padres, madres y apoderados en el acompañamiento de ellos y ellas. También procura cuestionarse sobre la calidad de los procesos educativos fundamentales que debe gestionar la escuela, el desarrollo de la comunidad de directivos, docentes y asistentes de la educación, y la eficiencia y sustentabilidad de la gestión por parte del sostenedor.

El lenguaje estratégico del modelo permite que los responsables de la gestión escolar, desde un diagnóstico sobre la calidad de la gestión y a partir de distintos elementos que conforman el trabajo escolar, tomen posiciones, prioricen y profundicen ámbitos de acción y definan objetivos de gestión de corto y mediano plazo. Se trata de que las escuelas puedan transitar desde un trabajo enfocado exclusivamente en el quehacer cotidiano, a un trabajo que tenga un norte definido y compartido que ilumine los contenidos de dicho trabajo cotidiano, estableciendo así una trayectoria de mejoramiento institucional. En esta toma de posiciones será fundamental que la escuela comprenda su contexto, sus necesidades y los recursos de los que dispone para abarcar los elementos de la gestión que son prioritarios en cada momento y avanzar de modo gradual, aprendiendo, de acuerdo con las capacidades institucionales para su mejor desarrollo. Por ello, el modelo planteado permite y alienta esta gradualidad, a diferencia de otros modelos que, también sustentados en indicadores, desbordan a los equipos directivos y docentes y las escuelas terminan “trabajando para los indicadores”, sin criterio que los ayude a identificar los que sean necesarios para una mejor reflexión estratégica en la fase concreta en que se encuentra el establecimiento.

El modelo permite levantar datos tanto de los resultados esperados como del nivel de calidad de los procesos necesarios para lograrlos. El modo y el estilo de los procesos impactan en los resultados, pues la concepción pedagógica que está implícita es que las personas aprenden desde la experiencia y, por ello, cada gesto, cada palabra y cada decisión, va conformando la cultura y los aprendizajes. En este modelo tanto los resultados como los procesos son igualmente valiosos y se impactan mutuamente: la forma en que se hacen las cosas y el modo de proceder no son solo un medio, por el contrario, son ingredientes esenciales constitutivos del proyecto. La promesa que la escuela hace a los estudiantes, las familias y la sociedad solo puede ser cumplida si se vive coherentemente en la cultura y la organización escolar. Por lo mismo, los resultados dicen mucho tanto de los aspectos cuantitativos que se

quieren lograr como de los aspectos cualitativos que se llevan a cabo en la organización escolar. Considerar solo los resultados redundante en la eficiencia, pero es necesario considerar además el proceso que involucra el sentido de formación integral de la escuela¹². Es precisamente en los procesos donde se puede encontrar mucho de aquel aspecto de la formación humana que en los resultados apenas se encuentra. Por ello, ambos ámbitos (procesos y resultados) son fundamentales y deben trabajarse conjuntamente con un sentido común para velar por el valor más delicado y máspreciado que debe cuidar una escuela: la coherencia entre lo que promete y lo que hace.

Finalmente, la Escuela Católica está inserta en el marco de la normativa nacional que rige a la totalidad de los establecimientos educacionales: las normativas de ordenación de la Agencia de la Calidad centradas en las evaluaciones del SIMCE y los otros indicadores de la calidad, los estándares indicativos del desempeño de la gestión escolar; las disposiciones y fiscalización de la Superintendencia de Educación, y otras reglamentaciones, tales como, los Planes de Mejoramiento de la ley SEP y los Proyectos de Integración Escolar.

El modelo incluye todos estos aspectos y ayuda a gestionar la escuela para que se cumpla con las normativas señaladas de manera oportuna y eficiente. Sin embargo, el modelo de Escuela Católica es más amplio que el andamiaje legal, pues tiene elementos fundamentales para una educación católica que son propios de su proyecto educativo, y por lo tanto, están destacados en el modelo: características esenciales, la misión, la pastoral escolar, la alianza con la familia y la conformación de una comunidad de directivos, docentes y asistentes de la educación comprometida, competente y con altas expectativas. Para la educación católica la centralidad está puesta en la persona por ello, lo referido a las disposiciones fundamentales de los alumnos y los apoderados, y la conformación de la comunidad de profesionales, son los elementos centrales sobre cualquier otro aspecto.

¹² Cfr. BAUMAN, Z. (2005): *Los retos de la educación en la modernidad líquida*, Barcelona, 24.

El modelo está conformado por el **Modelo educativo** y el **Modelo de gestión**, los que están fundados en las enseñanzas de la Iglesia y en las prácticas de gestión de una escuela efectiva:

MODELO EDUCATIVO:

Los ejes basales de la Escuela Católica son aquellos que enmarcan la gestión de una escuela, ellos dan el encuadre que cobija todo lo que la escuela dice y hace, cautelando la debida coherencia. El primer eje, o eje horizontal, recoge el *compromiso a realizar*: la formación integral de las personas, ayudarles a descubrir y desplegar su dignidad de acuerdo con sus talentos y con el sello de la Escuela Católica. El segundo, o eje vertical, es la cultura escolar con el sello de la Escuela Católica y conforme al contexto escolar de la escuela. Ambos ejes, horizontal y vertical, conforman un marco en cuyo interior se ubican las características esenciales de la Escuela Católica, las disposiciones necesarias para estudiantes y apoderados así como los procesos de gestión, que buscan fomentar la coherencia interna entre Proyecto educativo y quehacer del colegio

Las características fundamentales que identifican a una Escuela Católica fueron extraídas del magisterio universal y latinoamericano de la Iglesia sobre la Educación Católica. Estas características definen la identidad católica para las escuelas, representan la base orientadora para sus procesos formativos y son además transversales a los ejes del modelo de gestión.

MODELO DE GESTIÓN:

Los ejes de gestión de la Escuela Católica son los objetivos estratégicos principales que ella persigue. Representan una propuesta que fundamenta, orienta, fortalece, el quehacer educativo. Mediante estos ejes se procura fomentar en la escuela un ambiente favorable para el aprendizaje, el aprendizaje de todos los y las estudiantes, la animación pastoral para el encuentro con Jesucristo, la alianza con las familias, la presencia de una comunidad de directivos, docentes y asistentes de la educación competente, comprometida y con altas expectativas y una gestión estratégica sustentable.

El **Mapa de Gestión** es el ordenamiento en torno a los ejes de los principales resultados y de los procesos a los que una escuela debe prestar atención. Para cada uno de los resultados y los procesos se establecen en el mapa indicadores asociados que permiten medir su nivel de logro. Estos indicadores se acompañan de rúbricas de diagnóstico que permiten conocer el nivel de gestión de la escuela en cada indicador y tomar decisiones sobre cómo se continuará a futuro gestionándolos conforme a las prioridades y contexto de la propia escuela. Finalmente, se incluyen instrumentos de medición asociados a cada uno de ellos y que facilitan la recolección sistemática de la información, en aquellos aspectos priorizados, para la reflexión relevante en torno a cómo se está logrando la Misión.

Ámbitos de gestión de redes de escuelas. La educación del futuro exige cada vez más el trabajo en red. En este contexto existen sostenedores en cuya organización hay varios establecimientos educacionales. Estos sostenedores, junto con aplicar el modelo de Escuela Católica, se ven enfrentados al desafío de gestionar cada una de las escuelas desde una dirección central. Esto implica un equilibrio adecuado para la toma de decisiones, la autonomía y la participación, entre esta dirección y los equipos directivos de cada escuela, y entre el trabajo en red entre todas las escuelas y las dinámicas internas de cada una de ellas.





Modelo Educativo

LOS EJES BASALES DE LA ESCUELA CATÓLICA

Cuando hablamos de educación siempre tenemos puesta la mirada en el futuro. Desde la perspectiva de la fe hablamos de una promesa. La Escuela Católica ayuda a que esa promesa pueda cumplirse, una promesa de formación personal, impregnada de ciertos sellos que le dan una identidad que deviene del Evangelio de Jesucristo. Las familias optan libremente por incorporar a sus hijos e hijas en las escuelas católicas porque precisamente buscan ese sello, esa calidad formativa que acompaña a la persona a descubrir sus anhelos más profundos, abrirse a la revelación de Jesucristo y encontrar caminos de libertad responsable desde su dignidad de Hijo de Dios. Desde esa perspectiva, la Escuela Católica finalmente asume un **com-promiso**: *ayuda a la realización de esa promesa* que debe ser honrada para ser fiel al Evangelio. Para ello, la Escuela Católica obra en el presente, es una realidad que actúa, pues no hay promesa sin presente, no hay confianza en el futuro sin coherencia con el hoy. No se puede prometer lo que no se vive, no se puede declarar lo que no se manifiesta ni testimonia hoy. También las familias optan por incorporar a sus hijos e hijas en las escuelas católicas por la cultura que se vive, la realidad que cotidianamente los acogerá y enseñará. La promesa y la realidad, la formación que pretendemos y la cultura escolar van de la mano, influyéndose mutuamente, apoyándose y constituyendo la experiencia de la realización del proyecto educativo. Una cultura escolar que no se nutre de un sentido, del para qué se hacen las cosas, termina en una cultura de hacer las cosas “porque siempre se han hecho así”. Una promesa de formación integral que no tiene su correlato en la experiencia concreta termina en palabras vacías y en el deterioro de la confianza de los alumnos en los adultos.

Ambos, formación integral y cultura escolar deben tener el sello propio del ser católico y también reconocer como punto de partida el contexto de la escuela: la comunidad, el territorio, los valores y los desafíos que nos impone la sociedad del siglo XXI.

Los ejes basales de nuestra Escuela son: “la formación integral de personas con el sello de la Escuela Católica” y “la cultura escolar con el sello de la Escuela Católica y el contexto”. Ambos conforman el marco en cuyo interior se ubican las características esenciales de la Escuela Católica, las disposiciones necesarias para alumnos y apoderados y los procesos de gestión, procurando la tan necesaria coherencia.

1. Formación integral de personas con el sello de la Escuela Católica

La educación católica pone al centro a la persona en su singularidad y capacidad de relación¹³. Cada persona es interlocutor de Dios y de los demás, y en cuanto ser dotado de inteligencia y libertad, puede ponerse en relación amorosa con Dios. Por ello, la Escuela católica tiene como misión la formación integral de la persona¹⁴.

Es preciso que la comunidad educativa se empape de la conciencia de esa misión trascendente, puesto que se trata del fundamento y la razón de ser de todo lo que se lleva a cabo en la vida de la escuela¹⁵, haciéndose cargo de contribuir a alcanzar también las finalidades de la educación chilena¹⁶. Esa misión se concreta en la formación no solo de “*las competencias relativas a los ámbitos del saber y del saber hacer, sino también aquellas del vivir junto a los demás y del crecer en humanidad*”¹⁷¹⁸ de esa manera se intenciona el desarrollo equilibrado de los cuatro pilares propuestos por la UNESCO: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser¹⁹.

La educación católica colabora en la formación de personas conscientes, abiertas a la trascendencia²⁰ y al encuentro con Jesucristo, en relación con los demás, capaces de orientarse y discernir, preocupados de continuar sus estudios, vislumbrando un proyecto de vida²¹, ciudadanos responsables y

¹³ COMITÉ PERMANENTE DE LA CONFERENCIA EPISCOPAL DE CHILE (2012): *Humanizar y compartir con equidad el desarrollo de Chile*, Santiago, cap. IV, 3.

¹⁴ Cfr. DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA CONFERENCIA EPISCOPAL LATINOAMERICANA (CELAM) (2011): *Vayan y enseñen. Identidad y misión de la Escuela Católica en el cambio de época, a la luz de Aparecida*, N° 27 (en adelante: *Vayan y enseñen*)

¹⁵ Cfr. BELLEI, C.; VALENZUELA, J. P. y otros (2014), 131.

¹⁶ 2° de la LGE (Ley 20.370/2009).

¹⁷ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*, Cap. III, 1. e.

¹⁸ Es cierto que una persona educada puede ser más productiva, pero esa no es la finalidad primera ni principal de la educación. El bien que la define es el cultivo de la excelencia humana. Cf. SCHERZ (2014)

¹⁹ Cfr. DELORS, J. (1996): *La Educación encierra un tesoro*, Madrid, pp. 96-108

²⁰ La educación es parte de la cultura de un pueblo y consiste en cultivar y transmitir lo propiamente humano, en forma integral y trascendente. Cf. SCHERZ (2015b).

²¹ Cfr. *Vayan y enseñen*. N° 28.

críticos que participan y aportan al bien común en pro de la construcción del Reino²². En ese marco, se torna imprescindible tomar en cuenta la diversidad de la persona que aprende como desafío para la Escuela, llamada a hacer visible su actitud evangélica de desarrollar los distintos talentos asumiendo las capacidades, límites y fragilidades de cada uno. Es más, en la opción por los más débiles y necesitados, se vislumbra una gran oportunidad y un aporte fundamental de la Escuela Católica a la equidad y a la calidad de la educación.

Todo lo anterior desafía a buscar que todos y todas descubran el sentido que tiene para sus vidas lo que aprenden en la escuela, que les prepara para asumir *“importantes responsabilidades ya sean intelectuales, sociales y políticas en la comunidad”*.²³

Finalmente, debemos hacernos cargo de dos aspectos cruciales en el mundo de hoy: la constitución de personas integrales capaces de convivir y construir una sociedad más justa, y, el aprendizaje de los conocimientos, habilidades y valores en una sociedad altamente tecnificada. Formar para la vida en el siglo XXI, lo que *“significa promover personas flexibles y abiertas al cambio, autónomas y capaces de trabajar colaborativamente y en red, globales y con conocimientos de idiomas, multiculturales, sistémicas y digitales, capaces de integrar la realidad compleja y evolucionar con ella; y con espiritualidad y capacidad de conducir la propia vida”*²⁴. En nuestro caso, una espiritualidad basada fundamentalmente en el encuentro con Jesucristo, tal como lo expresa la primera característica: el sello de la Escuela Católica, que ya veremos, y tal como se puede testimoniar y experimentar en una cultura escolar.

2. Cultura escolar con el sello de Escuela Católica

La Escuela Católica desarrolla su labor en un contexto cultural que experimenta un cambio de época²⁵ y que llama a plantear posturas que ayuden a alcanzar la misión propia. La cultura escolar se configura como lo que nutre y puede ayudar a cada uno de los niños, niñas y jóvenes a conformar su personalidad y carácter, ofreciendo una base para el despliegue de la vida tanto personal como comunitaria²⁶.

²² En continuación con la misión del mismo Jesús: *“Yo he venido para que tengan vida, y para que la tengan en abundancia”* (Jn.10, 10).

²³ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*, Conclusión.

²⁴ *Transformando la educación. Cuaderno 01: Enfocamos el objetivo: 40 consideraciones para el cambio educativo. Jesuit Educató*, primera edición, enero 2015.

²⁵ Cf. *Vayan y enseñen*, N^o 19 y *Humanizar y compartir el desarrollo de Chile*, cap. IV, 8.

²⁶ Cf. *Evangelii Gaudium*, N^o 134.

Cada escuela plasma a lo largo del tiempo su propia manera de vivir las relaciones entre personas y estamentos, de proporcionar una narrativa común respecto al quehacer educativo y de encontrar una forma peculiar de hacer las cosas. Los símbolos, ritos, documentos, actos y celebraciones, la organización interna, el cuidado de la infraestructura y los canales de comunicación, entre otros, moldean y expresan la identidad y la cultura de la escuela. Asimismo, lo hacen sus propósitos y objetivos, la calidad de la comunión y comunidad educativa que se construye, tanto internamente como de cara al contexto del barrio o lugar donde está inserto el establecimiento educativo.

Es importante tomar conciencia y revisar lo que conforma la cultura escolar, su historia, sus hitos significativos, el diálogo inter-generacional que se lleva a cabo, y también el rol que directivos y sostenedores pueden desempeñar para dar testimonio del valor de las opciones fundamentales del colegio. Sobre todo, si tenemos en cuenta que los mecanismos de transmisión y refuerzo cultural, junto con las posibilidades de formar nuevos hábitos culturales son un factor clave del mejoramiento de la calidad educativa²⁷.

Todo lo anterior, desafía a los sostenedores y equipos directivos a modelar e intencionar significados compartidos que sustentan la misión de la escuela. El sello de la Escuela Católica (las seis características que se indican más adelante) da sentido a los resultados de formación integral, pero al mismo tiempo, conforma la cultura escolar que ilumina el quehacer de toda la escuela. En este sentido, el sello es medio y fin y debe concebirse como un todo absolutamente relacionado. No se puede aprender lo que no se vive, y, por ello, las características no son solo para los estudiantes egresados sino que para toda la comunidad escolar y sus experiencias cotidianas formativas. La cultura escolar puede ser signo de cómo la promesa del Evangelio, de una plenitud de vida que brota y encuentra sus caminos, se va haciendo carne. Y porque para la Escuela Católica esta promesa no es una invención de ella, sino del Evangelio, ella la asume como un **com-promiso**, se suma con la familia, incluida la cultura que busca recrear, para alcanzar dicha promesa de un hombre y una mujer nueva.

²⁷ Cfr. BELLEI, C.; VALENZUELA, J. P. y otros (2014: 73-77).



Las características fundamentales de la Escuela Católica

“La misión de la Iglesia es... evangelizar... Para llevar a término esta misión, la Iglesia crea sus propias escuelas, porque reconoce en la escuela un medio privilegiado para la formación integral del hombre, en cuanto que ella es un centro donde se elabora y se trasmite una concepción específica del mundo, del hombre y de la historia”²⁸. En coherencia con este postulado, las escuelas católicas, en colaboración con los padres y apoderados como los primeros educadores²⁹, buscan educar a sus niños/as en su integridad, proporcionando una educación de excelencia basada en los valores del Evangelio.

La Congregación para la Educación Católica propone un conjunto de elementos que definen la calidad de una Escuela Católica. Ellos son: el respeto de la dignidad de la persona y su unicidad; una oferta amplia de oportunidades para el desarrollo de las dotes y capacidades de los jóvenes; un equilibrio entre los aspectos cognitivos, afectivos, sociales, profesionales, éticos, espirituales; fomento de un clima de cooperación y solidaridad; promoción de la investigación hacia la verdad con apertura de mente y corazón; respeto de la diversidad de ideas y posturas en un espíritu de diálogo y colaboración³⁰.



Estos elementos deben hacerse realidad en toda escuela y por ello, se despliegan en las siguientes seis características fundamentales que iluminan el ser y el quehacer de la Escuela Católica:

²⁸ CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1977), La Escuela Católica (EC), N°7-8; Cfr. PABLO VI (1975), Evangelii Nuntiandi, N° 14.

²⁹ Cfr. Gravissimum Educationis, N° 3.

³⁰ Cfr. Educación hoy y mañana una pasión que se renueva, Cap. II, 1.

1. Intenciona experiencias de encuentro con Jesucristo

La educación católica se basa en la convicción de que Jesucristo es la expresión más completa y convincente de la realización del potencial humano³¹. Por ello, *“en el proyecto educativo de la Escuela Católica, Cristo es el fundamento: Él revela y promueve el sentido nuevo de la existencia y la transforma capacitando al hombre a vivir de manera divina, es decir, a pensar, querer y actuar según el Evangelio”*³². *“El proyecto educativo de la Escuela Católica se define precisamente por su referencia explícita al Evangelio de Jesucristo, con el intento de arraigarlo en la conciencia y en la vida de los jóvenes, teniendo en cuenta los condicionamientos culturales de hoy”*³³.

A través de todos sus programas y actividades, la Escuela Católica debe *“conducir al encuentro con Jesucristo vivo, Hijo del Padre, hermano y amigo”*³⁴ y promover el testimonio comunitario del mensaje evangélico, del amor a Dios y al prójimo, y del servicio al mundo, en especial a los pobres y marginados³⁵. Solo desde esta base sólida y profunda apropiada y vivida en la comunidad surge el respeto de la dignidad de la persona y su unicidad³⁶.

El encuentro con Jesucristo es lo que da sentido a la propuesta de Fe y a la existencia de un creyente. Por ello, debe intencionarse este encuentro profundo en la oración, en espacios litúrgicos con sentido para los jóvenes, en el trabajo solidario, en la contemplación de la naturaleza y del arte, en el canto y en la gratuidad de la convivencia humana, etc. Es fundamental reconocer a Dios actuando en nuestra vida, y regalándonos una vida nueva cada día.

³¹ Cfr. EC, N° 34, 35.

³² EC, N° 34.

³³ EC, N° 9.

³⁴ DA, N° 336.

³⁵ Cfr. EC, N° 60 y *Gravissimum Educationis*, N° 9.

³⁶ Cfr. *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*, Cap II, 1.

2. Participa en la misión evangelizadora de la Iglesia, sostenida en el testimonio

Por razón de su actividad docente, las escuelas católicas participan directamente y de manera privilegiada en la misión evangelizadora de la Iglesia³⁷. Como entidad eclesial donde se ponen fe, cultura y vida en armonía, la Escuela Católica debe ser un lugar de ministerio pastoral real y específico en comunión con el obispo local³⁸.

Las escuelas católicas prestarán especial atención a la vocación de los docentes³⁹, pues un educador católico es un modelo a seguir para los estudiantes, y da testimonio con su vida de su compromiso con la misión⁴⁰. En la medida de lo posible, las escuelas católicas procurarán contratar maestros y asistentes de la educación que sean católicos practicantes, de modo que contribuyan al logro de la identidad católica de la escuela⁴¹. En caso de no ser posible, se debe procurar que los maestros y asistentes de la educación, más allá de sus definiciones personales, compartan los valores de la Escuela Católica y la necesidad de abrir a los alumnos y alumnas a la experiencia de encuentro con Jesucristo. Así también, las escuelas católicas deben velar por contar con liderazgos y una gestión acorde a los criterios evangélicos, como testimonio para docentes y estudiantes⁴².

3. Distinguida por la excelencia

Ante todo, una Escuela Católica debe caracterizarse por la excelencia, es decir, por un trabajo educativo que logra aumentar sostenidamente el aprendizaje de todos los estudiantes, en todos los aspectos que este implica⁴³: adquisición de contenidos, desarrollo de habilidades, valores, afectividad y sociabilidad,

³⁷ Cfr. EC, N° 9; CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1997), *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 5, 11; CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1988), *La dimensión religiosa de la Educación en la Escuela Católica*, N° 33; CELAM (1979), DOCUMENTO DE PUEBLA (DP), N° 1012.

³⁸ Cfr. EC, N° 44; *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 14; *La dimensión religiosa de la Educación en la Escuela Católica*, N° 34; *Código de Derecho Canónico* (1983), Canon 806, N° 1.

³⁹ Cfr. *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 19; Congregación para la Educación Católica (1982), *El laico católico testigo de la fe en la escuela*, N° 37.

⁴⁰ Cfr. BENEDICTO XVI (junio 2005), *Discurso en ceremonia de apertura de la Asamblea Eclesial de la Diócesis de Roma*; Congregación para la Educación Católica (1988), *Dimensión religiosa de la educación en la Escuela Católica*, N° 37.

⁴¹ Cfr. EC N° 59; JUAN PABLO II (abril 1979), *Mensaje del Papa Juan Pablo II a la asociación nacional de educadores católicos de los Estados Unidos*.

⁴² Cfr. EC N° 61; *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 18.

⁴³ Cfr. *Gravissimum Educationis* N° 8 y 9; *Código de Derecho Canónico*, Canon 806 N° 2.

y crecimiento en la vida de fe⁴⁴. La excelencia educativa busca que el joven dé lo mejor de sí, desafiándolo con metas altas y alcanzables, de forma que logre desarrollarse, incluso más allá de lo que podría esperarse de acuerdo a su realidad sociocultural.

Para ello, las escuelas católicas llevarán a cabo procesos educativos y estructuras de animación que garantice el logro de la excelencia. Entre otros, se debe considerar: a) disponer de docentes y asistentes de la educación competentes⁴⁵, que cuenten con los conocimientos específicos y las herramientas pedagógicas adecuadas, y que se comprometan por su desarrollo profesional y personal; b) velar porque se lleven a cabo todos los procesos necesarios para el logro de los aprendizajes y para la creación de un ambiente propicio para ello; c) tener una oferta amplia de oportunidades para el desarrollo de las dotes y capacidades de los jóvenes⁴⁶; y d) generar una evaluación permanente, que permita ir buscando mejores maneras de conducir la escuela, sus procesos educativos y el logro de metas.

4. Comprometida con la educación integral de la persona desde una cosmovisión católica

Toda “*educación presupone y comporta siempre una determinada concepción del hombre y de la vida*”⁴⁷. La cosmovisión católica se funda en la experiencia de encuentro con el Dios de Jesucristo, Dios Salvador, Dios con nosotros. Él ha manifestado Su amor por todas sus creaturas, y nos ha revelado nuestra vocación a vivir en plenitud⁴⁸. La formación integral desde la cosmovisión católica no refiere solo a una oferta curricular que incorpore la diversidad de conocimientos: lenguaje, matemáticas, ciencias, artes, religión, etc., sino que a la vida plena que implica el total desarrollo de nuestra humanidad, y abarca a la persona entera, con todas sus dimensiones: física, afectiva, intelectual, social, religiosa⁴⁹.

En consecuencia, la educación católica pone al centro **la persona** en su singularidad y capacidad de relación, y tiene como objetivo la formación

⁴⁴ Cfr. *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 8.

⁴⁵ Cfr. *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 14.

⁴⁶ Cfr. *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*. Cap II, 1.

⁴⁷ *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 10.

⁴⁸ Cfr. DA, N° 361.

⁴⁹ Cfr. EC, 45; *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 9.

integral de ella, que “*incluye el desarrollo de todas las facultades humanas del educando, su preparación para la vida profesional, la formación de su sentido ético y social, su apertura a la trascendencia y su educación religiosa*”⁵⁰. Por ello, todo el currículo en una Escuela Católica debe fomentar el deseo de buscar la sabiduría y la verdad⁵¹, la opción por la justicia social, la disciplina y herramientas para continuar aprendiendo, la capacidad de reconocer y actuar con un fundamento ético y moral para la conducta, y la responsabilidad de transformar y enriquecer el mundo con los valores del Evangelio⁵². Para ello, las escuelas católicas deben desarrollar e implementar clases de religión⁵³, programas académicos, extracurriculares, de formación en la fe y desempeñar el servicio ministerial de educar al niño/a en todas estas dimensiones⁵⁴.

5. Que construye comunión y comunidad inclusiva

La enseñanza de la Escuela Católica pone énfasis en la escuela como comunidad, una comunidad educativa y una comunidad de fe⁵⁵. “*La fe se asimila sobre todo a través del contacto con personas que viven cotidianamente la realidad: la fe cristiana nace y crece en el seno de una comunidad*”⁵⁶.

Se trata de una comunidad educativa que vive inserta en una cultura con la que dialoga críticamente. El criterio que orienta tal diálogo es el reconocimiento de lo que nos une: ser personas llamadas a vivir en relación⁵⁷. La escuela es el primer umbral social, fuera de la familia, donde los estudiantes experimentan la pertenencia común en la diversidad de dones y condiciones.

Como expresión de su identidad evangélica, la Escuela Católica “*es inclusiva, porque la inclusión tiene que ver con los engranajes más íntimos de la identidad creyente. Ser católico es ser universal, porque el Evangelio es inclusivo, porque el Reino de Dios es, al mismo tiempo, don y promesa para todas y todos*”⁵⁸. Por ello, “*las diversidades psicológicas, sociales,*

⁵⁰ *El laico católico testigo de la fe en la escuela*, N° 17.

⁵¹ Cfr. *Dimensión Religiosa de la Educación en la Escuela Católica*, N° 52-53.

⁵² Cfr. EC, N° 41, 45, 47; DA, N° 329.

⁵³ Cfr. JUAN PABLO II (1979), *Catechesi Tradendae*, N° 69 y *Dimensión Religiosa de la Educación en la Escuela Católica*, N° 66ss.

⁵⁴ Cfr. EC, N° 29.

⁵⁵ Cfr. *El laico católico en las Escuelas*, N° 22, 41 y *Dimensión religiosa de la educación en la Escuela Católica*, N° 32.

⁵⁶ EC, N° 53.

⁵⁷ Cfr. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (2013), *Educación al diálogo intercultural en la Escuela Católica*.

⁵⁸ OSSANDON, P., Introducción a: SCHERZ, T. (2014a), *La Inclusión, expresión de nuestra identidad católica*, p. 5.

*culturales, religiosas no deben ser escondidas o negadas, más bien deben ser consideradas como oportunidad y don*⁵⁹, lo que implica que la Escuela Católica esté abierta a acoger a todo aquel que quiera ser parte de ella, generar en sus estudiantes la actitud crítica necesaria para comprender las dinámicas de exclusión que no respetan la dignidad del ser humano, y facilitar la continuidad de los estudios de aquellos jóvenes con menos recursos, tanto económicos como culturales⁶⁰. La Escuela Católica debe ser consciente que la transformación humana se da en el encuentro con el otro, especialmente cuando la diversidad es considerada como oportunidad de aprendizaje, evidenciando *la esencialidad de lo diverso como eje de lo formativo*⁶¹.

Las escuelas católicas son llamadas a hacer todo lo posible para promover la confianza y la colaboración genuina entre los docentes, con los padres-primeros educadores de sus hijos/as-, y con el equipo directivo, en vistas a fomentar la valoración de los diversos dones presentes; ello permite construir una comunidad de aprendizaje y de fe, y fortalecer la excelencia educativa⁶². La Escuela Católica prestará una atención especial a la calidad de las relaciones interpersonales entre todos los estamentos⁶³, intencionando una cultura escolar coherente con el proyecto educativo católico, generando un clima de convivencia fundado en la confianza, el respeto, la cooperación, la solidaridad⁶⁴ y la corresponsabilidad.

6. Comprometida con la solidaridad y la transformación del mundo

Como expresión de su misión evangelizadora, la Escuela Católica busca formar cristianos con profundo compromiso social y ciudadano, en quienes *“el respeto al prójimo es servicio a la persona de Cristo, la colaboración se realiza bajo el signo de la fraternidad; el compromiso político por el bien común es asumido con plena responsabilidad, como una misión para la construcción del reino de Dios”*⁶⁵.

⁵⁹ Educar hoy y mañana, una pasión que se renueva. Cap. II, 5.

⁶⁰ Cfr. *Gravissimum Educationis*, N° 1 y 9; CELAM (1968), DOCUMENTO DE MEDELLIN, N° 18 (DM); DP, N° 1034,1043 y 1046.

⁶¹ Así lo evidencia SCHERZ, Op. Cit., pp. 14-15, parafraseando los principios de la pedagogía católica presentes en la *Gravissimum Educationis*.

⁶² Cfr. *El laico católico en las escuelas*, N° 78.

⁶³ Cfr. *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, N° 19.

⁶⁴ Cfr. *Educar hoy y mañana, una pasión que se renueva*. Cap. II, 1.

⁶⁵ EC, N° 60.

Para ello, la Escuela Católica contribuirá a formar en base a los elementos fundamentales de la Doctrina Social de la Iglesia, así como también propiciará que todos los estudiantes, de acuerdo a su edad y desarrollo, participen de iniciativas sociales y de compromiso con la comunidad local. Más aún, buscará que el joven vaya configurando un proyecto de vida que, a la luz del encuentro con Jesucristo, tenga como pilares fundamentales el servicio a la sociedad⁶⁶, especialmente con los más necesitados, el desarrollo de un pensamiento crítico, el compromiso con la construcción de un mundo más humano para todos⁶⁷ y la búsqueda de la verdad con apertura de mente y corazón⁶⁸.



⁶⁶ Cfr. DP, N° 1030.

⁶⁷ Cfr. DP, N° 1033.

⁶⁸ Cfr. *Educar hoy y mañana, una pasión que se renueva*. Cap. II, 1.

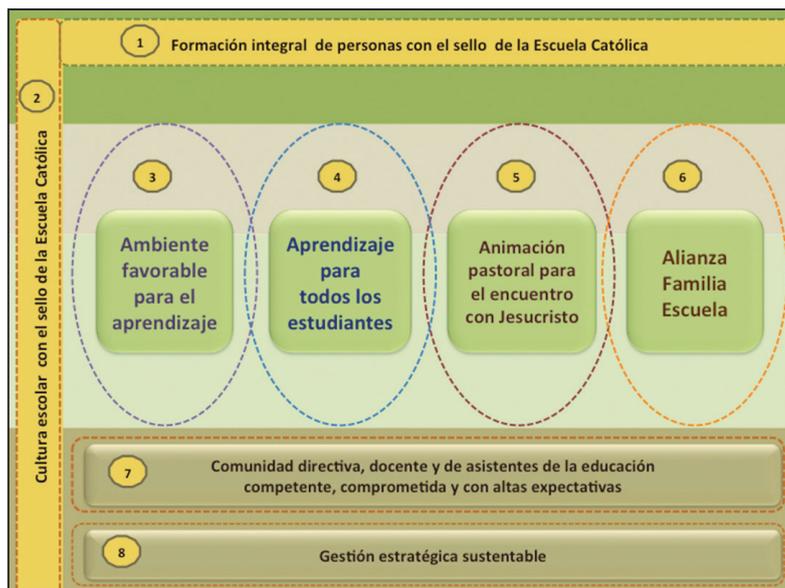


El modelo de gestión

LOS EJES DE GESTIÓN DE LA ESCUELA CATÓLICA

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad⁶⁹ de Chile establece cuatro dimensiones de la gestión escolar definidas en los Estándares Indicativos de Desempeño. Estas dimensiones son “Formación y Convivencia”, “Gestión Pedagógica”, “Liderazgo” y “Gestión de Recursos”. Estas dimensiones permiten observar las fortalezas y debilidades de la gestión de la escuela.

La Escuela Católica, inserta en la normativa chilena, incorpora estas dimensiones como una base importante, obligatoria y necesaria de cumplir y le agrega los énfasis particulares del Proyecto Educativo Católico en los ejes de su gestión. Como se señaló anteriormente, estos ejes son: “Ambiente favorable para el aprendizaje”, “Aprendizaje de todos los estudiantes”, “Animación pastoral para el encuentro con Jesucristo”, “Alianza Escuela–Familia”, “Comunidad de directivos, docentes y asistentes de la educación competente, comprometida y con altas expectativas” y “Gestión estratégica sustentable”, como se exponen en la figura siguiente:



⁶⁹ Ley 20.529 de 2011.

1. Ambiente favorable para el aprendizaje

Según el magisterio de la Iglesia, *“la red compleja de las relaciones interpersonales constituye la fuerza de la escuela cuando expresa el amor a la verdad, por ende, los educadores creyentes deben ser sostenidos para que puedan ser la levadura y la fuerza serena de la comunidad que se construye”*⁷⁰. Precisamente esa red que se convierte en comunidad de vida es la que sostiene y anima un verdadero ambiente favorable para el aprendizaje y plasma un determinado estilo de corresponsabilidad con los estudiantes.

Objetivo principal de un propiciar ambientes favorables para el aprendizaje, es estimular y gestionar la identificación del estudiante con su escuela. Esta es una disposición que debe procurarse en los alumnos y alumnas que se quiere formar⁷¹. Nadie puede formarse como una buena persona y hacerlo desde los adultos, si no vive en un ambiente donde se sienta parte, se identifique y existan personas y actividades significativas que le permitan crecer como ser humano. En este sentido, cualquier acción, por muy parcial que parezca, tiene impacto institucional, y toda acción institucional, sea esta académica, deportiva, recreativa, como pastoral, moldea con su estilo relacional y prácticas organizativas a la convivencia escolar.

Todo centro educativo es ya escuela de convivencia, y la convivencia es una realidad dinámica, pues representa, al mismo tiempo, una cultura dada y un proceso intencionado hacia una nueva cultura y como tal, debe tener un modelo de convivencia y participación que debe ser gestionado poniendo énfasis en sus ingredientes esenciales. Estos involucran la misma formación para la convivencia y la ciudadanía mediante el desarrollo de la autonomía y la voluntad, los procesos de orientación vocacional, el diálogo -síntesis entre fe, cultura y vida-, y la participación de los distintos estamentos.

El cimiento para construir una convivencia a la altura del proyecto educativo de la Escuela Católica es la confianza mutua entre sus miembros y estamentos, y esta se desarrolla a través del cuidado y buen trato entre todos, el sentido

⁷⁰ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*. Cap III, 1, b.

⁷¹ En los Otros Indicadores de la Calidad del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en el indicador de *“Participación y Formación Ciudadana”* se contempla el Sentido de pertenencia: que considera la identificación de los estudiantes con el establecimiento y el orgullo que sienten de pertenecer a él. Se evalúa el grado en que los estudiantes se identifican con el Proyecto Educativo promovido por el establecimiento, se consideran parte de la comunidad escolar y se sienten orgullosos de los logros obtenidos por la institución.

de pertenencia a la escuela, las altas expectativas hacia los aprendizajes de los estudiantes, las normas y reglas claras, el desafío de transformarse en una comunidad educativa fraterna, inclusiva, solidaria y capaz de convivir en la diversidad, la participación significativa y el sentido de responsabilidad social⁷². Esto último, en la lógica de que los aprendizajes académicos, valóricos y transversales que se consigan en la escuela son el bien a promover para el entorno y para el país.

El ejercicio de la responsabilidad social nos desafía a reconocernos dentro de un entorno social específico donde opera la escuela. Las instituciones de dicho contexto representan el soporte social, es decir, garantizan las condiciones básicas, junto a instancias de reforzamiento del quehacer educativo de la escuela. La escuela, a su vez, puede ser un actor que incida positivamente en las maneras de convivir de su territorio, en colaboración con las demás instituciones.

2. Aprendizaje para todos los estudiantes

El proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula y en otras instancias significativas, representa el corazón de la vida de la escuela. El modelo pedagógico que hace realidad el aprendizaje de los alumnos es fundamental en tal sentido y en este se juega la tarea educativa.

Condición necesaria para facilitar la gestión del aprendizaje para los estudiantes es estimular y gestionar el compromiso de ellos mismos con su aprendizaje. Este es un objetivo esencial que se debe procurar en el alumno y alumna que se quiere formar en una Escuela Católica y en cualquier escuela⁷³. Nadie puede aprender por otro, cada uno finalmente aprende y está comprometido con su futuro y valora el aprendizaje como importante para ello y sus posibilidades de lograrlo. En este sentido es importante conocer a los estudiantes, sus características, intereses y motivaciones, creer en ellos/as, gestionar sus necesidades educativas, junto al respeto mutuo, la confianza y el diálogo constructivo. Que los estudiantes se comprometan con el aprendizaje, esto es, la valoración que el alumno hace de sus posibilidades para surgir a partir de sus

⁷² Ver criterios transversales en VICARIA PARA LA EDUCACION DEL ARZOBISPADO DE SANTIAGO (2013), *Convivencia Escolar: un desafío educativo*, Santiago.

⁷³ En los Otros Indicadores de la Calidad del Sistema de Aseguramiento de la Calidad se contempla el indicador Autoestima académica y motivación escolar que considera, por una parte, la autopercepción y la autovaloración de los estudiantes en relación con su capacidad de aprender y, por otra parte, las percepciones y actitudes que tienen los estudiantes hacia el aprendizaje y el logro académico. Cf. MINEDUC (2014), *Otros indicadores de calidad educativa*.

capacidades y la actitud positiva para enfrentar el futuro desde su aprendizaje es otro objetivo fundamental para la escuela. Todo ello, representa las bases para construir una verdadera relación educativa que respete su singularidad cuidando que todos se motiven, aprendan y se desarrollen integralmente.

Todos los procedimientos, las evaluaciones y los recursos que acompañan el proceso de enseñanza/aprendizaje están al servicio de la persona del estudiante. Sirven en la medida que ayudan a desarrollar un trabajo profesional y de calidad, comprometido con las potencialidades y necesidades de cada uno y con el desafío de enseñar las competencias culturales y críticas, necesarias para orientarse en el Chile y en el mundo de hoy.

El foco de la gestión curricular y pedagógica se centra en conseguir resultados académicos, pero también en las metodologías didácticas con las cuales llevar a cabo la enseñanza: *“Aprender a través de la investigación y la solución de problemas educa capacidades cognitivas y mentales diferentes, más significativas de aquellas de una simple recepción de informaciones; también estimula a una modalidad de trabajo colaborativo. No va, en cambio, subestimado el valor de los contenidos del aprendizaje. Si no es indiferente el cómo un alumno aprende, no lo es tampoco el qué [aprende]”*⁷⁴. De ahí lo importante en la Escuela Católica de fomentar la innovación pedagógica, el aprendizaje colaborativo, el uso de las tecnologías, la relación crítica con el conocimiento y la realidad, el desarrollo y diálogo con las ciencias y las artes, las clases de religión como un aporte a la sociedad actual⁷⁵ y la búsqueda de soluciones considerando el contexto y las habilidades de los alumnos.

La Escuela Católica vive su tarea evangelizadora siendo escuela que proporciona una preparación de calidad y humanizadora teniendo en cuenta los desafíos de la sociedad actual. Es crucial por eso, reflexionar sobre el papel de internet y de las tecnologías de la información generando conexión, comunicación y comprensión entre las personas, y reconocer su potencial para encontrar nuevas formas de educación. Junto a la enseñanza de idiomas extranjeros, lo anterior facilita la construcción de una inteligencia abierta y compartida. Este

⁷⁴ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*, Cap. II, 3.

⁷⁵ No solo la inmigración y la globalización nos recuerdan la vital presencia de las religiones; sino que también los debates éticos de gran actualidad hacen imposible relegar los credos al ámbito privado o íntimo de las personas. Por tal motivo, el conocimiento de la religión es un componente de la educación de calidad. CF. SCHERZ (2015)

planteamiento nos desafía a desarrollar una visión pedagógica⁷⁶ que sostenga y fomente la búsqueda permanente del logro de la misión de la Escuela Católica, formando un estilo de vida centrado en el diálogo, la apertura al otro, y la tensión hacia el bien común. Tal como expresaba el padre Hurtado: “*Ese joven así formado será un hombre consciente, un elemento de progreso social.*”⁷⁷

3. Animación pastoral para el encuentro con Jesucristo

“¿Cómo educar a la libertad de conciencia, tomando posición frente a un campo inmenso de convicciones y valores de una sociedad globalizada?”⁷⁸ Para enfrentar ese desafío, se requiere de una animación pastoral que intencione experiencias de encuentro con Jesucristo, en un contexto social que se caracteriza por ser plural, multicultural y multi-religioso.

Condición necesaria para facilitar el desarrollo espiritual y solidario, es estimular y gestionar la disposición en el estudiante de estar abierto a la experiencia espiritual. Este es un objetivo fundamental que debe procurarse formar en el alumno y la alumna y un aspecto central del proyecto educativo católico. Se trata de abrir a los jóvenes al encuentro con Jesucristo y acercarlos a una propuesta pastoral de calidad, sostenida en el propio testimonio eclesial y una sólida formación religiosa, para que tengan elementos de discernimiento ante la vida y puedan desplegarla desde una mirada trascendente y de relación con Dios y sus hermanos. En este sentido, la Escuela Católica se propone facilitar el despliegue de las dimensiones propias de la vida cristiana en cada persona: el testimonio, la vida comunitaria, la celebración, y el servicio.

Es relevante ofrecer un proceso espiritual dinámico, nunca acabado, que facilite la apertura a la Trascendencia y a la experiencia de la fe. Experiencias que dialoguen con la cultura y la vida, conduciendo al discernimiento personal y comunitario.

La invitación a re-significar la animación pastoral que viene de la *Evangelii Gaudium*, incluye también a la Escuela Católica, llamada a ser levadura en el contexto actual desde el Evangelio, descubriendo, potenciando y anunciando

⁷⁶ Vayan y enseñen, N^o 34.

⁷⁷ HURTADO, A. (2005), *Una verdadera educación. Escritos sobre educación y psicología*, Santiago. p. 288.

la presencia de Dios en medio de la ciudad: *“la pastoral en clave de misión pretende abandonar el cómodo criterio pastoral del «siempre se ha hecho así». Invito a todos a ser audaces y creativos en esta tarea de repensar los objetivos, las estructuras, el estilo y los métodos evangelizadores de las propias comunidades.”*⁷⁹

Un aporte valioso de la animación pastoral es relevar que la educación no es solo conocimiento, sino también experiencia que abre al sentido profundo de la vida. En este ámbito, Jesús que se acerca a los discípulos camino a Emaús⁸⁰, representa el modelo a seguir: acercarse y partir desde las experiencias de vida de los miembros de la comunidad educativa, escuchar, ayudar a descubrir la propia libertad, don de Dios, y a servir a los demás.

Todo lo anterior desafía a la comunidad educativa a comprometerse en la propuesta pastoral que tiene como propósito educar para la plenitud de la vida, lo que implica un trabajo mancomunado y articulado con todas las áreas del colegio.

4- Alianza familia/escuela

Padres y apoderados son los primeros educadores de niños, niñas y jóvenes. Cuanto más escuela y familias desarrollen una alianza efectiva de propósitos educativos, se potenciarán los objetivos formativos propios de cada uno, que finalmente se concretan en desarrollar una *“vida plena, buena, rica en sentido, abierta a Dios, a los demás y al mundo.”*⁸¹

A los padres y apoderados cabe la responsabilidad especial en la educación, que se concreta en una activa colaboración con el proyecto educativo institucional, una ayuda al esfuerzo educativo de la escuela, y un ejercicio de participación en las distintas instancias de colaboración y formación (reuniones, jornadas, entrevistas etc.), así como en las estructuras organizativas que los representa.

⁷⁸ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva.* Cap. III, 1.g.

⁷⁹ *Evangelii Gaudium*, N.º 33.

⁸⁰ *Cfr. Vayan y enseñen*, N.º 35-36.

⁸¹ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva.* Cap. III.

Condición necesaria para lograr una adecuada alianza familia-escuela, es estimular y gestionar altas expectativas de los padres respecto a sus hijos/as, un fuerte vínculo con la escuela y el compromiso de los padres y apoderados con el aprendizaje y el desarrollo de la fe de sus hijos/as. Esto constituye un gran desafío para la escuela, en vistas a desarrollar un conocimiento profundo del contexto local, diseñar y llevar a cabo estrategias para involucrar a los padres y apoderados, estimular en ellos altas expectativas respecto a las posibilidades de sus hijos/as en lograr una formación integral: apoyando las normas de la convivencia escolar, generando y reforzando hábitos de estudio, y facilitando el descubrimiento de la vida de fe.

Para ello, corresponde a la escuela la tarea de acompañar a los padres y apoderados, para que se vinculen de manera sana y positiva en el ejercicio de esta responsabilidad y de involucrarlos para que se reconozcan como miembros relevantes de la Comunidad Educativa.

5. Comunidad docente y directiva y de los asistentes de la educación competente, comprometida y con altas expectativas:

*“La eficacia de la acción colectiva del personal docente y no docente está dada por tener una visión de valores compartidos y ser una comunidad que aprende, no solo que enseña”*⁸². En este sentido, los equipos directivos y docentes junto con los asistentes de la educación, en cuanto adultos responsables, lideran el proceso educativo de los estudiantes, procurando tener presente lo que expresaba el padre Hurtado al señalar que: *“El alma del niño está llena de sueños que hay que orientar, dirigir, pero no pretender arrancar, pues sería la muerte de la espontaneidad del niño”*⁸³.

Para hacerse cargo de esa importante responsabilidad, es un valioso aporte configurarse como una comunidad de aprendizaje, dedicándose a compartir experiencias y métodos, a co-diseñar intervenciones pedagógicas, a estudiar e investigar las disciplinas, así como la cultura contemporánea y la de los jóvenes en particular. Estas prácticas facilitarán en los profesionales re-encantarse con su vocación de educar, fortaleciendo el sentido de pertenencia, el compromiso y el profesionalismo⁸⁴.

⁸² *Educar hoy y mañana, una pasión que se renueva*. Cap. III.

⁸³ HURTADO, Op. Cit., p. 109.

⁸⁴ Cfr. FULLAN, M. y HARGREAVES, A. (1999: 29-49). *La escuela que queremos, en Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*, Amorrortu, Buenos Aires.

“El buen profesor realiza una acción sagrada no solo cuando es un mediador individual sino cuando establece la centralidad de la comunidad educativa, y en ella, la coexistencia de directivos, docentes y asistentes de la educación competentes, comprometidos y con altas expectativas”⁸⁵.

Tal como se señala en la investigación reciente *“El exigente rol asumido por los profesores como expresión de la misión compleja y multidimensional de la formación de niños y adolescentes, requiere profesionales reflexivos y con una actitud proactiva... El intenso trabajo colaborativo entre los docentes, su organización y monitoreo de resultados, también refuerza la cultura compartida”⁸⁶.*

Todo lo anterior desafía a reconocer que la tarea educativa conlleva a una toma de decisión respecto de la forma de organización más pertinente en términos de horarios, lugares y formas para que se posibilite y se desarrolle una colaboración y coordinación efectiva. Es labor del sostenedor implementar políticas concretas y decididas para fortalecer la comunidad de educadores, su pertenencia, profesionalismo, vínculo y satisfacción, compromiso y competencia en su labor.

6. Gestión estratégica y administrativa sustentable

El proyecto educativo institucional de la Escuela Católica requiere de una gestión estratégica que le permita desarrollarse y de instancias administrativas que lo hagan sustentable en el tiempo como base fundamental para que la escuela pueda llevar a cabo su visión y misión.

En el ámbito de la Escuela Católica, las estructuras administrativas y de gestión financiera y el cumplimiento de la normativa legal, están al servicio de la calidad formativa y de la excelencia educativa. Es preciso marcar esa línea de orientación para este ámbito, es decir, la conciencia de la corresponsabilidad educativa de todos los componentes de la escuela. Eso implica coherencia y transparencia en el planificar, teniendo claro cuáles son los lineamientos fundamentales que orientan la toma de decisiones, ya que *“sin coherencia no es posible educar. Todos sois educadores, en este campo no se delega.”⁸⁷*

⁸⁵ SCHERZ, T. (2015a). *Los Profesores y la pasión por educar*, p. 35.

⁸⁶ BELLEI, C.; VALENZUELA, JP. y otros (2014). p. 78.

⁸⁷ *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*. Conclusión.

El logro de los desafíos descritos, requiere de la articulación de los distintos actores responsables de la gestión estratégica y administrativa: sostenedor, directorio y equipo directivo. El liderazgo del sostenedor y su relación efectiva con el Equipo Directivo es clave para promover el diseño de un plan de desarrollo institucional que articule y sistematice los planes de mejoramiento como los derivados del PEI, del plan de mejora (por ejemplo los surgidos de la Ley SEP) u otras planificaciones de acuerdo a los lineamientos de la política pública.

Todo esto desafía a buscar la coherencia, orden y la claridad de los procesos administrativos y financieros; a implementar el monitoreo de toda la gestión escolar y a priorizar los ámbitos que se requiere intervenir para la mejora educativa continua.





Mapa de gestión de la Escuela Católica

Para poder aproximarnos a la misión de la Escuela Católica nos preguntamos ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿a qué nos dedicamos? y la respuesta es: brindar una formación integral con su sello propio, esto es, conforme a las seis características antes señaladas.

En este sentido, nos interesa conocer algunos resultados que son expresión de esta formación integral, en términos de desarrollo afectivo, social y ciudadano, desarrollo de habilidades del pensamiento, desarrollo espiritual y ético, y el futuro como proyecto de vida y continuidad de estudios.

La formación integral solo se logrará si la escuela refuerza en alumnos y apoderados lo que llamamos *las disposiciones necesarias*. Puesto que entendemos el aprendizaje como un acto libre y voluntario del ser humano, solo se producirá si los estudiantes se identifican con la escuela, se comprometen con el aprendizaje y se abren a vivir la experiencia de la Fe, y si los padres y apoderados apoyan a sus hijos e hijas en ello. Fomentar y promover estas disposiciones se convierte en una tarea fundamental de la escuela, porque de ello depende en gran medida una buena parte del éxito de su misión y compromiso.

Para lograr la formación integral de los estudiantes y acompañar el desarrollo de las disposiciones necesarias en ellos y en sus apoderados es necesario gestionar los pocos *procesos* internos capaces de construir la propuesta educativa y las competencias y *formas de organización* necesarias para un mejor desempeño. Para lo cual identificamos estos procesos en los seis ejes de gestión antes señalados, y que recordamos ahora

En primer lugar, aquellos procesos tendientes a crear un “ambiente favorable para el aprendizaje”: “*Convivencia*”, “*Formación*” y “*Participación y vida democrática*”⁸⁸.

⁸⁸ Los nombres de estos procesos corresponden a las sub-dimensiones de la Dimensión: “Formación y Convivencia” del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación

En segundo lugar, los procesos necesarios para “el aprendizaje para todos los estudiantes: *“Gestión curricular”, “Apoyo al desarrollo de los estudiantes”* y *“Enseñanza y aprendizaje en el aula”*⁸⁹.

En tercer lugar, los procesos relativos a la “Animación Pastoral para el encuentro con Jesucristo”: *“Experiencias de anuncio, celebración de la fe y vida comunitaria”* y *“Experiencias de servicio”*.

En cuarto lugar se sustenta en la necesidad de establecer y fomentar una “Alianza Familia–Escuela”, habiendo dos procesos que colaboran en ello: *“la Relación con apoderados”* y *“la Formación de los apoderados”*.

En quinto lugar, el factor fundamental en la formación, desarrollo y enseñanza de los alumnos y alumnas: “la comunidad de directivos, docentes y asistentes de la educación competente, comprometida y con altas expectativas”. Solo una comunidad docente dispuesta a aprender y a trabajar colaborativa y solidariamente, puede lograr la formación integral de sus estudiantes. Este eje comprende: *“el fortalecimiento de los equipos docentes y de asistentes de la educación”, “Liderazgo del director/a”*⁹⁰ y *“Liderazgo del equipo directivo”*.

Finalmente, los procesos relativos a la gestión estratégica y administrativa sustentable: *“el Liderazgo del sostenedor”, la “Gestión de resultados”* y la *“Gestión administrativa y financiera”*⁹¹.

La siguiente imagen da cuenta de la configuración del Mapa estratégico de la Escuela Católica. Se aprecia las perspectivas de misión, las disposiciones necesarias que hay que lograr con los alumnos, las alumnas y los apoderados, los procesos de gestión escolar que se deben desarrollar y los procesos de construcción de capacidades internas de la escuela y los ejes ya señalados:

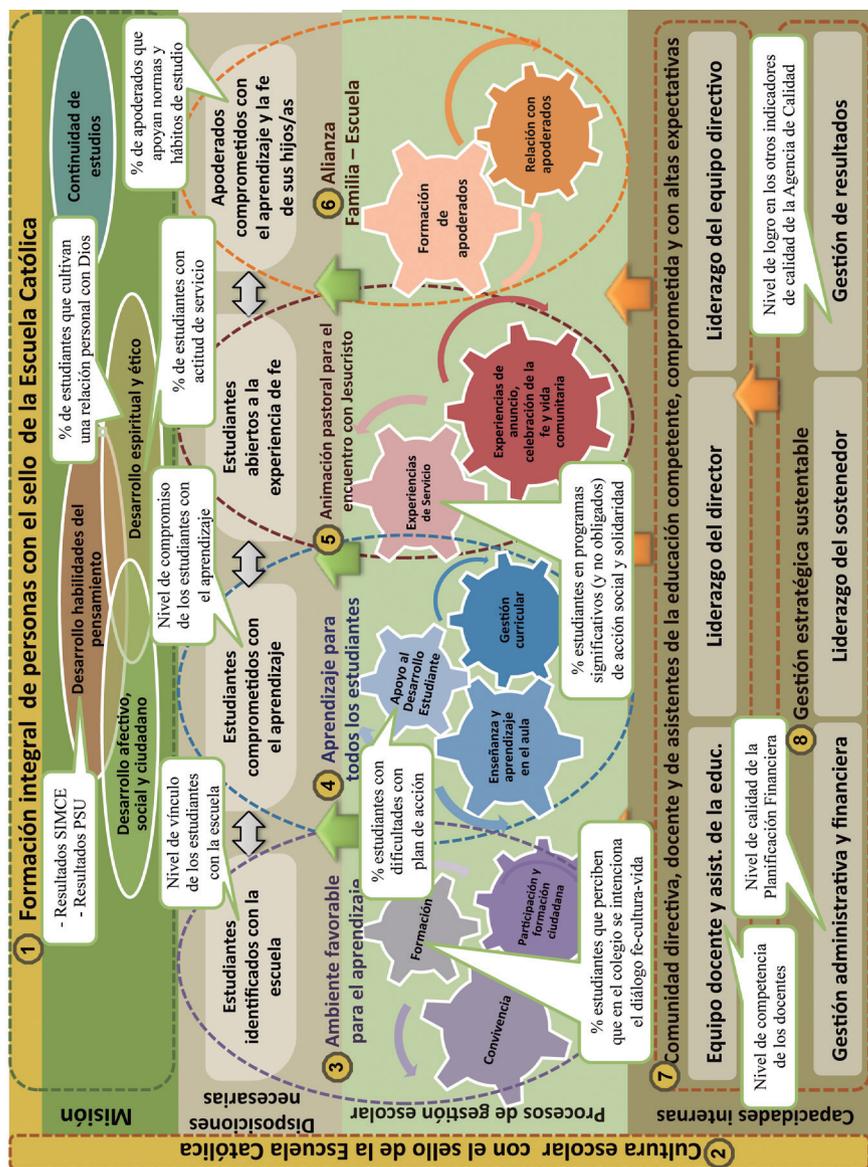
⁸⁹ Los nombres de estos procesos corresponden a las sub–dimensiones de la Dimensión “Gestión Pedagógica” del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.

⁹⁰ Se incluye la dimensión “Liderazgo” del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, en su sub–dimensión “Liderazgo del Director”.

⁹¹ En este eje se incluyen la dimensión “Liderazgo” del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, en sus sub–dimensiones “Liderazgo del Sostenedor” y “Planificación y gestión de resultados”, y la dimensión “Gestión de Recursos” del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, en sus sub–dimensiones “Gestión de Personal”, “Gestión de Recursos Financieros” y “Gestión de recursos educativos”.



En los resultados de misión y disposiciones necesarias y en los procesos de gestión escolar y de construcción de capacidades internas se determinan uno o varios indicadores que permiten visualizar el nivel de logro alcanzado. En la figura siguiente se expone ejemplos de dichos indicadores:



Cada indicador del Modelo de gestión de la Escuela Católica cuenta con una rúbrica que permite a los equipos directivos y docentes reconocer el nivel de gestión que tienen en cada uno de ellos y tomar medidas para su mejoramiento. Reconocer el nivel de gestión de un indicador en la escuela es fundamental para definir cuáles aspectos se quiere mejorar y cuáles de ellos podrían ser objeto de una medición que permitirá arrojar datos sobre los resultados o la calidad de la implementación de los procesos.

No todos los indicadores podrán ser objeto de mediciones, dada la escasez de recursos para ello, y por lo tanto, será necesario ir priorizando gradualmente su medición partiendo desde los más fundamentales para la escuela en un momento dado. Esto también ayuda a aprender a usar los indicadores junto con el conocimiento y experiencias de las personas para los procesos de reflexión estratégica y pedagógica.

Para aquellos casos en que, utilizando el modelo se defina que se requiere de evaluaciones formales para rescatar evidencias sobre el nivel de logro del indicador, se pueden utilizar, para cada uno de ellos, diversos instrumentos de evaluación que están disponibles en el modelo de Escuela Católica o que pueden ser definidos por la propia escuela.

MAPAS DE GESTIÓN ADICIONALES

Considerando que pudiera haber escuelas que quisieran enriquecer aún más algunas áreas específicas de su gestión, como son los procesos propios de los ejes de ambiente favorable para el aprendizaje, animación pastoral para el encuentro con Jesucristo y/o algunos procesos vinculados a la alianza familia-escuela, se ha diseñado un despliegue del Mapa de Gestión para estas áreas, y está disponible un mapa específico para ayudar a la gestión de la Pastoral Escolar, otro mapa para la gestión de los Centros de Padres y una metodología para abordar la Convivencia Escolar.

ÁMBITOS DE GESTIÓN DE REDES DE ESCUELAS

La misión de las redes educacionales católicas es promover en las escuelas que administran una educación de calidad con el sello, la cultura y las características de la Escuela Católica, a través del trabajo en red y el fortalecimiento de comunidades de directivos, docentes y asistentes de la educación competentes, comprometidas y con altas expectativas. Este trabajo en red no solo es útil desde la perspectiva de la dirección central, sino como apoyo mutuo y colaboración entre las escuelas para fomentar una cultura católica y ser coherentes con la formación integral de la persona con el sello de la Escuela Católica.

Su gestión debe apuntar a cinco ámbitos dentro de los cuales deben desarrollarse los procesos centrales de gestión:

- 1. Asegurar la Misión y la calidad de la gestión y la planificación.**
Se incluye todo lo relativo al monitoreo del cumplimiento de la misión, el PEI y la gestión general de las escuelas, el nivel de logro de la planificación estratégica institucional y del Plan de Mejoramiento Educativo, el nivel de logro de los otros indicadores de la calidad, el diseño y validación de los planes de mejoramiento y la relación con los directores de las escuelas.
- 2. Fortalecer los equipos directivos.**
Se incluye la selección de los directores y equipos directivos, la gestión de competencias (y liderazgo) y la evaluación de desempeño de los directores/as y los equipos directivos.
- 3. Trabajo en red: políticas, apoyo y monitoreo a lo que ocurre en la escuela.**
Incluye la definición y diseño de políticas y programas, medidas de apoyo y monitoreo de desempeño en lo relativo al fortalecimiento de las comunidades de directivos, docentes y asistentes de la educación competentes, comprometidas y con altas expectativas, del ambiente favorable para el aprendizaje; del aprendizaje para todos los estudiantes; del apoyo al desarrollo de los estudiantes, la inclusión y la atención a la diversidad; de la animación pastoral y de la relación con los padres y apoderados y la comunidad.

4. **Trabajo en red: funciones de soporte.**
Incluye lo relativo a la gestión de personas y relaciones laborales, la gestión de recursos (material educativo, infraestructura y recursos financieros y humanos), la rendición de cuentas y cumplimiento de normas, la gestión de comunicaciones y la captación de recursos y rendición de cuentas a donantes.

5. **Trabajo en red: iniciativas inter-escuelas.**
Incluye actividades tales como gestión, asesoría, apoyo y monitoreo de comunidades de aprendizaje inter-escuelas, actividades extracurriculares con alumnos y alumnas de las distintas escuelas, o actividades de red para apoderados/as.



Conclusión

Todo lo que hemos expuesto anteriormente se sustenta en dos pilares fundamentales: por un lado la acción de Dios que sale al encuentro del hombre y le revela su creaturalidad y su dignidad. Por otro lado, una gran pasión por educar de los adultos que se comprometen en la relación educativa con niños/as y jóvenes.

La pasión por educar, cuando es auténtica, proporciona chispas para encender en el alma de los estudiantes el impulso a la búsqueda y el amor ardiente a la verdad.

El Modelo que ofrecemos a los colegios es una herramienta nutrida de los principios de la educación católica: serán el compromiso, las capacidades y la pasión de los profesionales de los colegios lo esencial para darle vida y hacer caminar la Escuela Católica en el cumplimiento de la Promesa.



BIBLIOGRAFÍA

1. BAUMAN, Z. (2005): *Los retos de la educación en la modernidad líquida*, Gedisa, Barcelona,
2. BENEDICTO XVI (junio 2005): *Discurso en la ceremonia de apertura de la Asamblea Eclesial de la Diócesis de Roma*.
3. BELLEI, C.; VALENZUELA, J. P. y otros (2014): *Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?*, CIAE Universidad de Chile, Santiago.
4. CENTER FOR CATHOLIC SCHOOL EFFECTIVENESS, School of Education, Loyola University Chicago in partnership with Roche Center for Catholic Education, Lynch School of Education, Boston College (2012): *National Standards and Benchmarks for Effective Catholic Elementary and Secondary Schools* (EEUU).
5. CÓDIGO DE DERECHO CANÓNICO (1983): Roma.
6. COMITÉ PERMANENTE DE LA CONFERENCIA EPISCOPAL DE CHILE (2012): *Humanizar y compartir con equidad el desarrollo de Chile*, Santiago.
7. Concilio Vaticano II (1965): *Gravissimum Educationis*, Roma.
8. II Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe (CELAM) (1968): reunidos en Medellín.
9. III Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe (CELAM) (1979): reunidos en Puebla.
10. V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe (CELAM) (2007): reunidos en Aparecida.
11. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1977): *La Escuela Católica*, Roma.
12. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1982): *El laico católico testigo de la fe en la escuela*, Roma.
13. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1988): *La dimensión religiosa de la Educación en la Escuela Católica*, Roma.
14. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (1997): *La Escuela Católica en los umbrales del tercer milenio*, Roma.
15. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (2013): *Educación al diálogo intercultural en la escuela católica. Vivir juntos para una civilización del amor*, Roma.
16. CONGREGACIÓN PARA LA EDUCACIÓN CATÓLICA (2014): *Educación hoy y mañana, una pasión que se renueva*, *Instrumentum laboris*, Roma.

17. CORTÉS SORIANO, J. (2015): *La Escuela Católica. De la autocomprensión a la significatividad*, PPC-Educар, Madrid.
18. DAVIS R. A. y FRANCHI, R. (2013): *A catholic curriculum for the twenty first century?* En *International studies in catholic education*,5:1,pp.36-52
19. DELORS, J. (1996): *La Educación encierra un tesoro*, UNESCO - Santillana, Madrid.
20. DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA CONFERENCIA EPISCOPAL LATINOAMERICANA (CELAM) (2011): *Vayan y enseñen. Identidad y misión de la Escuela Católica en el cambio de época, a la luz de Aparecida*, Bogotá.
21. EYZAGUIRRE, B. y FONTAINE, L. (2008): *Las Escuelas que tenemos*, CEP Chile, Santiago.
22. FRANCISCO (2013): *Exhortación Apostólica Evangelii Gaudium, sobre el anuncio del Evangelio en el mundo actual*, Roma.
23. FULLAN, M. y HARGREAVES, A. (1999): *La escuela que queremos*, SEP Amorrortu, México.
24. GRACE, G. (2007): *Misión, mercados y moralidad en las escuelas católicas. Un estudio sociológico sobre educación católica*, Santillana, Buenos Aires
25. HURTADO, A. (2005): *Una verdadera educación. Escritos sobre educación y psicología*, Universidad Católica, Santiago.
26. INFANTE, C. y SCHERZ, T. (2015): *Misión, ethos y aporte de la Escuela Católica*, en IMBARACK P. (ed.) *Educación católica en Chile, perspectivas, aportes y tensiones*, PUC de Santiago de Chile.
27. JESUIT EDUCACIÓ (2015) *Transformando la educación. Cuaderno 01: Enfocamos el objetivo: 40 consideraciones para el cambio educativo*.
28. JUAN PABLO II (abril 1979): *Mensaje a la asociación nacional de educadores católicos de los Estados Unidos*.
29. JUAN PABLO II (1979): *Exhortación Apostólica Catechesi Tradendae*, Roma.
30. KAPLAN, R. y NORTON, D. (2001): *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral para implementar su estrategia*, Gestión 2000, Barcelona.
31. MINEDUC (2014): *Otros indicadores de calidad educativa*, Santiago.
32. PABLO VI (1975): *Exhortación Apostólica Evangelii Nuntiandi*, Roma.
33. MURILLO, F. J. y otros (2003): *La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica, revisión internacional sobre el estado del arte*, Convenio Andrés Bello-CIDE, Madrid.
34. REINOLDS, David y otros (1997): *Las Escuelas Eficaces: Claves para mejorar la enseñanza*, Edit. Santillana, Madrid.

35. SCHERZ, T. (2013): *Convivencia escolar: un desafío educativo*. Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago.
36. SCHERZ, T. (2014): *Por una educación, pública, laica y gratuita (documento de trabajo)*, Serie Educación de Calidad para el Chile de hoy N° 1, Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago.
37. SCHERZ, T. (2014a): *La inclusión, expresión de nuestra identidad católica (documento de trabajo)*, Serie Educación de Calidad para el Chile de hoy N° 2, Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago.
38. SCHERZ, T. (2014b): *Educa: el cultivo de lo humano inclusión, expresión de nuestra identidad católica (documento de trabajo)*, Serie Educación de Calidad para el Chile de hoy N° 3, Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago.
39. SCHERZ, T. (2015): *La enseñanza de la religión en las escuelas (documento de trabajo)*, Serie Educación de Calidad para el Chile de hoy N° 4, Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago.
40. SCHERZ, T. (2015a): *Los profesores y la pasión por educar (documento de trabajo)*, Serie Educación de Calidad para el Chile de hoy N° 5, Vicaría para la Educación del Arzobispado de Santiago.
41. UNICEF y MINEDUC (2004): *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas Efectivas en Sectores de Pobreza*, Santiago

Aquí construimos Escuela Católica

VICARÍA PARA LA EDUCACIÓN



ARZOBISPADO DE SANTIAGO
VICARÍA PARA LA EDUCACIÓN

Arzobispado de Santiago
Cienfuegos 51, Santiago. Fono: 225622300
www.fundacionsepec.org
www.vicariaeducacion.cl

