



**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magister Profesional
en Educación Mención Gestión de Calidad.**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL INSTITUTO POLITÉCNICO MARÍA AUXILIADORA,
DE LA COMUNA DE PUERTO MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS.**

Nombre de la candidata a Magister: Ada Viviana Barría Negue

Nombre del tutor Disciplinar: Rocío Riffo San Martín

Nombre del tutor metodológico: Genaro Moyano.

Nombre Profesor Asistente: Marlenis Martinez - Amely Vivas

Enero del 2023

Índice.

Resumen.....	4
Introducción.....	5
Marco Teórico.....	6
Proyecto Educativo Institucional (PEI):.....	6
Plan de Mejoramiento Educativo (PME):.....	7
Estándares indicativos de desempeño:.....	9
Marco Contextual.....	10
Presentación del Establecimiento:.....	10
Sellos Educativos:.....	11
• Formación Técnico Profesional:.....	12
• Formación Valórica:.....	12
Misión y Visión:.....	12
• Ámbito antropológico:.....	12
• Ámbito carismático:.....	12
• Ámbito Pedagógico:.....	13
Visión:.....	13
Misión:.....	13
Objetivos de acuerdo al PEI:.....	13
Historia del establecimiento:.....	16
Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales:.....	18
Diagnóstico Institucional.....	20

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.	20
Análisis de las áreas de proceso	21
1. Dimensión de gestión del currículum.....	21
2. Área Liderazgo Escolar	25
3. Área Convivencia Escolar	27
4. Dimensión Gestión de Recursos.	30
Análisis de resultados.....	33
1. Dimensión: Gestión pedagógica	33
2. Dimensión Liderazgo Escolar	36
3. Dimensión Convivencia Escolar	39
3.2 Subdimensión: Convivencia escolar.....	41
3.3 Subdimensión: Participación.....	42
4. Dimensión Gestión de Recursos.....	43
Análisis FODA.....	46
Área de gestión: Gestión Curricular	47
Área de gestión: Liderazgo.....	48
Área de gestión: Convivencia Escolar:.....	49
Área de gestión: Gestión de Recursos:	50
Área de gestión: Movimiento Juvenil Salesiano	50
Área de gestión: Equipo de Comunicación Social	53
Plan de mejoramiento.....	55
Bibliografía.....	63
Anexos.	65

Resumen.

El propósito de este trabajo de grado es establecer la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, con la planificación estratégica de un año, el cual, está sustentado en un Diagnóstico Institucional previo y la identificación de fortalezas y debilidades del establecimiento escolar Instituto Politécnico María Auxiliadora de Puerto Montt.

El diseño del trabajo está sustentado en los Estándares Indicativos de Desempeño del Ministerio de Educación y se traduce una escala tipo Likert donde se plantean las prácticas que evalúan los distintos estándares de cada dimensión y sus respectivas subdimensiones. (Dimensión Gestión Pedagógica, Liderazgo, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos). Este instrumento sirvió para el diagnóstico institucional y a través de ello, realizar el análisis y planteamiento de las metas y objetivos estratégicos para el siguiente año escolar.

La muestra utilizada en el diagnóstico Institucional, fue de 40 docentes del establecimiento y los resultados obtenidos son mayoritariamente indicativos de un nivel de desempeño avanzado o satisfactorio. Esto se debe a que el Plan de mejoramiento educativo del establecimiento se encuentra en la fase 4 del ciclo, por lo cual se han ido desarrollando objetivos estratégicos que han sido correctamente desarrollados.

Introducción.

Desde el año 2014, el Ministerio de Educación ha propuesto a todos los establecimientos educacionales del País, un enfoque de trabajo basado en un modelo de gestión educativo que le permita organizar su labor de manera clara y apuntando a la mejora continua.

Para esta tarea, el Ministerio de Educación ha propuesto dos instrumentos de gestión que sirven como herramienta para lograr esta tarea basada en la calidad y el mejoramiento, estas herramientas son el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

El desafío de cada establecimiento es poder poner en práctica estos instrumentos, con el fin de mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes y afianzar una cultura escolar saludable. Para lograr lo antes mencionado, es fundamental tener en cuenta el ciclo del PME y establecer metas estratégicas a cuatro años y estas deben ir materializándose a través de la organización de planes anuales.

En el trabajo de grado se ha realizado el proceso del Plan de Mejoramiento Educativo del Instituto Politécnico María Auxiliadora de la comuna de Puerto Montt, el cual inició con un diagnóstico Institucional a través de la aplicación de una escala de evaluación de niveles de calidad basados en Los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos escolares y a partir de ello se realizó el análisis de cada dimensión, con el fin de obtener las áreas que requieren de fortalecimiento, ya que esto nos permite poder plantear los objetivos estratégicos y metas del ciclo de un año para el próximo PME.

Marco Teórico.

Durante el año 2014 el Ministerio de Educación propuso a los establecimientos educacionales del país un nuevo enfoque de trabajo en relación con su proceso de mejoramiento continuo, el cual estaba basado en un modelo de gestión escolar. Este se basó en la utilización de dos instrumentos de gestión conocidos y valorados por los establecimientos educacionales: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

El desafío que plantea hoy en día el Ministerio de Educación consiste en que los establecimientos educacionales brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. En este sentido, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca entregar como educación de calidad y además es el instrumento que define los principios orientadores del trabajo institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por otro lado, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) constituye una herramienta muy importante para orientar, planificar y llevar a cabo los procesos de mejoramiento de los centros escolares.

Cada establecimiento orienta su Proyecto educativo Institucional de acuerdo al enfoque que quiera entregar a la comunidad y a la cultura escolar, contexto sociocultural, espacio geográfico, roles y funciones de los miembros de la comunidad, por este motivo es tan importante realizar un diagnóstico Institucional que permita entregar insumos para conocer la realidad del establecimiento y a partir de esto plantear los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad.

Proyecto Educativo Institucional (PEI):

Es un instrumento que ordena y da sentido a la gestión del establecimiento educativo, considerando todos los niveles que imparte. Las diversas acciones, normas,

lineamientos y procesos de la institución educativa deben ser coherentes con lo que se estipula y define en este documento (Superintendencia de Educación , 2021)

La importancia del PEI se basa en que en él se determina los sellos de la comunidad educativa, que se expresan en la visión, misión y en el perfil del estudiante que se formará, esto orienta el trabajo educativo dentro de la comunidad.

Plan de Mejoramiento Educativo (PME):

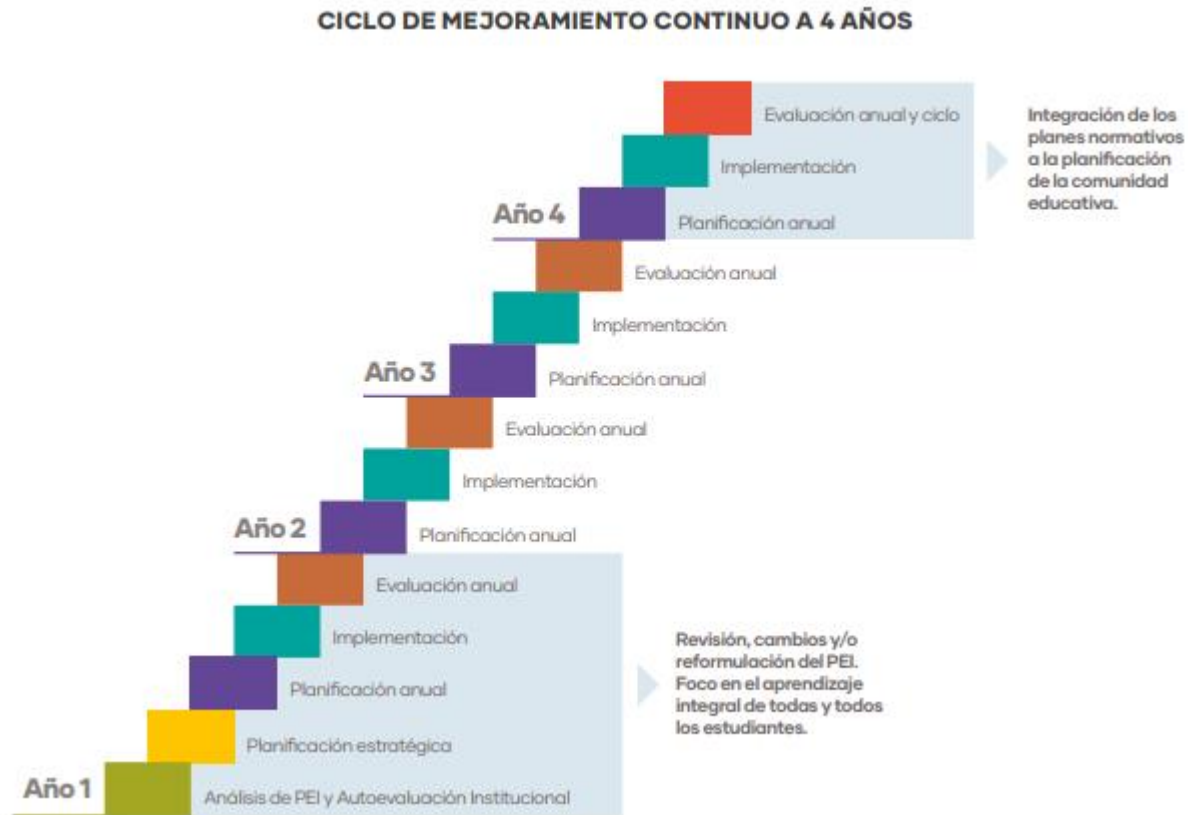
El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento. (Ministerio de Educación , 2020)

Para crear un Plan de mejoramiento educativo es importante tener en cuenta tres criterios:

- Relevancia del Proyecto Educativo institucional.
- Construcción de una visión estratégica participativa.
- Análisis sistémico de los procesos y estrategias implementadas a mediano y largo plazo.

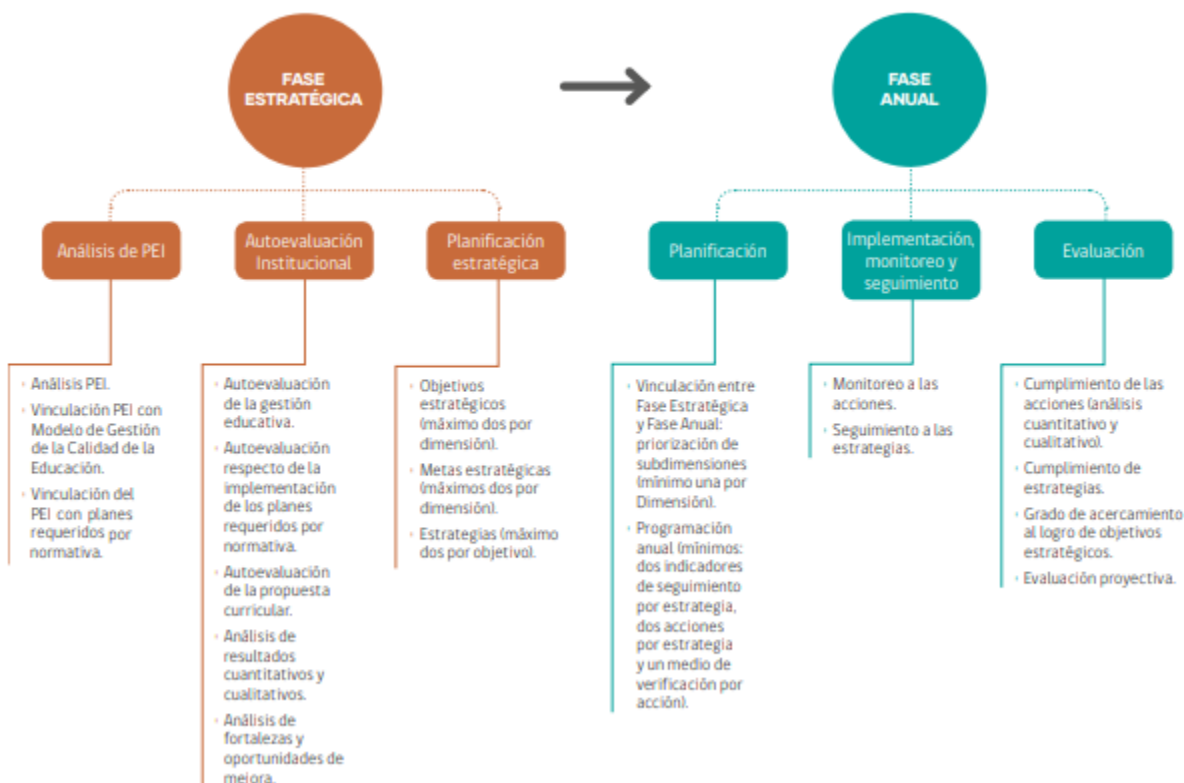
El PME cuenta con un ciclo de mejoramiento continuo, que es un proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, se plantean objetivos estratégicos a mediano y/o largo plazo, sugiriéndose siempre que estos sean a cuatro años. Cada año se realiza el proceso con las metas establecidas.

Figura 1.



En la figura 1 podemos ver claramente el ciclo del Plan de mejoramiento Educativo, el cual se realiza de manera anual. Cada una de estas fases estratégicas tiene una serie de etapas. Imagen tomada de (División de Educación General MINEDUC , 2020, pág. 7)

El PME cuenta con dos fases, la primera se llama Fase Estratégica y es la que tiene por objetivos el análisis del PEI, la Autoevaluación Institucional y posteriormente la planificación estratégica. Es una instancia que debe ser participativa, ya que todos los miembros de la comunidad definen lo que quieren abordar para lograr una mejora sostenida de la gestión en el mediano plazo, es decir, a cuatro años. La fase dos, lleva por nombre Fase Anual, en ella, se realiza la planificación, implementación monitoreo y seguimiento y, por último, la evaluación. El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán durante el año escolar, para concretar la propuesta a mediano plazo.

Figura 2*Etapas del Ciclo*

La figura 2 representa las fases del ciclo del PME con el detalle de cada una de las acciones a realizar. Tomado de (Division de Educación General MINEDUC , 2020)

Estándares indicativos de desempeño:

Para la realización de los PME, el Ministerio de educación creó los Estándares indicativos de desempeño, ya que a través de ellos sería posible evaluar el nivel de desempeño de los objetivos y metas propuestas en el instrumento. Estos estándares son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se

inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile (Unidad de curriculum y Evaluación del Ministerio de Educación , 2021, pág. 1)

Para la elaboración de estos estándares se ha tomado en cuenta variadas investigaciones y revisión de distintos modelos de gestión y evaluación, tanto nacionales como internacionales. De este trabajo se obtuvo que es muy importante contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa -tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la formación y convivencia, la gestión de recursos, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los colegios.

Esta medición es conducida por la agencia de calidad y su propósito es realizar un acompañamiento a las escuelas con el fin de entregar recomendaciones apuntadas a la mejora de la gestión.

Los estándares también nos permiten obtener información para determinar las fortalezas y debilidades del establecimiento y quienes lo dirigen. De esta manera, la apropiación y el compromiso con estos estándares por parte de los establecimientos educacionales permitirá avanzar adecuadamente en el logro los objetivos.

Marco Contextual.

Presentación del Establecimiento:

El Instituto Politécnico María Auxiliadora se encuentra ubicado en la ciudad de Puerto Montt, en la calle Juan José Mira 1056, inserta a su vez en la Décima Región de

Los Lagos. Es un establecimiento particular subvencionado gratuito, que imparte educación media técnico profesional a personas de la comuna.

Es un colegio Confesional Católico, con carisma salesiano, “su sostenedor es la Congregación Instituto de las Hijas de María Auxiliadora, con una representante Legal en el establecimiento” (Instituto Politécnico María Auxiliadora, 2022)

Actualmente cuenta con una matrícula de 654 estudiantes, con un porcentaje de vulnerabilidad de 89%. En el sistema nacional de evaluación de desempeño de excelencia (SNED) percibe una subvención del 100% de excelencia académica.

La planta de trabajadores se compone de 44 docentes y 28 asistentes de la educación, dentro de los cuales existen, profesionales, auxiliares y administrativos.

El equipo de gestión que lidera el establecimiento está compuesto por 8 cargos, los cuales son:

- Representante legal: Sor Amalia Palacio Amaya.
- Director Pedagógico: Manuel Urrutia Torres.
- Coordinadora de Pastoral: Sor Loreto Bastías.
- Coordinadora de comunicaciones y Movimiento Juvenil Salesiano: Catalina Garrido Leiva.
- Coordinadora Unidad Técnico Pedagógica: Yocelyn Villarroel Delgado
- Coordinadora de Orientación: Marcela Ruiz
- Coordinadora de Convivencia escolar: Judith Ascencio
- Administradora: Romina Toledo.

Sellos Educativos:

El enfoque de las comunidades educativas salesianas está centrado en privilegiar a las personas en situación de vulnerabilidad, entregando una educación de calidad y

formando personas de manera integral, en un clima de familia y además poniendo énfasis en lo preventivo.

Por esta razón, el establecimiento ha decidido tomar dos sellos educativos como base para la comunidad:

- **Formación Técnico Profesional:** Ofrecemos educación a las jóvenes para desarrollar las competencias necesarias para participar en la sociedad, aportando desde su mirada crítica, mediante una propuesta curricular que se enmarca en la enseñanza Técnico Profesional, como camino de autorrealización e inserción en el contexto sociocultural.
- **Formación Valórica:** Orientamos nuestra formación para que nuestras estudiantes se destaquen no solo por sus competencias profesionales, sino que también por sus valores salesianos para hacer de ellas buenas cristianas y honestas ciudadanas, capaces de insertarse en la sociedad con responsabilidad y compromiso social. (Instituto Politécnico María Auxiliadora, 2022, pág. 12)

Misión y Visión:

La misión y visión del Instituto Politécnico María Auxiliadora, en adelante IPMA, se fundamenta en tres ámbitos, siendo estos:

- **Ámbito antropológico:** cada persona es única e irreplicable y está llamada a la santidad en el desarrollo de su proyecto de vida. este ámbito se enfoca en el amor a Dios.
- **Ámbito carismático:** se basa en el carisma salesiano que fue creado por Don Bosco, creador del sistema preventivo, centrado en la atención de los más vulnerables.

- **Ámbito Pedagógico:** el establecimiento ofrece una propuesta curricular enmarcada en la enseñanza técnico profesional que le permita a las/los estudiantes poder insertarse de la mejor manera posible en la sociedad.

Visión:

“Distinguirnos como el principal referente de los colegios técnicos profesionales de la región, buscando a través de una educación inclusiva y emprendedora - a ejemplo de Don Bosco y Madre Mazzarello - que las jóvenes educadas en nuestras aulas se destaquen por sus competencias profesionales y valores salesianos para hacer de ellas buenas cristianas y honestas ciudadanas, capaces de insertarse en la sociedad con responsabilidad y compromiso social en este mundo diverso y global.” (Instituto Politécnico María Auxiliadora, 2022, pág. 15)

Misión:

“Educamos y evangelizamos con excelencia, acogiendo sin distinción a las jóvenes en la ciudad de Puerto Montt que han optado por una educación técnico profesional a través de una gestión educativa con estilo salesiano en un ambiente de familia y de animación circular, para hacer de ellas buenas cristianas y ciudadanas honestas, capaces de desarrollarse e insertarse con responsabilidad y compromiso social en el mundo global actual.” (Instituto Politécnico María Auxiliadora, 2022, pág. 15)

Objetivos de acuerdo al PEI:

El objetivo general del Plan educativo institucional es:

Consolidar nuestro modelo Pedagógico – Salesiano mediante una gestión Educativo - Pastoral que asegure una Educación Media Técnico - Profesional de calidad proporcionando a nuestras jóvenes las herramientas necesarias para insertarse en la sociedad como protagonistas de su historia con espíritu crítico, constructivo y resiliente. (Instituto Politécnico María Auxiliadora, 2022, pág. 18)

Objetivos Estratégicos:

Dimensiones	Objetivo estratégico
Gestión pedagógica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar las estrategias pedagógicas para atender a la diversidad en el aula, como también las prácticas tendientes a monitorear la evolución de las estudiantes en sus procesos de aprendizajes, para así asegurar las metas trazadas en el PEI y PME. 2. Consolidar lineamientos pedagógicos comunes con los docentes de formación general y diferenciada para la implementación efectiva del curriculum que asegure la adquisición de las competencias por parte de las estudiantes que las distinguan en el campo laboral y que les permitan la continuación de estudios en las áreas de sus especialidades, asegurando lo explicitado en el PEI.
Liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar un liderazgo directivo cuyo foco sea el ámbito pedagógico, propiciando entre los diversos actores educativos la identificación con la orientación y objetivos del establecimiento plasmados en el PEI, traduciendo estos en acciones concretas

	definidas y compartidas.
Convivencia Escolar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar con la implementación de políticas, procedimientos y prácticas institucionales la formación educativo-pastoral con sello salesiano, de los miembros de la comunidad educativa, que les permitan a nuestras estudiantes desarrollarse personal y socialmente, relacionándose de manera plena y sana con ellas mismas, los demás y su entorno y así concretar la promesa estipulada en nuestro PEI, en cuanto a que se conviertan en buenas cristianas y ciudadanas honestas.
Gestión de recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar las políticas de gestión de personal y de recursos educativos para procurar equipos de trabajo calificados para los requerimientos institucionales y con ello la existencia de un clima laboral positivo y asegurar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.
Área de resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las alumnas de los primeros Medios 2016 desarrollarán competencias de Comprensión Lectora que les permitan mejorar sus aprendizajes de manera transversal en todas las asignaturas del plan de estudios, obteniendo puntajes PSU que les permitan desarrollar su proyecto de vida. 2. Las alumnas egresadas de los cuartos Medios demostrarán competencias que las distinguen de sus pares de las especialidades impartidas en la región, en cuanto a que podrán comunicarse eficazmente en el idioma inglés.

Historia del establecimiento:

El IPMA comienza el 14 de mayo del año 1928, cuando llega a Puerto Montt un grupo de religiosas que provenían de la ciudad de Punta Arenas, dando inicio con un oratorio y un taller escolar que contaba con 126 estudiantes, bajo la dirección de Sor Hermelinda Dattrino.

Los primeros cursos de educación primaria inician el año 1933 y avanzan hasta tener sexto básico el año 1935. Posteriormente, en el año 1957, el establecimiento adquiere el beneficio de ser “cooperador del estado”, obteniendo la subvención. También en este mismo año se adhieren al decreto n° 12.336, obteniendo la característica de escuela técnica y además se suman los niveles de 7° y 8° año, obteniéndose el primer grupo de egresadas el año 1965, con las carreras de: Jefas de Taller en moda, Tejido y Bordado, en este tiempo se alcanza el número de 520 estudiantes.

Respecto a la infraestructura, en el año 1980 se realiza la construcción de un gimnasio y en 1985 se crea el jardín infantil “María Auxiliadora”. Posteriormente, se fue avanzando con un edificio nuevo de dos pisos, con salas de clases más amplias, sala de catequesis, biblioteca, salas para los talleres de las especialidades, comedores y patios techados, también se contaba con un internado para más de cien personas.

En el año 1992, el establecimiento cambia su nombre a Instituto Politécnico María Auxiliadora y cinco años después el IPMA se adhiere a la jornada escolar completa (JEC).

Parte de los logros del instituto, están los distintos procesos de acreditación a los que se ha sumado y obtenido, por ejemplo, en el año 2005 obtiene la acreditación de la carrera de Servicio de alimentación colectiva, luego, cuatro años después lo sigue en acreditación, la carrera de atención de párvulos. En este mismo periodo, el IPMA se postula al proceso del sistema nacional de evaluación de desempeño de excelencia (SNED), obteniendo la excelencia académica y que de ahí en adelante se ha mantenido por más de 6 periodos hasta la fecha.

Una de las mayores dificultades que ha vivido la comunidad educativa es el incendio que vivió en enero del año 2008, donde tuvo una pérdida importante de la infraestructura, la que se estima en el 40% aproximadamente. En esta ocasión se perdió el internado, el gimnasio, el salón de actos y algunas salas y talleres, sin embargo, el instituto siguió entregando su formación a las estudiantes.

En agosto del año siguiente, se realiza el primer proceso de autoevaluación, del modelo de gestión escolar de la calidad de Fundación Chile y al año siguiente, se implementa por primera vez el plan de mejoramiento educativo.

En el año 2011, el instituto recibe el premio Gabriela Mistral de Fundación Chile, por la gestión escolar y en abril del año siguiente, recibe la certificación por Gestión escolar de calidad, por tres años.

En el 2011, también ocurre un cambio de mirada en la congregación, por lo cual, asume la dirección pedagógica, la primera mujer laica, Sra. Soledad Vera Araneda, la cual se mantuvo por 9 años en su cargo; durante su gestión el Instituto Politécnico firma convenio con el ministerio de educación, para incorporar la Ley SEP y además obtiene la acreditación como establecimiento preventivo, otorgado por SENDA¹. También se ganaron diversos reconocimientos por la participación en encuentros de las distintas especialidades, lo que fue proyectando al IPMA como un establecimiento técnico profesional reconocido por la comunidad Puertomontina.

En el año 2015, se implementa el Programa de Integración Escolar (P.I.E), el cual abarcó los niveles de primero y segundo medio, con un enfoque principalmente de apoyo a las necesidades educativas transitorias, pero al paso del tiempo, se fue incorporando los niveles de tercero y cuarto medio y en el año 2020 se incorporan todas las necesidades educativas especiales transitorias y permanentes.

En el año 2020, llega la pandemia por Covid-19 y el establecimiento debe suspender sus clases presenciales e iniciar clases virtuales. En este año también se

¹ SENDA (Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol)

incorpora un nuevo director pedagógico, Don Manuel Urrutia Torres, quien lidera el establecimiento en la actualidad.

En el periodo de pandemia y clases virtuales, se implementó una serie de medidas que permitieron continuar impartiendo clases, como por ejemplo el uso de diversas plataformas tecnológicas (Zoom, Meet, Classroom, etc), entrega de Tablet, audífonos y simcard para la estudiantes y otras medidas como el uso de portafolio, para aquellas que no podían tener conexión a internet. Al año siguiente se realizó el sistema de clases híbridas y los padres y apoderados junto a sus estudiantes pudieron decidir la modalidad a utilizar. Al día de hoy se ha regresado al formato presencial, contando con una buena adherencia de todas las/los estudiantes.

Actualmente el IPMA imparte cuatro especialidades, siendo estas: Gastronomía con mención en cocina, Atención de Párvulos, Administración con mención en recursos Humanos y Dibujo técnico, esta última, abriendo el primer curso este año 2022.

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales:

La comunidad educativa del IPMA se encuentra inserta en la ciudad de Puerto Montt, capital de la región de los Lagos, que es el puerto marítimo principal de la región, permitiendo la conexión con las zonas más australes del país y también un foco económico importante con las demás zonas del País y del mundo. Además, la ciudad, también es puerta de entrada hacia el Chile Austral y cuenta con el Aeropuerto Internacional El Tepual, que es uno de los más importantes del país.

El clima que predomina es principalmente templado lluvioso, con precipitaciones abundantes cada año.

Según la Biblioteca del congreso nacional de Chile (Biblioteca del congreso nacional de Chile (BCN), 2017) los datos entregados por el Instituto Nacional de Estadísticas, con el Censo del año 2017, la población de la ciudad era de 245.902, con una proyección de 272.555 para el año 2021. La población de mujeres en la ciudad es de 124.883 de acuerdo al mismo censo.

Respecto a su ubicación, la ciudad se encuentra en el Reno de Reloncaví, lo que hace que alrededor de ella se encuentren un sinnúmero de islas que rodean la parte occidental, como son, por ejemplo: isla Tenglo, isla Huar, Maillen, Puluqui.

El establecimiento en sí, está ubicado en un punto estratégico de la ciudad, ya que se encuentra a dos cuadras del terminal de buses municipal, donde convergen buses interregionales, provinciales y comunales, por lo cual, hace que el IPMA sea una comunidad compuesta por un alto porcentaje de estudiantes que provienen de sectores rurales de la comuna, como son Pargua, Maullín, Calbuco, Muermos o de las islas cercanas; por el acceso a carretera austral, de sectores como: Piedra azul, Quillaipe, Pichiquillaipe, entre otros. También existe un número importante de estudiantes provenientes del sector norte de la provincia, como es Llanquihue, Frutillar, Puerto Varas.

En términos económicos, una de las características más importantes de la ciudad es la explotación del salmón, que, a partir del año 1985, puso a Chile en el segundo lugar en el mundo, como exportador de salmónidos, después de Noruega.

Otra fuente de ingresos para las familias del establecimiento es el cultivo de algas marinas, la agricultura, la ganadería, la construcción naval y el turismo. Respecto a la agricultura es relevante mencionar que, según el Instituto de investigaciones agropecuarias (Instituto de Investigaciones Agropecuarias, 2017) el cultivo de papa es el segundo más importante a nivel nacional y éste se encuentra en el sector de los Muermos, Calbuco, Fresia, Puerto Varas y Llanquihue.

De acuerdo al nivel socioeconómico de las familias, en la mayoría de los casos trabajan ambos padres, por este motivo, el establecimiento pone énfasis en el acompañamiento socioemocional de las estudiantes, con el fin de prevenir situaciones de riesgo o vulnerabilidad.

Diagnóstico Institucional.

El instrumento utilizado para realizar el diagnóstico institucional es una escala tipo Likert, con cuatro niveles de calidad, la cual se basa en los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores, los cuales están organizados en cuatro dimensiones respecto a la gestión escolar. Cada dimensión se divide en tres subdimensiones que miden sus respectivos estándares y se especifican las prácticas.

Para tomar una muestra representativa de la población se tomó en cuenta al grupo de docentes que trabajan en el establecimiento, los cuales son un total de 44 personas. La muestra contó con 40 personas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

A continuación, se muestra la escala aplicada, la cual fue extraída de los recursos entregados por la Universidad Miguel de Cervantes para el trabajo de grado.

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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.

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. Dimensión de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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.				
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)				
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				
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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
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.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
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.				
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.				
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.				
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.				
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.				

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. 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.	1	2	3	4
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
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.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
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.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
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.				

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.				
---	--	--	--	--

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.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
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.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
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.				

2. Área Liderazgo Escolar

2.1 Dimensión: Liderazgo del sostenedor.

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

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. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.	1	2	3	4

2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
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.				
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.				
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.				
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.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				

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. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales	1	2	3	4

del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
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.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
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.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

3. Área Convivencia Escolar

3.1 Subdimensión: 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. 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).	1	2	3	4

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.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
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.				
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.				
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.				

3.2 Subdimensión: 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. 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)..	1	2	3	4

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.				
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.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
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).				
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.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

3.3 Subdimensión: 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. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	1	2	3	4
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.				

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.				
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
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.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
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.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
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				

4. Dimensión Gestión de Recursos.

4.1 Subdimensión: 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.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
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.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

4.2 Subdimensión: 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.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
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.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
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.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

4.3 Subdimensión: 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.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y				

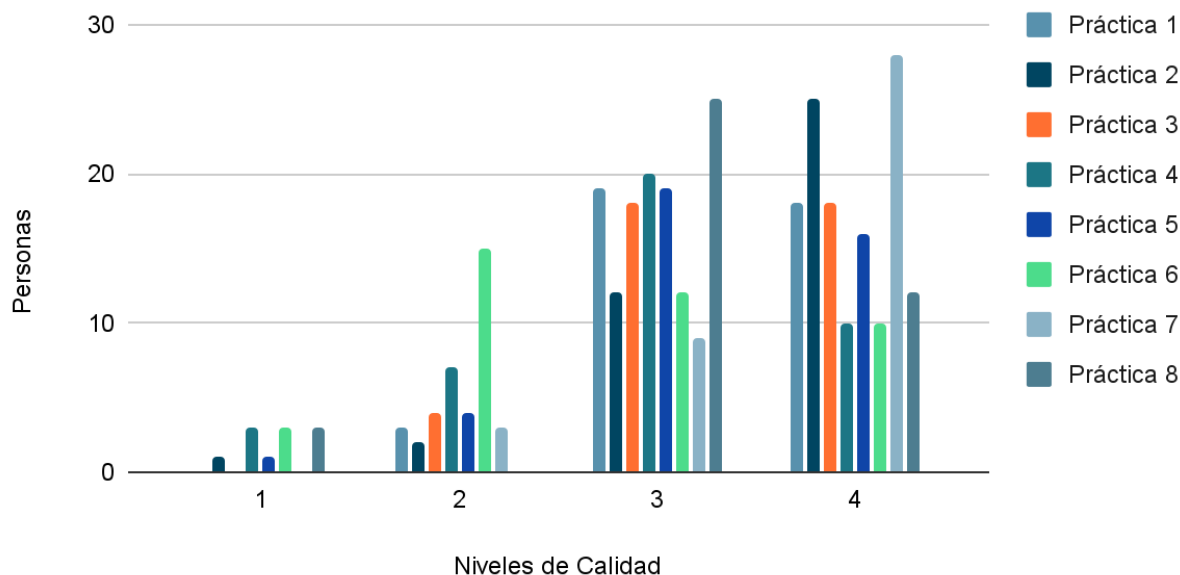
En la dimensión de Gestión Pedagógica, el área de Gestión del currículum, cuenta con 5 estándares y para ello se evaluaron 13 prácticas que enfocan a estos estándares. El resultado indica que el área de gestión del currículum se encuentra mayoritariamente en un desarrollo avanzado, ya que obtuvo un nivel de calidad alto en la mayoría de las prácticas. La práctica que obtuvo un menor nivel, refiere a la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes y se establece un sistema para su organización y uso. Esto ocurre porque en el establecimiento aún no se instaura el almacenamiento de éstos como banco de información y/o rúbricas.

En general, el equipo técnico pedagógico, organiza, planifica, monitorea y evalúa el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera acabada.

1.2 Subdimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula:

Dimensión Gestión Pedagógica

Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula

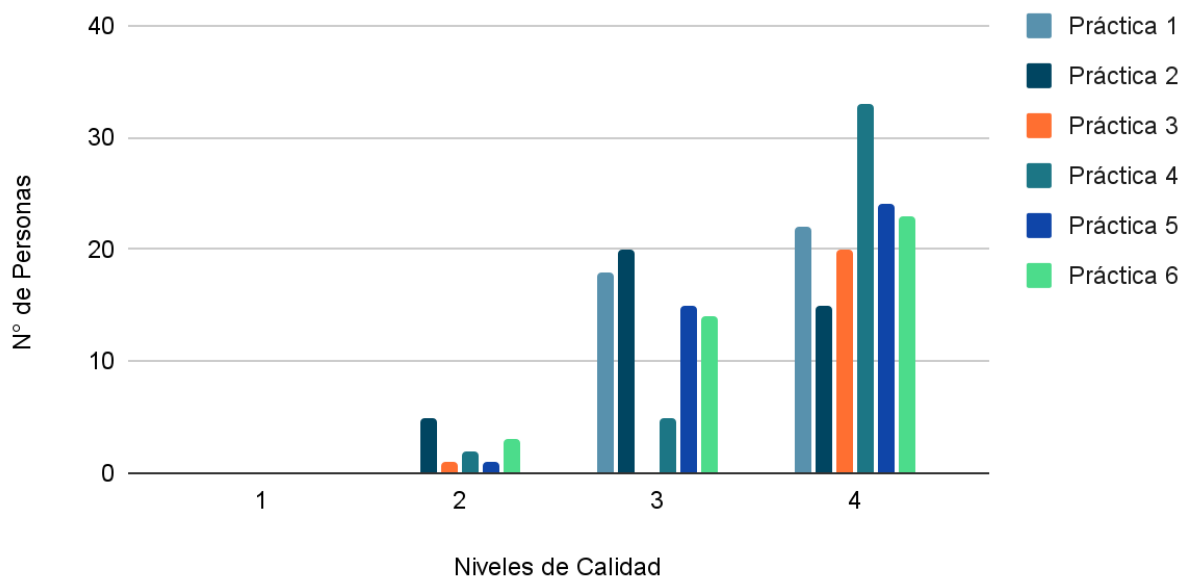


Esta Subdimensión evalúa las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, cuenta con 8 prácticas, dentro de las cuales los niveles de calidad fluctúan entre el nivel tres y cuatro. La práctica que obtuvo un puntaje de menor desarrollo es la que describe que los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros), esto indica que es una acción que aún está en un desarrollo incipiente, es decir, que cumple solo parcialmente con el nivel satisfactorio. En general esta área muestra un nivel de desarrollo satisfactorio en transición a un nivel avanzado.

1.3 Área: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Dimensión Gestión Pedagógica

Apoyo al desarrollo de las estudiantes



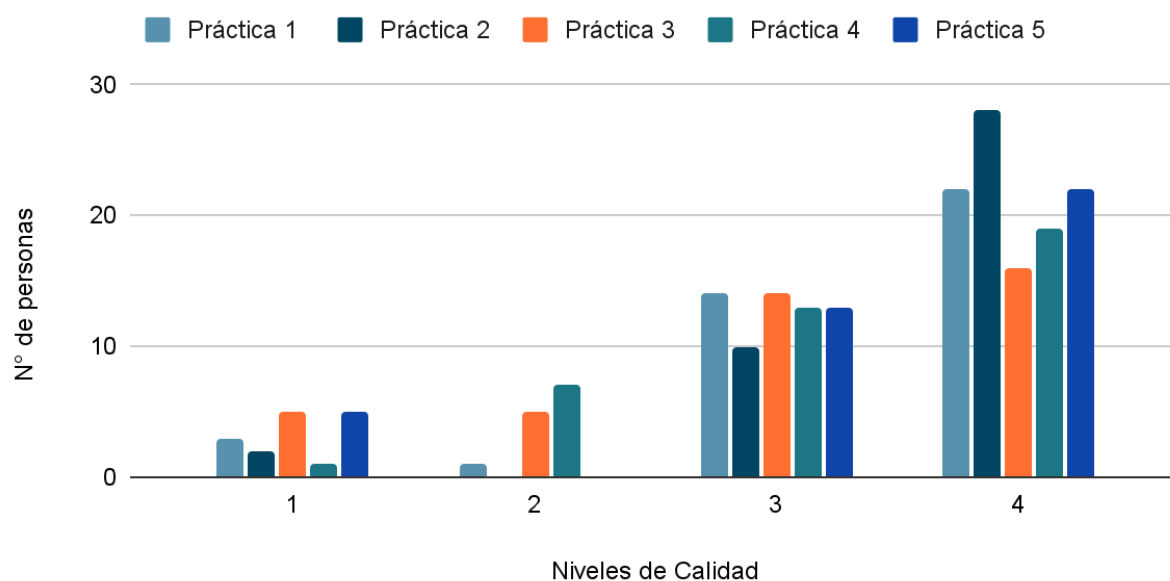
La Subdimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes cuenta con cinco estándares de desempeño, traducidas en seis prácticas. Los estándares establecen la importancia de identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad. En la gráfica se observa claramente que el área está bien trabajada, mostrando una tendencia al desarrollo avanzado. La práctica que obtiene un nivel satisfactorio, es decir un nivel menor, es la que hace mención a la implementación de estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos, lo que indica que el Instituto tiene un enfoque más marcado de acompañamiento a las estudiantes que cuentan con situaciones de riesgo de vulnerabilidad y dificultades de aprendizaje.

2. Dimensión Liderazgo Escolar

2.1 Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

Dimensión Liderazgo Escolar

Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

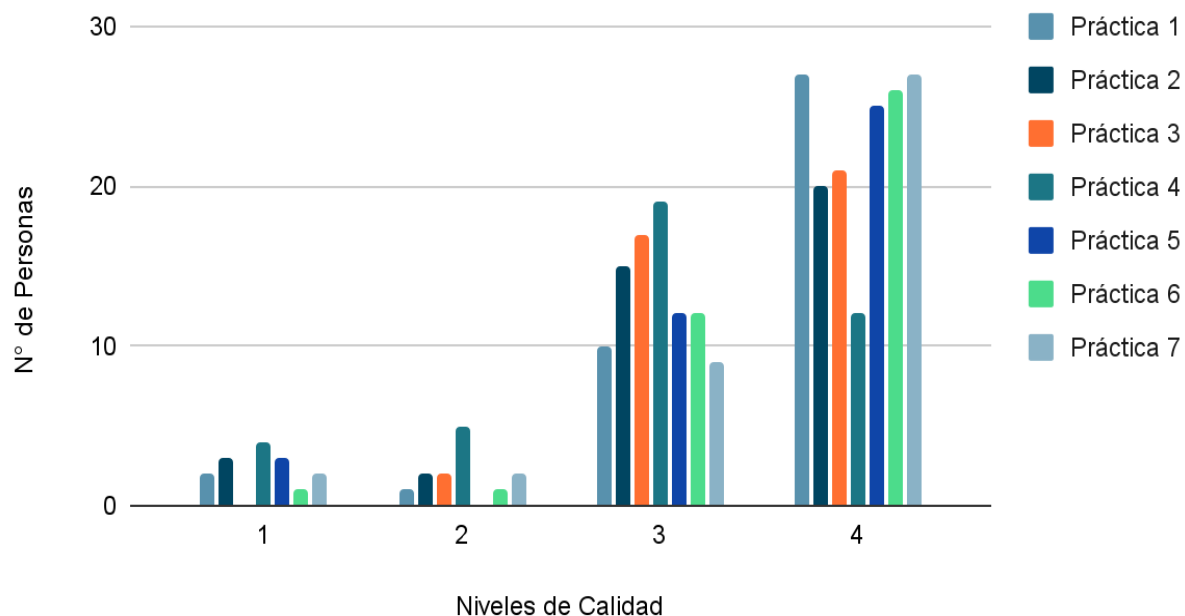


En la dimensión liderazgo escolar se encuentra la subdimensión de liderazgo del sostenedor que cuenta con seis estándares de desempeño, los que determinan la importancia de que el/la sostenedor/a pueda diseñar los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Estos estándares también indican la importancia de que el/la sostenedora delimite su rol, definiendo claramente las funciones y responsabilidades para trabajar de manera efectiva. El análisis gráfico nos muestra que se encuentra en un desempeño avanzado en las cinco prácticas, lo que representa un liderazgo bien consolidado.

2.2 Subdimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Dimensión Liderazgo Escolar

Subdimensión Liderazgo formativo y académico del director



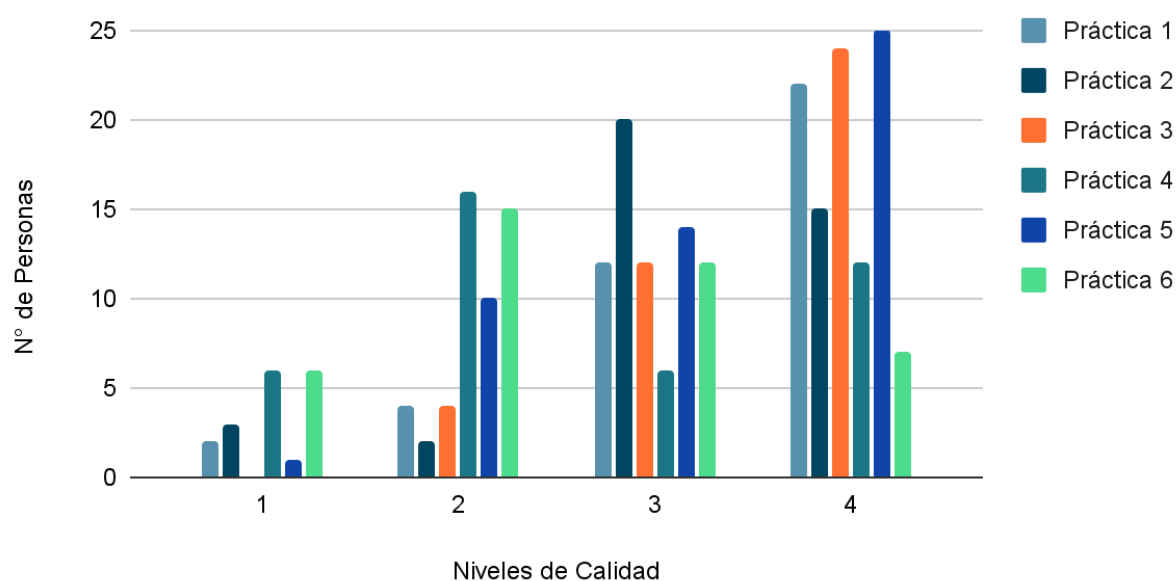
El proceso evaluado muestra el liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas

expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva. Éstos estándares están en un nivel de desarrollo avanzado, es decir el nivel de calidad es óptimo y tiene una tendencia clara a que todas las prácticas medidas se encuentren en un buen desarrollo.

2.3 Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

Dimensión Liderazgo Escolar

Subdimensión: Planificación y gestión de resultados



La subdimensión planificación y gestión de resultados, describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa que llevan a cabo el director y el equipo directivo. Los estándares establecen la importancia de planificar la gestión institucional y diseñar el plan de mejoramiento. También mide la importancia de tener un método de monitoreo sistemático de las acciones que permita obtener insumos para la toma de decisiones.

Las seis prácticas que se evaluaron tienen una tendencia hacia un nivel avanzado de resultados, sin embargo, existen dos, en las cuales se obtiene un nivel de desarrollo parcial, estas son:

- El establecimiento cuenta con un sistema de monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.
- El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.

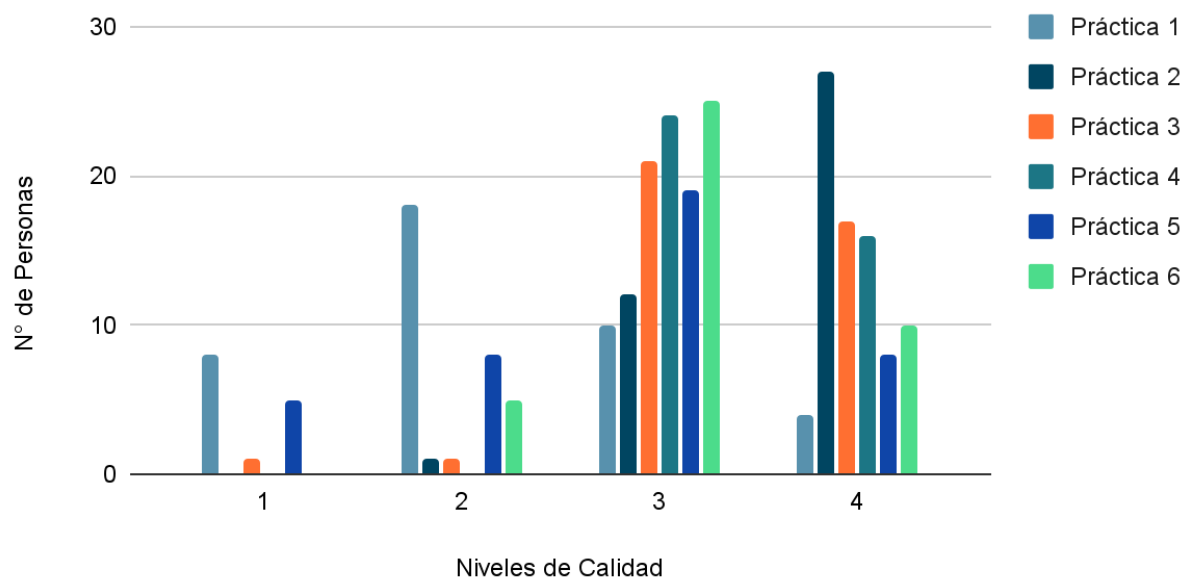
Esto nos indica que los estándares que miden el monitoreo de las acciones requiere de mayor desempeño.

3. Dimensión Convivencia Escolar

3.1 Subdimensión: Formación

Dimensión Convivencia Escolar

Subdimensión: Formación



La subdimensión de Formación evalúa 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. También releva la orientación vocacional, la promoción de hábitos de vida saludable y las conductas de autocuidado entre los estudiantes, haciendo

énfasis en el involucramiento de familias, así como el rol del profesor jefe en la orientación de los estudiantes.

Los resultados obtenidos muestran que la práctica mejor desarrollada es la que indica que el establecimiento cuenta con un equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa. Las otras prácticas muestran un resultado de nivel satisfactorio, las cuales son:

- El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.
- Se cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, pero hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.
- 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.
- El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.

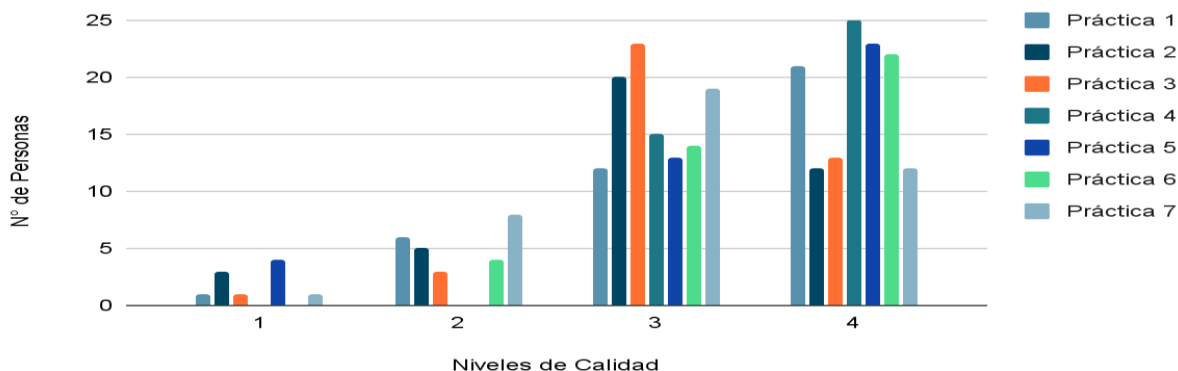
El análisis que se obtiene es que en esta subdimensión aún se requiere de mayor desarrollo para alcanzar un nivel avanzado.

También es relevante mencionar que una de las prácticas obtuvo un cumplimiento incipiente, es decir un desarrollo parcial, esta es la que evalúa si el establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro, por lo cual este un punto al cual poner mayor énfasis en el próximo periodo.

3.2 Subdimensión: Convivencia escolar

Dimensión Convivencia Escolar

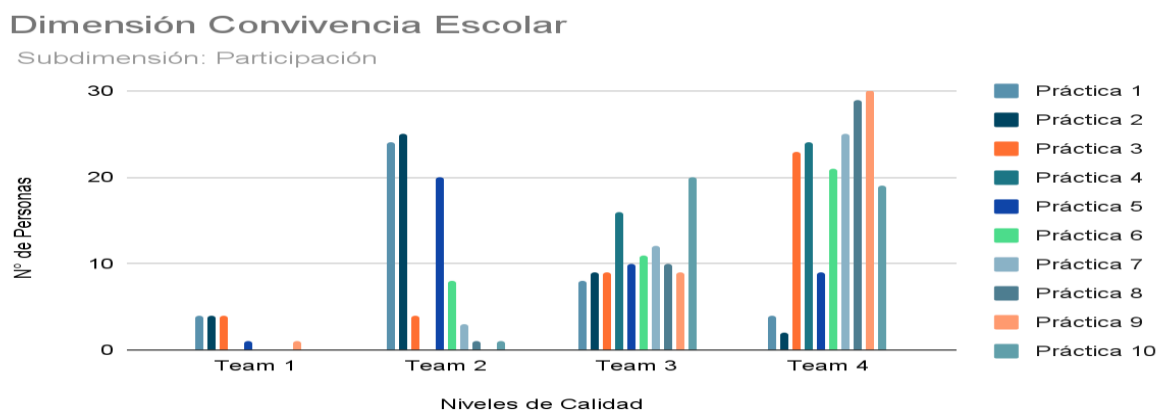
Subdimensión: Convivencia escolar



La subdimensión de Convivencia escolar, 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 para desarrollar y mantener un ambiente de amabilidad, respeto y valoración mutua, promoviendo la inclusión y la diversidad. Además, la subdimensión enfatiza la importancia de asegurar un ambiente organizado y seguro entre todos los miembros de la comunidad educativa. El resultado de éste análisis es que el establecimiento tiene un nivel de desempeño avanzado en la promoción de un ambiente de respeto y buen trato de la comunidad educativa, cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas y provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente, ya que , previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves. Existen tres prácticas que se encuentran en un nivel satisfactorio, estas son: la valoración sistemática la riqueza de la diversidad; el Manual de Convivencia es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva y la prevención del bullying o intimidación sistemática, a

través de estrategias concretas. Esto último nos deja como análisis que son prácticas que se deben profundizar.

3.3 Subdimensión: Participación



La subdimensión de participación y vida democrática describe las políticas, procedimientos y prácticas que se implementan en el establecimiento, para que los estudiantes desarrollen las actitudes y habilidades necesarias para participar en la sociedad. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y generar espacios para que todos compartan, se informen y puedan contribuir con sus ideas y acciones. ésta área tiene cinco estándares indicativos y de ellos se desprendieron diez prácticas, de las cuales, seis de ellas se encuentran en un nivel de calidad avanzado, lo que demuestra que hay un desarrollo acabado del sentido de responsabilidad con la comunidad, se fomenta la expresión de ideas y hay participación de los padres y apoderados a través del centro de padres, existen canales de comunicación fluidos y eficientes para informar y se promueve la participación de los/las estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso.

Las áreas o acciones que aún requieren de mayor desarrollo son: la recepción de las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, generar sentido de pertenencia en los estudiantes, promover el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de

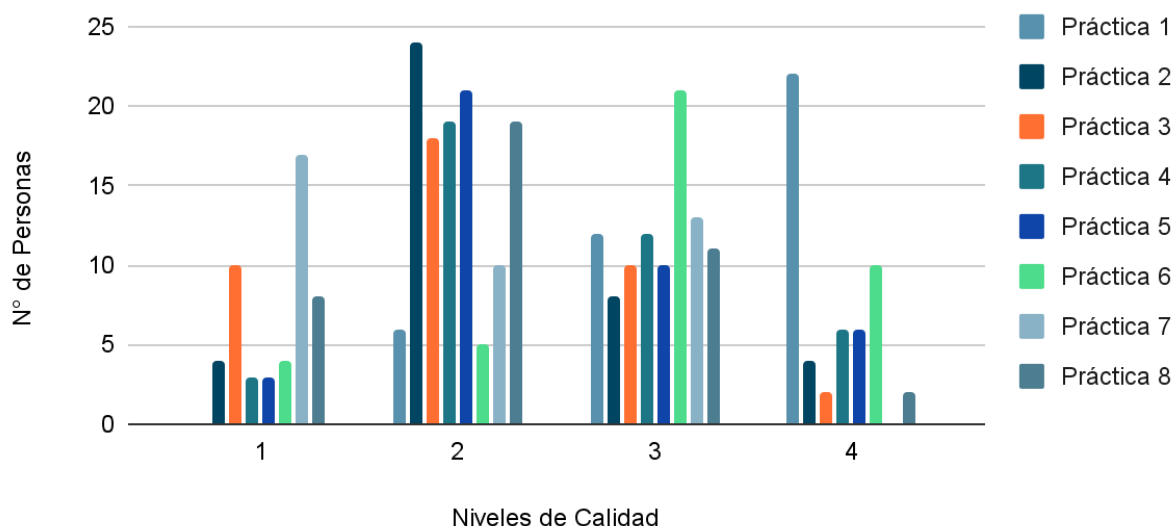
pertenencia y promover la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo escolar.

4. Dimensión Gestión de Recursos

4.1 Subdimensión: Gestión del recurso humano

Dimensión Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión del recurso humano



La Dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

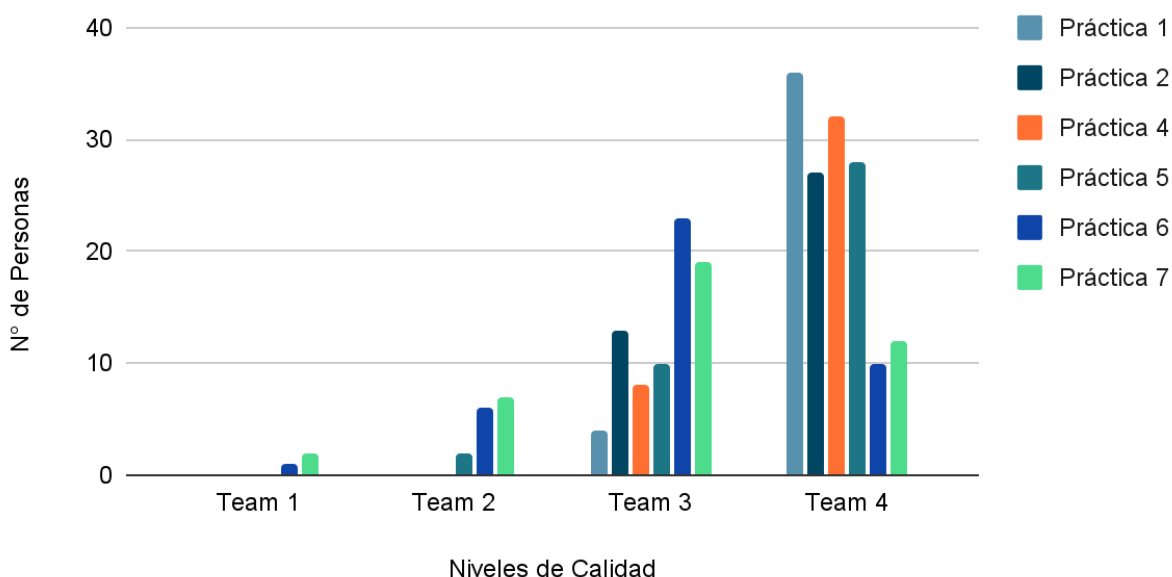
En el área o subdimensión de recursos humanos, el análisis que muestra la gráfica, es que existe un cumplimiento parcial o desarrollo incipiente en éstas prácticas, las cuales muestran una tendencia al nivel de calidad dos. Estas muestran que se debe poner mayor énfasis en implementar mecanismos para lograr una baja tasa de

ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias, mejorar las estrategias para atraer y retener a los mejores profesores. Fortalecer los procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente, orientados a mejorar las prácticas. Tener un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente y contar con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas. La práctica que obtuvo un nivel de calidad alto es la que indica que el establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos.

4.2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros y administración

. Dimensión Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión de recursos financieros y administración



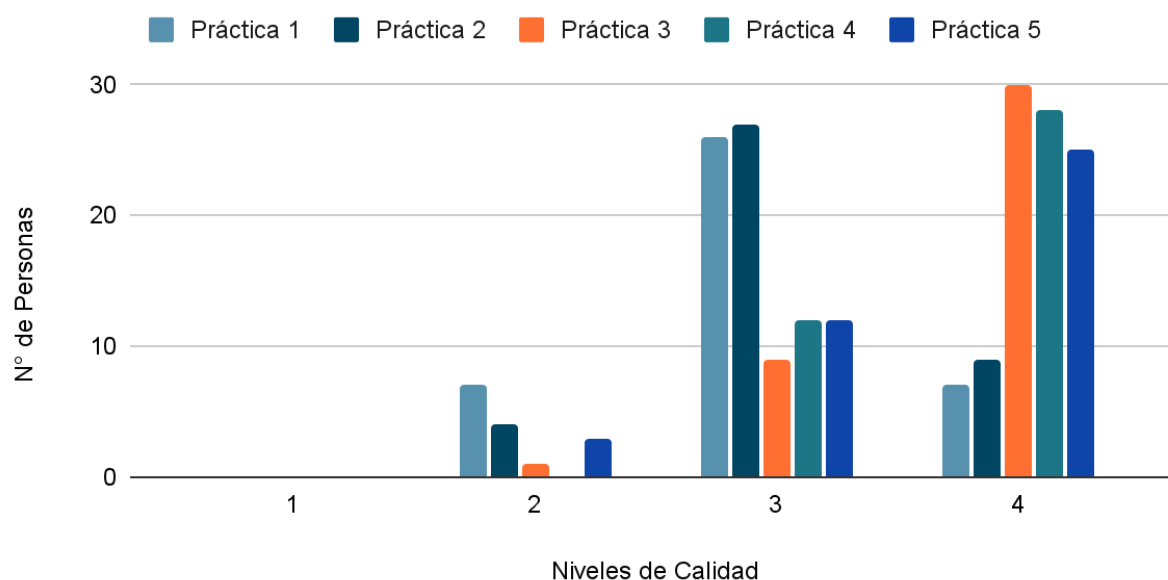
La subdimensión de recursos financieros permite asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. En esta área se observa que hay un nivel de calidad con tendencia a prácticas establecidas y consolidadas, Las prácticas con mayor desarrollo apuntan que

se gestiona la matrícula y la asistencia, se lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y se rinde cuenta pública. El establecimiento no tiene sanciones de la Superintendencia.

4.3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos

Dimensión Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión de recursos educativos



La subdimensión describe los procedimientos y prácticas que se implementan para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el uso educativo del material, el bienestar de los estudiantes y su formación integral. El gráfico permite observar que, de las cinco prácticas evaluadas, tres de ellas cuentan con un nivel de calidad avanzado, estas tienen que ver con la existencia de una Biblioteca Cra, Uso de Tecnologías de la información y comunicación, también el equipamiento y los recursos educativos.

Análisis FODA

En el análisis de Fortaleza, Oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) desarrollado en el establecimiento, se tomaron en cuenta las siguientes áreas de gestión:

a) *Gestión Curricular:* corresponde a los procesos de planificación, implementación, monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se asocia a la acción de UTP, Evaluadora, Coordinadores de especialidad, docentes y Equipo PIE.

b) *Liderazgo:* corresponde a la conducción que realiza el equipo directivo, y que tiene como objetivo el fortalecimiento del PEI, la vinculación con el medio, la comunicación efectiva, entre otras. Este análisis corresponde a la TRIADA, que se compone de la representante legal, el director pedagógico y la coordinadora de Pastoral.

c) *Convivencia Escolar:* considera las acciones preventivas orientadas a evitar la violencia escolar, así como la implementación de programas de apoyo socioemocional, autocuidado, aplicación de reglamento interno y protocolos de actuación, entre otras. Corresponde a la gestión de los equipos de convivencia escolar, orientación y pastoral.

d) *Gestión de Recursos:* corresponde a la coordinación de los recursos humanos y recursos materiales necesarios para realizar las actividades planificadas y mejorar los resultados educativos. Considera la adquisición de material didáctico, mantención, transporte, capacitaciones, proyectos de infraestructura, remodelaciones, entre otras. Esta área es responsabilidad de la Representante Legal y Administración.

e) *Comunicaciones y Movimiento Juvenil Salesiano:* corresponde a la coordinación de los talleres de actividades curriculares de libre elección (ACLE) y los proyectos asociados como salidas pedagógicas, presentaciones dentro y fuera del establecimiento, corrida familiar, entre otros. También considera los mecanismos de comunicación con las familias, estudiantes, equipos del Instituto, Red Familia María

Auxiliadora (FMA) y otras redes externas, considerando las estrategias comunicacionales utilizadas, su efectividad e impacto en la imagen de la gestión del Instituto.

Área de gestión: Gestión Curricular

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de trabajo consolidado con foco pedagógico. - Claridad en los objetivos pedagógicos y en la forma de alcanzarlos. - Sistema de acompañamiento fluido y sistemático que privilegia la retroalimentación constante con un enfoque colaborativo. - Altas expectativas expresadas en la implementación de proyectos complejos y de alto impacto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recuperar aprendizajes para disminuir brechas - Lograr mayor consistencia en los procesos de evaluación, sobretodo en la coherencia entre lo enseñado, lo efectivamente aprendido y los instrumentos de evaluación - Desarrollar actividades académicas de vinculación con la educación superior y las empresas locales.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Baja posibilidad de reuniones de Coordinadores de especialidades con Equipo PIE, lo que dificulta la planificación de los talleres de Transición a la vida adulta para personas con NEEP. - Falta de implementación de un 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja motivación y compromiso de las estudiantes. - Dificultades socioeconómicas de las familias producto de la situación país (Rezagos Pandemia - Inflación).

<p>sistema en caso de ausencia prolongada de un profesor para que se desarrollen las actividades pertinentes a la asignatura.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No contar con un sistema estable para la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes, para compartirlo y utilizarlo. 	
--	--

Área de gestión: Liderazgo

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de gestión consolidado en la comunidad. - Triada cohesionada y bien coordinada - Objetivos comunes con tres focos: recuperación de aprendizajes, salesianidad y buena convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de la identidad carismática en la comunidad. Las estudiantes no conocen la experiencia de casa salesiana y es nuestra labor darle vida. - Unir a los diferentes equipos para lograr los objetivos comunes trazados para el 2022
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Promover la participación de todos los estamentos en actividades para generar vínculos. - Comunidad estudiantil con bajo sentido de pertenencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de acciones de parte de los asistentes de la educación auxiliares producto de la Pandemia (sanitización-protocolos de seguridad)

Área de gestión: Convivencia Escolar:

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de preventividad - Acciones transversales de los equipos de convivencia escolar, pastoral y orientación. - Estudiantes, que son mayoritariamente respetuosas. - Colaboración de equipo de gestión en tareas de convivencia escolar - Duplas de apoyo para la contención emocional y la derivación. - Equipo de Mediaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocar al equipo de convivencia escolar en la importancia de estar en todos los espacios compartidos por las estudiantes, considerando el contexto de clases presenciales, para prevenir situaciones de violencia escolar. - Consolidar un ambiente de casa salesiana, con actividades orientadas al convivir alegre de la juventud
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de personal de inspectores de pasillo para poder cubrir todos los espacios, sobre todo los que son de riesgo. - Socializar el protocolo de afectividad y sexualidad. - Socializar los distintos protocolos del establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiantes con una carga mayor de situaciones socioemocionales que vivencian en su entorno familiar y social que aumenta en algunos casos su nivel de agresividad e impulsividad.

Área de gestión: Gestión de Recursos:

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto anual acotado a los recursos recibidos. - Gastos ejecutados con resguardo al cumplimiento de la normativa vigente. - Cumplimiento de las medidas sanitarias y protocolos asociados a la pandemia por coronavirus. - Inversión permanente en equipos y conectividad para apoyar a estudiantes, docentes y asistentes de la educación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la contratación de personal de apoyo a convivencia escolar por tiempos acotados - Generar actividades de autocuidado para estudiantes, docentes y asistentes de la educación - Generar incentivos económicos en base a logros o metas.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - La falta de personal para asumir todas las actividades administrativas, entorpece en algunas ocasiones la fluidez de la entrega de insumos entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Subvenciones desde el Ministerio de educación entregadas fuera de plazos.

Área de gestión: Movimiento Juvenil Salesiano

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Oferta de talleres variada para 	<ul style="list-style-type: none"> - Salidas pedagógicas realizadas por los talleres.

<p>diversos grupos de interés.</p> <ul style="list-style-type: none">- Organización de actividades como corrida familiar, cumpleaños MJS y muestra anual, lo que permite generar adherencia al movimiento y su significado.- El desarrollo de un trabajo transversal a los grupos compuestos por diferentes nivel- Se fortaleció el trabajo en equipo de las estudiantes en los diferentes talleres- Trabajo intersectorial (salud-educación) a través del taller de vida sana y su equipo multidisciplinario a cargo.- Buena acogida a docentes externos por parte del establecimiento.- La posibilidad de visualizar diversas habilidades de las estudiantes que normalmente dentro de su curso pasan desapercibidas.- Laboratorios de computación equipados para el desarrollo de actividades de planificación, edición y desarrollo de material audiovisual.	<ul style="list-style-type: none">- Presentaciones de talleres artísticos en escenarios de gran relevancia cultural en la zona.- Trabajo en red con Consultorio Angelmó.- Estudiantes con gran motivación en talleres extraescolares.- Inicio del trabajo interdisciplinario entre los talleres.- Talleres participaron en recreos activos inscribiéndose de manera voluntaria a los días que podían generar actividades con este motivo.- Las estudiantes tienen la oportunidad de demostrar su trabajo en los diversos actos del colegio, eso aumenta su motivación.- La participación de diferentes niveles en un taller, lo que permite que las estudiantes con mayor experiencia acojan a aquellas nuevas.
--	---

<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la autonomía y protagonismo de las jóvenes en la toma de decisiones en las actividades a desarrollar. - Implicancia pastoral de todos los talleres en la preparación de buenos días. 	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Algunos docentes no se integran al proyecto educativo debido a la poca permanencia de horario en el colegio. - Falta del espacio y equipamiento necesario para cada taller. - Hora de ingreso a talleres con atrasos por parte de las estudiantes y cambios de horas de docentes. - Algunos talleres contaban con gran convocatoria, lo que en ocasiones generaba dificultades en el manejo de grupo. - Sistematizar horario de término de los talleres ACLE para no interrumpir espacios de trabajo de otros talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja motivación y compromiso de las estudiantes en los talleres ACLE. - Cambios de talleres durante el año por situaciones de convivencia escolar entre las jóvenes. - Dificultad de momentos de reunión de equipo completo para acompañar y generar acuerdos de grupo. - Mantener la inscripción inicial de estudiantes en talleres extraescolares durante todo el año (4tos medios priorizan preparación PAES, existen dificultades de horario y transporte en algunas estudiantes).

Área de gestión: Equipo de Comunicación Social

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales como Instagram y Facebook con información actualizada. - Página web local, actualizada con todas las actividades y documentación correspondiente al año lectivo. - Interfaz de página web atractiva visualmente y con íconos de fácil acceso a las diferentes áreas. - Redes sociales activas con historias e información que evidencia el día a día de la comunidad, generando mayor vínculo con las familias. - Realización de reuniones con equipo de forma sistemática. - Formatos de plantillas para informativos y/o comunicados institucionales establecidos. - Socialización de actividades mensuales a página FMA nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo juvenil con gran espíritu de servicio y proactivo a los requerimientos del área, se reconocen entre sus pares por el rol que desempeñan. - Compra de Notebook para sala de audio facilitó la agilidad de respuesta a requerimientos audiovisuales en actos y actividades masivas. - Docente encargada del taller de fotografía colabora en la toma de fotografías en actividades. - La realización de transmisiones en vivo de actividades masivas, propicia el vínculo y cercanía de las familias con el instituto. - La inscripción de estudiantes en el servicio de ECOS juvenil aumentó en el periodo de convocatoria.

<ul style="list-style-type: none"> - Organización de ECOS Juvenil a través de turnos mensuales establecidos. - Se fortaleció la utilización y visualización del canal de youtube Institucional, mejorando la calidad de la imagen de las transmisiones en vivo realizadas durante el año. 	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Sistemática para generar encuentros de capacitación técnica con las estudiantes. - Dificultad para coordinar tiempos de reunión entre coordinación y técnico, por actos y/o actividades y cambios de actividades del establecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - En un inicio de año, los equipos de audio de la capilla María Auxiliadora (enchufes) tenían problemas eléctricos, lo que dificulta el correcto montaje para actos y de por sí la transmisión de actividades a las redes sociales. - Entrega de algunos guiones fuera de plazo o en el momento del acto y/o actividad, lo que genera mayor ansiedad en el equipo para cumplir con los momentos del mismo.

PLAN DE MEJORAMIENTO.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Promover la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes y establecer un sistema para su organización y uso.	El 100% de las asignaturas cuentan con un banco de material, tales como planificaciones e instrumentos evaluativos.
	Generar mayor participación de los estudiantes de manera activa en clases a través de actividades lúdicas y motivadoras.	el 100% de las asignaturas se involucra en algún Proyecto interdisciplinario para desarrollar aprendizajes basados en proyectos.
	Implementar estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos	100% de los talleres extraprogramáticos implementados.
Liderazgo	<p>Monitorear de manera periódica el avance del Plan de Mejoramiento Educativo.</p> <p>Crear un sistema organizado de datos</p>	100% de consejos técnicos pedagógicos realizados.

	recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta para conocer los datos académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres.	
Convivencia Escolar	Fortalecer los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional y traducirlos a estrategias concretas para alcanzar su logro.	100% de eventos, conservatorios y escuelas de padres programadas y realizadas.
	Concientizar a la comunidad respecto de la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano, a través de la prevención de todo tipo de discriminación.	100% de encuentros de consejos de inclusión realizados.
	Promover el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	100% de actividades programadas y realizadas
Gestión de Recursos	Implementar mecanismos	100% de las ausencias

	para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	prolongadas cubiertas por profesor flotante.
	Generar estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	100% de entrega de incentivos para trabajadores de manera periódica (cada término del trimestre)
	Crear protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	100% de entrevistas realizadas a los trabajadores de parte de sus coordinadores/as.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión del currículum	Promover la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes y establecer	El 100% de las asignaturas cuentan con un banco de material, tales como planificaciones e instrumentos evaluativos.	<p>Crear un banco de material compartido entre los docentes para su uso.</p> <p>Crear banco de rúbricas, instrumentos evaluativos. y pautas de evaluación.</p>	Coordinadora de UTP Evaluadora.

		un sistema para su organización y uso.			
Enseñanza y aprendizaje en el aula	Generar mayor participación de los estudiantes de manera activa en clases a través de actividades lúdicas y motivadoras.	el 100% de las asignaturas se involucra en algún Proyecto interdisciplinario para desarrollar aprendizajes basados en proyectos.	Encuentros de trabajo colaborativo entre asignaturas para la creación de Proyectos interdisciplinarios. Revisión de Proyectos presentados y evaluación de presupuesto y viabilidad. Implementación, monitoreo y evaluación de los distintos proyectos.	Dirección pedagógica Coordinadora de UTP. Evaluadora. Administradora. Docentes de todas las asignaturas.	
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades	100% de los talleres extraprogramáticos implementados.	Taller de Inglés para promover el talento de las estudiantes y obtener certificación internacional. Talleres de academia de matemáticas. Taller de Debate.	Dirección pedagógica Coordinadora de UTP. Evaluadora. Docentes de Inglés. Docente de Matemática. Docente de Historia. Docente de Ciencias.	

		destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollar los		Taller de ciencias.	
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Monitorear de manera periódica el avance del Plan de Mejoramiento Educativo Crear un sistema organizado de datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta para conocer los datos académicos y formativos de los estudiantes, los datos de	100% de consejos técnicos pedagógicos realizados.	Consejos técnicos pedagógicos para el monitoreo del Plan de mejoramiento educativo. Presentación de experiencias exitosas.	Dirección pedagógica Coordinadora de UTP.

		eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres.			
Convivencia Escolar	Formación	Fortalecer los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional y traducirlos a estrategias concretas para alcanzar su logro.	100% de eventos, conservatorios y escuelas de padres programadas y realizadas.	-Eventos educativos y culturales - Conversatorios sobre acciones preventivas y autocuidado -Escuela de padres.	Coordinadora de Convivencia escolar.
	convivencia escolar	Concientizar a la comunidad respecto de la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano, a través de la prevención de todo tipo de discriminación.	100% de encuentros de consejos de inclusión realizados.	Consejos de Inclusión para socializar diversas temáticas de Inclusión y no discriminación. Socialización de plan de afectividad y sexualidad.	Coordinadora de Orientación, Coordinadora de Convivencia escolar. Coordinadora de PIE.

	Participación	Promover el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	100% de actividades programadas y realizadas	Socialización de la realización de consejos escolares de manera sistemática. Motivando el logro y compromiso de los miembros de la comunidad. Actividades culturales y conmemorativas de acuerdo al calendario de la Superintendencia de educación.	
Gestión de Recursos	Gestión del recurso humano	Implementar mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	100% de las ausencias prolongadas cubiertas por profesor flotante. 100% de entrega de incentivos para trabajadores de manera periódica (cada término del trimestre) 100% de entrevistas	Contratación de Profesor flotante para reemplazo. Plan de incentivos para trabajadores. Plan de acompañamiento para trabajadores	Representante legal. Director pedagógico Administradora. Coordinadores de equipos (UTP, PIE, Convivencia escolar, Orientación, especialidades)

		<p>Generar estrategias para atraer y retener a los mejores profesores , ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.</p>	<p>realizadas a los trabajadores de parte de sus coordinadore/as.</p>		
		<p>Crear protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.</p>			

Bibliografía.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias. (2017). *Manual del cultivo de la papa en Chile*. Recuperado el 4 de enero de 2023, de INIA: <https://web.inia.cl/wp-content/uploads/ManualesdeProduccion/10%20Manual%20Papa.pdf>

Biblioteca del congreso nacional de Chile (BCN). (2017). *Puerto Montt - Reporte Comunal*. Recuperado el 4 de enero de 2023, de Reporte Comunal - Biblioteca del Congreso Nacional de Chile: https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2021&idcom=10101

Division de Educación General MINEDUC . (2020). *Plan de Mejoramiento Educativo: Orientaciones para su elaboración*. . Santiago de Chile .

División de Educación General MINEDUC . (2020). *Plan Mejoramiento Educativo "Orientaciones para su elaboración"*. . Santiago .

Instituto Politécnico María Auxiliadora. (2022). Proyecto Educativo Institucional PEI. Puerto Montt, Llanquihue, Chile: Instituto Politécnico María Auxiliadora. Recuperado el 28 de 12 de 2022, de ipmapuertomontt: <https://www.ipmapuertomontt.cl/index.php/faqs>

Ministerio de Educación . (2020). *liderazgoescolar.mineduc.cl*. Obtenido de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/12/PME-2020-v2.pdf>

Pérez, V. (2018). *Puerto Montt: historia, ubicación, región y más sobre su entorno*. Recuperado el 4 de enero de 2023, de Conociendo Chile: <https://conociendochile.com/c-region-de-los-lagos/puerto-montt/>

Superintendencia de Educación . (agosto de 2021). *supereduc.cl* . Obtenido de <https://www.supereduc.cl/contenidos-de-interes/proyecto-educativo-institucional->


una-herramienta-necesaria-para-fortalecer-los-valores-y-gestion-de-los-
establecimientos-de-educacion-

parvularia/#:~:text=El%20Proyecto%20Educativo%20Institucional%20(PEI,todos

Unidad de curriculum y Evaluación del Ministerio de Educación . (2021). *Estándares
Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos*. Santiago de
Chile .

Anexos.

Anexo 1: Reporte de Fase Estratégica PME Instituto Politécnico María Auxiliadora.

	Reporte Fase Estratégica Fecha de Creación: 29/04/2022 19:43 hrs.
---	---

Nombre Establecimiento: INSTITUTO POLITECNICO MARIA AUXILIADORA

RBD: 7705

Análisis PEI

Síntesis de los componentes del PEI

Visión	Distinguirnos como el principal referente de los colegios técnicos profesionales de la región, buscando a través de una educación inclusiva y emprendedora-a ejemplo de Don Bosco y Madre Mazzarello- que las jóvenes educadas en nuestras aulas se destaquen por sus competencias profesionales y valores salesianos, para hacer de ellas buenas cristianas y honestas ciudadanas, capaces de insertarse en la sociedad con responsabilidad y compromiso social en este mundo diverso y global.
Misión	Educamos y evangelizamos con excelencia, acogiendo sin distinción a las jóvenes en la ciudad de Puerto Montt que han optado por una educación Técnico Profesional a través de una gestión educativa con estilo salesiano en un ambiente de familia y de animación circular, para hacer de ella buenas cristianas y ciudadanas honestas, capaces de desarrollarse e insertarse con responsabilidad y compromiso social en el mundo global actual.
Sello 1	Comunidad Salesiana: implica dar vida a nuestra casa salesiana, tal como Don Bosco y Madre Mazzarello nos enseñaron. Significa comprender la educación como un acto de amor incondicional hacia los jóvenes. Como señala el Rector Mayor, "imitando la paciencia de Dios acogemos a los jóvenes tal como se encuentra el desarrollo de su libertad", por ello, valoramos esa riqueza y desafío que aportan sus diversidades. Este sello incide en todo lo que hacemos y en la forma en que nos relacionamos.
Sello 2	Excelencia educativa e innovación: promovemos una cultura escolar de excelencia, con altas expectativas sobre el logro de aprendizajes, desarrollamos procesos de innovación permanentes, actualizamos nuestras prácticas pedagógicas y fortalecemos las competencias personales, académicas, laborales, sociales y espirituales de nuestras estudiantes, para que contribuyan a la sociedad con sello salesiano.
Sello 3	Cuidado de la persona, su entorno socioeducativo y ambiente natural: es la preocupación permanente por resguardar el bienestar de los integrantes de nuestra comunidad, generando espacios seguros y con buena convivencia. Protegemos a nuestras jóvenes acompañando sus procesos y resguardando sus derechos. Implementamos planes preventivos para evitar la violencia escolar, incentivamos conductas de autocuidado, el respeto a la diferencia, el compromiso social y todas acciones que desarrollen conciencia ecológica y cuidado del medioambiente.
Valores y Competencias	Valores: - Apertura a Dios y amor a María Auxiliadora - Acogida incondicional de la persona respetando su diversidad - Construcción de un mundo más solidario, pacífico y justo Competencias: - Desarrollo del pensamiento crítico - Trabajo colaborativo y aprendizaje por proyectos - Habilidades cognitivas de nivel superior - Competencias laborales

Vinculación PEI con el Modelo de la Gestión Escolar

Sello	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia Escolar	Dimensión de Gestión de Recursos
Comunidad Salesiana: implica dar vida a nuestra casa salesiana, tal como Don Bosco y Madre Mazzarello nos enseñaron. Significa comprender la educación como un acto de amor incondicional hacia los jóvenes. Como señala el Rector Mayor, "imitando la paciencia de Dios acogemos a los jóvenes tal como se encuentra el desarrollo de su libertad", por ello, valoramos esa riqueza y desafío que aportan sus	Este sello se vincula a la dimensión pedagógica, debido a que nuestra concepción de lo educativo, se desprende del amor que tenemos hacia los jóvenes y de nuestro interés por seguir las enseñanzas de Don Bosco y Madre Mazzarello. En términos concretos, el sello se expresa en la forma de relacionarnos con nuestras estudiantes, en la dedicación a la tarea educativa y en el acompañamiento a sus	Como comunidad salesiana, planificamos diferentes instancias formativas, que tienen como objetivo conocer la historia de los santos fundadores, y sobre todo llevar a la práctica sus anhelos y enseñanzas. En este sentido, desde el liderazgo nos ocupamos de que estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación se sientan parte de la comunidad y compartan nuestros	Nuestra mayor riqueza son las jóvenes que educamos, por tanto, para su cuidado y bienestar implementamos acciones de autocuidado, talleres MJS para el desarrollo integral y acciones pastorales que fortalecen su formación salesiana, generando un ambiente de convivencia adecuado para el desarrollo de los aprendizajes. Entre algunas acciones que	Una comunidad salesiana requiere sostenerse en la realidad, por tanto, todas las acciones implementadas requieren estar planificadas adecuadamente desde la gestión de recursos.

diversidades. Este sello incide en todo lo que hacemos y en la forma en que nos relacionamos.	procesos personales y escolar, y en la presencia permanente en todos los espacios del Instituto.	valores	realizamos, están: acompañamiento socioemocional para estudiantes, acciones de autocuidado para los equipos y orientación a las familias.	
Excelencia educativa e innovación: promovemos una cultura escolar de excelencia, con altas expectativas sobre el logro de aprendizajes, desarrollamos procesos de innovación permanentes, actualizamos nuestras prácticas pedagógicas y fortalecemos las competencias personales, académicas, laborales, sociales y espirituales de nuestras estudiantes, para que contribuyan a la sociedad con sello salesiano.	Desde la gestión pedagógica se definen procesos de mejora continua de los aprendizajes, innovando en nuestras prácticas pedagógicas y en la utilización de la tecnología educativa.	La vinculación con el liderazgo es directa, puesto que todos los procesos de desarrollo profesional docente, como las instancias de formación, capacitaciones, procesos de planificación y análisis de datos para la toma de decisiones, tienen como objetivo entregar una formación académica de calidad a nuestras estudiantes.	Nuestra tarea siempre es generar una convivencia con sello salesiano, que sea dialógica, reflexiva y en la que se valore la diversidad. Para ello, realizamos actividades como vinculación diaria a través del "Buenos días", actividades pastorales y celebraciones religiosas, jornadas de reflexión y de espiritualidad salesiana, entre otras. Además, promovemos academias y proyectos educativos que enriquecen la convivencia y el conocimiento.	Para tener excelencia educativa y desarrollo de procesos innovadores, debemos ser organizados y cuidadosos en la gestión de los recursos, por tanto, toda acción pedagógica es evaluada y aprobada en la medida que tiene mayor impacto en el aprendizaje y es factible de realizar con los recursos disponibles.
Cuidado de la persona, su entorno socioeducativo y ambiente natural: es la preocupación permanente por resguardar el bienestar de los integrantes de nuestra comunidad, generando espacios seguros y con buena convivencia. Protegemos a nuestras jóvenes acompañando sus procesos y resguardando sus derechos. Implementamos planes preventivos para evitar la violencia escolar, incentivamos conductas de autocuidado, el respeto a la diferencia, el compromiso social y todas acciones que desarrollen conciencia ecológica y cuidado del medioambiente.	La gestión pedagógica tiene al centro la persona que se educa. En este sentido, generamos acciones transversales con la finalidad de fortalecer la ciudadanía, promover el cuidado personal y de los otros y proteger el medio ambiente. Una estrategia reciente, nos permitirá desde lo pedagógico promover el conocimiento sobre el uso de recursos a partir del cultivo y su utilización productiva.	Desde el liderazgo, se han organizado equipos de trabajo para acompañar a las estudiantes de manera permanente y resguardar su desarrollo socioeducativo en un entorno seguro. Se han instalado rutinas de trabajo en este sentido y se han capacitado equipos para la atención y acompañamiento. También, tenemos proyectos de innovación en temas medioambientales que responden al llamado del Papa Francisco en la encíclica Laudato Si'.	El cuidado de la persona y su entorno se vincula con todas las acciones de la dimensión de convivencia escolar. Incluye las acciones de recreo activo, patio vivo, plan integral de seguridad escolar, plan de afectividad, sexualidad y género, entre otros.	La implementación práctica de este sello educativo se sustenta en gestionar de manera adecuada los recursos. En este sentido, además de los recursos aportados por la ley SEP, hemos buscado aportes externos para lograr consolidar las diferentes acciones.

Vinculación PEI

Sello	Plan de Convivencia Escolar	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	Plan de Seguridad Escolar	Plan de Formación Ciudadana	Plan de Inclusión	Plan de Desarrollo Profesional Docente
Comunidad Salesiana: implica dar vida a nuestra casa salesiana, tal como Don Bosco y Madre Mazzarello nos	En el Plan de gestión de la convivencia escolar se planifican acciones anuales que promueven la	Este plan es construido considerando las apreciaciones de todas las comunidades de Chile. Por tanto,		El plan de formación ciudadana se vincula al sello directamente porque en nuestra propuesta		En el plan de desarrollo profesional docente

<p>enseñaron. Significa comprender la educación como un acto de amor incondicional hacia los jóvenes. Como señala el Rector Mayor, "imitando la paciencia de Dios acogemos a los jóvenes tal como se encuentra el desarrollo de su libertad", por ello, valoramos esa riqueza y desafío que aportan sus diversidades. Este sello incide en todo lo que hacemos y en la forma en que nos relacionamos.</p>	<p>salesianidad. Nuestras celebraciones, son también espacios de encuentro y de ejemplo de buena convivencia. En el retorno a la presencialidad, implementaremos un plan que tenga como foco la convivencia saludable, el apoyo socioemocional y el autocuidado.</p>	<p>las orientaciones y definiciones tienen sello salesiano, vinculando a la promoción de este sello. Se implementará el plan en todos los niveles del colegio de acuerdo a una planificación anual.</p>		<p>formativa está la ciudadanía activa. Por tanto, el plan de formación ciudadana fortalece el PEI, al consolidar nuestro lema, formar "Buenas cristianas y honestas ciudadanas".</p>	<p>local, como a nivel de RED FMA, se consideran procesos formativos en salesianidad</p>
<p>Excelencia educativa e innovación: promovemos una cultura escolar de excelencia, con altas expectativas sobre el logro de aprendizajes, desarrollamos procesos de innovación permanentes, actualizamos nuestras prácticas pedagógicas y fortalecemos las competencias personales, académicas, laborales, sociales y espirituales de nuestras estudiantes, para que contribuyan a la sociedad con sello salesiano.</p>				<p>Se vincula al sello, debido a que lograr excelencia educativa, requiere favorecer una mirada integral que considere como objetivo formativo el rol de nuestras estudiantes en la sociedad. Puesto que para Don Bosco los jóvenes deben ser protagonistas de su formación y artesanos del futuro y de los cambios que la sociedad requiere para ser más justa y democrática.</p>	<p>Este plan también está vinculado a la excelencia educativa e innovación, ya que se generan acciones continuas para atender a la diversidad y responder a los requerimientos del decreto 67.</p>
<p>Cuidado de la persona, su entorno socioeducativo y ambiente natural: es la preocupación permanente por resguardar el bienestar de los integrantes de nuestra comunidad, generando espacios seguros y con buena convivencia. Protegemos a nuestras jóvenes acompañando sus procesos y resguardando sus</p>	<p>El plan de gestión de la convivencia escolar contiene las instancias preventivas de autocuidado y desarrollo de acciones concretas para el cuidado de la persona y su entorno.</p>	<p>El plan de afectividad, sexualidad y género fortalece la valoración de las niñas sobre su desarrollo identitario, así como acciones de autocuidado.</p>	<p>En el PISE se planifican acciones diversas para el cuidado de toda la comunidad educativa, por tanto, se vincula directamente al sello.</p>	<p>El plan de formación ciudadana incluye acciones asociadas a la creación de conciencia ecológica y cuidado del medioambiente</p>	<p>En el plan de desarrollo profesional se incluyen procesos de capacitación sobre cuidado socioemocional y también del ambiente natural</p>

derechos. Implementamos planes preventivos para evitar la violencia escolar, incentivamos conductas de autocuidado, el respeto a la diferencia, el compromiso social y todas acciones que desarrollen conciencia ecológica y cuidado del medioambiente.						
---	--	--	--	--	--	--

Autoevaluación Institucional

Gestión Institucional

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	Se han cumplido los objetivos, considerando que para el año 2021 realizamos una adecuación en nuestra planificación, con la finalidad de dar respuesta a los desafíos de las clases híbridas. El foco estuvo en recuperar aprendizajes y disminuir la brecha existente entre quienes optaron por seguir en clases virtuales y las estudiantes que asistieron en modalidad presencial. El 100% de las estudiantes fue promovida, y logramos el 100% de cobertura curricular.
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Los principales cambios generados fueron la implementación de un modelo de clases híbrido, que significó capacitar a los docentes y adecuar los espacios. Del mismo modo, iniciamos procesos de seguimiento continuo en un equipo de preventividad conformado por diversos actores, acción que fue sustantiva para mantener activo el seguimiento de las estudiantes.
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	Las principales conclusiones es que la ejecución del PME nos permitió acompañar a todas las estudiantes y apoyarlas en un año muy complejo. Logramos que todas participaran del proceso educativo, en diferentes niveles, pero ninguna quedó fuera. También, retomamos las prácticas presenciales con un alto nivel de logro. Generamos mejoras, en pandemia y logramos avanzar en calidad educativa, innovando y realizando proyectos nuevos y desafiantes para las jóvenes y los docentes.
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	Cumplimos el 95% de las metas del PME 2021.
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestran efectos respecto del logro de los objetivos?	El cumplimiento de las metas en las dimensiones de liderazgo, gestión de recursos y convivencia escolar, dan cuenta del logro de los objetivos estratégicos que fueron planificados para el año 2021. Esencialmente, nos propusimos lograr que todas las estudiantes aprendan, que se motivaran por el acceso a la educación superior y que tuvieran altas tasas de titulación. Todas esas metas se cumplieron.
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	El año 2022, se mantendrán las prácticas de focalización orientadas a la recuperación de aprendizajes en el currículum priorizado, el seguimiento de casos y estrategias de apoyo para evitar la deserción escolar, la implementación de protocolos para evitar contagios en clases presenciales y la ejecución de proyectos pedagógicos exitosos como la certificación del idioma inglés y de excel. Finalmente, fortaleceremos los apoyos para que las estudiantes accedan a la educación superior a través de nuev
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Los resultados fueron adecuados, logramos el 100% de promoción escolar, subimos 20 puntos los resultados de la PTU y logramos el 100% de excelencia académica. Sin embargo, en el nuevo contexto presencial y de jornada escolar completa, debemos adecuar nuevamente el PME. Eso es motivante y nos invita a poder desplegar nuevas acciones en diferentes dimensiones.

Implementación de Planes

Título	Pregunta	Respuesta
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Durante el año 2021, se realizaron procesos de capacitación en política nacional de convivencia escolar, en prevención del abuso sexual infantil y en contención socioemocional. Todos estos procesos que fueron parte del plan de gestión de la convivencia escolar han permitido avanzar en la implementación de la nueva normativa. Además, creamos el equipo de preventividad, que se consolidó como la mejor instancia de seguimiento y apoyo a las estudiantes. Finalmente, como tuvimos estudiantes presencia
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	Profundizar en todos los estamentos respecto de los lineamientos de la nueva política nacional sobre convivencia escolar para transformar los componentes teóricos en prácticas cotidianas. Del mismo modo, debemos focalizar el área de convivencia para dar más apoyo al equipo y buscar nuevas estrategias para mejorar el clima escolar.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	Se realizaron acciones referidas a orientar a las estudiantes en sexualidad, afectividad y género, fundamentalmente desde el área de orientación y de las jefaturas de curso. Además, se organizaron charlas y webinar sobre temas asociados a la sexualidad de las jóvenes.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	Analizar los datos de las encuestas aplicadas aportados desde la RED FMA y generar estrategias que nos permitan acercarnos a la realidad de las jóvenes, para desde ese lugar, generar vínculos que nos permitan ser referentes en las orientaciones sobre afectividad, sexualidad y género.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar) Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	El PISE, está organizado y se ejecuta de manera adecuada. El 2021 se focalizó en la implementación de las medidas sanitarias y protocolos de actuación establecidos por el MINSAL y el MINEDUC a causa de la pandemia por covid-19.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar) Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Qué nos falta por mejorar?	Debemos retomar la amplitud de este plan y volver a realizar acciones preventivas como simulacros, capacitaciones en seguridad y activación de todos los protocolos.
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión) Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Se realizaron acciones para fortalecer los procesos de inclusión, activando el PIE en todos los niveles del colegio, considerando estudiantes con NEE transitorias y NEE permanentes. Se coordinó el trabajo entre especialistas y docentes de aula para dar los apoyos correspondientes. Ampliamos el apoyo de especialistas en los equipos de orientación y convivencia escolar, con foco en trabajar la diferencia como un valor. Finalmente, incluimos acciones para acoger a estudiantes migrantes.
Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión) Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Elaborar un plan de inclusión sistemático y diversificado, que incorpore acciones para promover la inclusión en otros ámbitos, además del apoyo pedagógico, como la orientación sexual, la igualdad de géneros, el respeto a las diversidad culturales presentes en el Instituto, entre otros.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana) Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	El año 2021 generamos un equipo de trabajo que elaboró e implementó el plan de formación ciudadana en modalidad híbrida. Se formaron dos docentes para ejecutar el plan y se incluyeron acciones para promover la participación política de las jóvenes, la responsabilidad con el medio ambiente y el respeto a la legalidad en una sociedad democrática.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana) Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	En el retorno a la presencialidad, podemos ampliar el plan de formación ciudadana para generar una mayor vinculación de las estudiantes con su realidad local. Además, en el marco del cuidado y protección del medio ambiente, incorporaremos acciones concretas para promover los valores de Laudato Si, que nos invitan a cuidar la casa común.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente) Política de	¿Cuáles son las tres principales necesidades de desarrollo profesional docente, de su comunidad?	Existe una política de capacitación permanente bastante consolidada. Se implementan procesos de capacitación docente a nivel individual y colectivo en diferentes modalidades: desde la RED FMA; con invitados externos a nivel local, cursos y capacitaciones

Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)		con RED FIRA y también procesos de capacitación internas ejecutadas desde el equipo de Dirección Pedagógica.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente) Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	Considerará acción de mejora que involucren/considera la formación/capacitación de sus docentes en el transcurso del año?	Creemos importante mantener el proceso de capacitaciones focalizando en salesianidad, didáctica de las matemáticas, apoyo socioemocional y estrategias de aprendizajes desde el liderazgo instruccional.

Implementación Curricular

Pregunta	Respuesta
Describe la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión	La brecha de aprendizajes que se generó en estos dos años de pandemia, que va en dos sentidos: el primero es la brecha entre lo que deberían saber las jóvenes y lo que efectivamente aprendieron en pandemia; y el segundo se relaciona con los aprendizajes que obtuvieron las jóvenes que asistieron en modalidad presencial y las que estuvieron clases virtuales. Estas últimas, de acuerdo a las pruebas APTUS, aprendieron mucho menos que aquellas que estuvieron en la presencialidad.
¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?	Creemos que la afectación no es en la cobertura curricular, ya que la priorización permite alcanzar la cobertura el 2022. El problema mayor es la calidad de los aprendizajes, considerando dos años con clases irregulares, sin presencialidad y con asignaturas comprimidas. Por esta razón, debemos dar regularidad a nuestras estudiantes y apoyarlas para que puedan avanzar en el logro de aprendizajes considerando el retroceso que hemos tenido.
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	El 2021 abordamos el currículum priorizado con un plan híbrido de 22 horas de clases semanales. Resguardamos las horas de matemática y lenguaje, pero comprimimos otras asignaturas para poder distribuir los grupos de estudiantes que asistían a la presencialidad y cumplir los protocolos sanitarios. Actualmente, hemos retomado la JEC y la presencialidad, por lo que hemos organizado el año en trimestres, considerando el primero para fortalecer las asignaturas troncales con objetivos de aprendizajes
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	Los Planes de Estudio propuestos por la Institución son reflejo de los Sellos Educativos declarados en el PEI. Contamos con la asignatura de Cultura Religiosa que aborda la formación ética y valórica de las estudiantes bajo los principios Salesianos. En cuanto a las Especialidades T.P, se implementan módulos complementarios que buscan fortalecer las competencias técnicas y profesionales necesarias para el éxito de las estudiantes en sus experiencias laborales. La excelencia educativa y la innova

Reflexión Sobre los Resultados

- * Aprobados por Asignaturas
- * Titulados TP
- * PSU

Análisis de Resultados

Pregunta para el Análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Las principales conclusiones son que debemos tener tres focos de trabajo fundamentales el 2022, estos son: 1) La recuperación de aprendizajes 2) El fortalecimiento de nuestra identidad salesiana 3) La consolidación de un espacio seguro y de sana convivencia. Para establecer estos focos, revisamos los resultados de diferentes evaluaciones: APTUS, DIA y encuestas internas sobre participación en actividades escolares y religiosas.
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	El 100% de las jóvenes fue promovida. Para lograr esta meta, realizamos seguimiento a todas las estudiantes y adecuamos los instrumentos de evaluación, considerando cada caso. La titulación fue superior al 90%, y todos procesos de práctica se realizaron en modalidad presencial. Respecto a la prueba de transición logramos mejorar los resultados, subiendo en promedio 20 puntos respecto al año anterior.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	La organización curricular, la focalización en el trabajo de aula, la disminución de las tareas administrativas, el compartir experiencias y trabajar en red, entre otras.

Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Oportunidades de Mejoramiento
-------------	---------------------------	------------	-------------------------------

Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	- Sistema de trabajo consolidado con foco pedagógico - Claridad en los objetivos pedagógicos y en la forma de alcanzarlos - Sistema de acompañamiento fluido y sistemático que privilegia la retroalimentación constante con un enfoque colaborativo - Altas expectativas expresadas en la implementación de proyectos complejos y de alto impacto	- Recuperar aprendizajes para disminuir brechas -Lograr mayor consistencia en los procesos de evaluación, sobretodo en la coherencia entre lo enseñado, lo efectivamente aprendido y los instrumentos de evaluación - Promover las matemáticas desde un enfoque positivo para atraer a las jóvenes - Desarrollar actividades académicas de vinculación con la educación superior y las empresas locales
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	- Equipo de gestión consolidado en la comunidad - Triada cohesionada y bien coordinada - Objetivos comunes con tres focos: recuperación de aprendizajes, salesianidad y buena convivencia	- Fortalecimiento de la identidad carismática en la comunidad. Las estudiantes no conocen la experiencia de casa salesiana y es nuestra labor darle vida. - Unir a los diferentes equipos para lograr los objetivos comunes trazados para el 2022
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	- Equipo de preventividad - Acciones transversales de los equipos de convivencia escolar, pastoral y orientación - Estudiantes, que son mayoritariamente respetuosas - Colaboración de equipo de gestión en tareas de convivencia escolar - Duplas de apoyo para la contención emocional y la derivación	- Enfocar al equipo de convivencia escolar en la importancia de estar en todos los espacios compartidos por las estudiantes, considerando el contexto de casa salesiana y es nuestra labor prevenir situaciones de violencia escolar. - Consolidar un ambiente de casa salesiana, con actividades orientadas al convivir alegre de la juventud
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	- Presupuesto anual acotado a los recursos recibidos. - Gastos ejecutados con resguardo al cumplimiento de la normativa vigente. - Cumplimiento de las medidas sanitarias y protocolos asociados a pandemia por coronavirus. - Inversión permanente en equipos y conectividad para apoyar a las estudiantes, docentes y asistentes de la educación.	- Evaluar la contratación de personal de apoyo a convivencia escolar por tiempos acotados - Generar actividades de autocuidado para estudiantes, docentes y asistentes de la educación - Generar incentivos económicos en base a logros o metas

Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	La principal conclusión es que los dos años de pandemia provocaron una brecha enorme en los aprendizajes de las estudiantes, por lo tanto, debemos focalizar esfuerzos en recuperar aprendizajes y consolidar un modelo de desarrollo curricular eficiente, de altas expectativas y adecuado a las características de nuestras estudiantes.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	Creemos que la comunidad necesita recuperar la esencia de la salesianidad. Considerando que el 2020 y el 2021 perdimos instancias formativas, espacios de reflexión y acción salesiana en todos los estamentos, debemos poner énfasis en consolidarnos como una comunidad cristiana, alegre, mariana, y que hace todo por amor a los jóvenes proyectando en el presente el legado de Don Bosco y Madre Mazzarello.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	La principal conclusión es que debemos generar nuevas acciones para brindar un espacio de convivencia saludable, en el contexto de retorno a clases presenciales y jornada escolar completa. Las estudiantes necesitan contención y apoyo para recuperar, crear y fortalecer los vínculos y los espacios comunitarios.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	Hemos logrado ordenar los gastos para poder iniciar un plan de ahorro que nos permitirá recuperar el anhelado sueño del Gimnasio del Instituto. Esto es producto de una reorganización de recursos y de una propuesta que busca realizar inversiones eficientes. La búsqueda de proyectos financiados por organizaciones externas nos ha permitido avanzar en calidad educativa y aumentar los recursos propios para nuevas iniciativas.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	Nuestros resultados son relevantes en el área TP, lo que queda manifiesto en el porcentaje de estudiantes tituladas y en la valoración que tienen nuestras egresadas en los centros de práctica. Mejoramos los resultados de la prueba de transición y obtuvimos el reconocimiento del MINEDUC como colegio de excelencia, subiendo el porcentaje del SNED de 60% a 100%. Esto es relevante

	porque los indicadores medidos en pandemia mostraron una mejora que trajo como resultado este aumento. Nuestro desafío e
--	--

Planificación Estratégica

Objetivos y Metas

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Focalizar la gestión pedagógica en la recuperación de objetivos de aprendizaje descendidos, para disminuir la brecha entre lo que las estudiantes deben aprender, y lo que han aprendido en el contexto de crisis sanitaria y social, considerando sus necesidades educativas y las condiciones de su entorno.	Se implementa el 100% de la cobertura curricular, alcanzando un nivel de logro superior al 60% de en los Objetivos priorizados en la asignatura de matemática y sobre el 80% de logro en la asignatura de Lengua y Literatura al finalizar el año escolar en base a las mediciones de APTUS.
Liderazgo	Consolidar el ideario salesiano, con la finalidad de recuperar la esencia de nuestra comunidad para mantener vivo el legado de Don Bosco y Madre Mazzarello.	El 100% de los docentes y asistentes de la educación participan en actividades formativas, y promueven la visión, misión y sellos de nuestro Proyecto Educativo Institucional en su trabajo cotidiano, al finalizar el ciclo de mejora en el año 2022.
Convivencia Escolar	Fortalecer un clima de convivencia escolar salesiano que promueva conductas preventivas y formativas, espacios de contención emocional, autocuidado, buen trato y protección del entorno, en un ambiente de trabajo que garantice derechos y deberes, según la política nacional de convivencia escolar.	Los indicadores del 100% de los ámbitos del Diagnóstico Integral de Aprendizajes (DIA), que son aprendizaje socioemocional y desarrollo integral logran sobre el 85% de respuestas favorables en el instrumento de salida.
Gestión de Recursos	Asegurar el uso eficiente de los recursos, para financiar todas las acciones del PME en el marco de la normativa vigente.	El 100% de las acciones del PME asociadas a recursos tienen financiamiento y son rendidas sin presentarse objeciones o rechazos
Área de Resultados	Elevar las expectativas académicas para que nuestras estudiantes accedan a la educación superior	El 90% de nuestras estudiantes egresadas, continúan estudios superiores en centros de formación técnica, institutos y universidades.
Área de Resultados	Consolidar las tasas de titulación en todas las especialidades, para que las estudiantes logren obtener el título de nivel técnico en enseñanza media y puedan optar al campo laboral y a instituciones de educación superior en convenio directo	El 95% de las estudiantes egresadas de cuarto medio se titulan

Estrategias

Estrategias de mejoramiento

Dimensiones	Otros Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico	Objetivo	Estrategia 1° Periodo	Estrategia 2° Periodo	Estrategia 3° Periodo	Estrategia 4° Periodo
Gestión Pedagógica	Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo	Focalizar la gestión pedagógica en la recuperación de objetivos de aprendizajes descendidos, para disminuir la				Monitoreo de avance de aprendizajes a través de Evaluaciones APTUS en matemáticas y lengua y literatura con la finalidad de planificar remediales Inmediatas Acompañamiento

	Profesional Docente	brecha entre lo que las estudiantes deben aprender, y lo que han aprendido en el contexto de crisis sanitaria y social, considerando sus necesidades educativas y las condiciones de su entorno.				integral a la acción docente para intencionar la recuperación de aprendizajes y sistematizar los ciclos de planificación, enseñanza, evaluación y reenseñanza
Liderazgo	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Consolidar el ideario salesiano, con la finalidad de recuperar la esencia de nuestra comunidad para mantener vivo el legado de Don Bosco y Madre Mazzarello.				<ul style="list-style-type: none"> - Implementación del plan formativo pastoral para directivos, docentes y asistentes de la educación. - Capacitaciones en temas asociados a la salesianidad y participación en actividades de conmemoración de los 150 años
Convivencia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Fortalecer un clima de convivencia escolar salesiano que promueva conductas preventivas y formativas, espacios de contención emocional, autocuidado, buen trato y protección del entorno, en un ambiente de trabajo que garantice derechos y deberes, según la política				Seguimiento sistemático de casos en Equipo de Preventividad y creación de equipo formativo integrado por convivencia escolar, pastoral y orientación para promoción del autocuidado, contención en crisis y trabajo directo con las familias

		nacional de convivencia escolar.				
Gestión de Recursos	Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Desarrollo Profesional Docente	Asegurar el uso eficiente de los recursos, para financiar todas las acciones del PME en el marco de la normativa vigente.				Monitoreo permanente de recursos humanos y financieros asociados al PME, en reuniones mensuales de Representante legal, administración y dirección Organización de recursos y personal para mantener los protocolos sanitarios
Área de Resultados	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Elevar las expectativas académicas para que nuestras estudiantes accedan a la educación superior				Actualización de convenios y procesos de vinculación con instituciones de educación superior Talleres de orientación vocacional desde segundo año medio y acciones para preparación de PAES
Gestión de Recursos	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión	Consolidar las tasas de titulación en todas las especialidades, para que las estudiantes logren obtener el título de nivel técnico en enseñanza media y puedan optar al campo laboral y a instituciones de educación superior en convenio directo				Coordinación de procesos de práctica y titulación, generando mayor vinculación con empresas locales y promoviendo la alternancia.