



**Magíster en Educación
Mención en Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II
Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Liceo de Adultos Herbert Vargas W.**

Profesor:

Alumno:Raúl Lastarria Sáenz

Santiago – Chile, Diciembre de 2020

I	Portada.....	01
II	Indice.....	02
III	Introducción.....	03
IV	Resumen.....	04
V	Marco teórico.....	05
VI	Marco contextual	06/ 07
VII	Diagnóstico institucional	08/36
VIII	Análisis de resultados.....	37 /41
IX	Plan de mejoramiento.....	42 / 44
X	Bibliografía.....	45

Introducción

El Proyecto de mejoramiento educativo, PME, es un instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales .

Por una parte, focaliza las necesidades educativas y prioridades formativas como elementos de planificación y gestión institucional y pedagógica ; la vez pone énfasis en la ampliación en el ciclo de mejoramiento continuo, de una lógica de planificación anual a una lógica de planificación estratégica a cuatro años. El PME constituye una importante herramienta de planificación y gestión, por medio de la cual cada establecimiento puede alcanzar lo declarado en su PEI.(archivos agencia de la educacion pág. 43)

En el presente trabajo de grado, se especifica que el Plan de Mejoramiento Educativo para el liceo de adultos Herbert Vargas Wallis, con características de educación en contexto de encierro, se plantea a 1 año. Se considera para este trabajo el PEI del mismo establecimiento, como documento base para continuar la línea de trabajo, partiendo desde un diagnóstico institucional, considerando los pilares o dimensiones establecidas, para luego plantear las mejoras en aquellos aspectos que presenten debilidades y sean posibles mejorar desde el propio establecimiento. Estas áreas son: liderazgo, gestión pedagógica, gestión de recursos, convivencia escolar.

Resumen

El trabajo de grado II, que tendiente a optar al grado de Magister en Educacion , consiste en la elaboracion de un Plan de mejoramiento educativo, al interior del liceo de adultos Herbert Vargas Wallis dependiente de la Dirección de Educación de la I. Municipalidad de Santiago.

Para ello se ha hecho el diagnóstico institucional en las dimensiones que exige la agencia de la calidad: Liderazgo del Sostenedor, liderazgo del Director, Gestión Curricular, Gestión Convivencia escolar y Gestión de recursos. Cada uno de ellos aborda sub dimensiones que operacionalizan la gestión institucional y se consideraron para ello los estándares de evaluación que propone la misma agencia.

Considerando los resultados de esta evaluacion diagnóstica , se diseña el Plan de mejoramiento Educativo ,en el cual se proponen metas y objetivos por área, que es necesario o que consideramos que deben ser sujetas a alguna modificación, o derechamente una nueva estrategia para subir los estándares de evaluación, señalando dimensión, sub dimensión, metas, objetivos , acciones y responsables.

IV Marco teórico

Basado en la realidad educativa actual, tanto a nivel nacional como internacional, la educación requiere hoy de grandes transformaciones de la gestión al interior de los establecimientos educacionales, ellos con el objetivo de transformar la práctica educativa y poder entregar respuesta a las múltiples demandas que la sociedad exige a las instituciones. Los proyectos educativos, como se señaló en el punto anterior, tiene la misión de reflexionar el ejercicio de la gestión que abarca desde la dirección de cada establecimiento y a toda la comunidad educativa, tendientes a mejorar la institución. El presente trabajo de PME se basa en datos cualitativos procedentes del diagnóstico institucional, aportado por el ministerio de educación a los establecimientos de educación básica y media de todo el país que pretende evaluar, considerando para ello, como lo son las prácticas de la gestión escolar en las distintas sub dimensiones establecidas; documentos de archivo de la agencia de la calidad para la formulación de proyectos educativos institucionales y considerando criterios las prácticas de la gestión escolar en las distintas sub dimensiones establecidas.

Los análisis y conclusiones de este informe, son determinantes para lograr entender los aportes, que por medios de acciones, se establecen en la matriz del Plan de Mejoramiento Educativo, y por consiguiente, todos los capítulos constituyen una bases articuladas entre sí, que sustentan dicho PME.

V Marco contextual

Situación de la comunidad Escolar.

Nuestro establecimiento tiene una serie de particularidades que es necesario considerar. Somos una institución que se encuentra ubicada al interior del Centro de Detención Preventiva Santiago Sur (ex Penitenciaría de Santiago) que trabaja con adultos privados de libertad, infractores de ley, con trayectorias educativas quebradas o con un mínimo de continuidad en el tiempo. Por tanto, gran parte de nuestros estudiantes son desertores del sistema regular de educación escolar ya que este fue incapaz de entregarles una propuesta pedagógica que fuese capaz de mantenerlos en el mismo. Al mismo tiempo, gran parte de nuestros estudiantes son refractarios a todo tipo de autoridad y en muchos casos rechazan cualquier tipo de institucionalidad que ellos consideren intente normar la forma de vida que han desarrollado hasta el día de hoy. En suma, son individuos cuyos procesos de incorporación a la sociedad no fueron exitosos y en muchos casos desconocen cualquier forma de asociatividad que considere el bien común de toda la comunidad, privilegiando el bienestar individual. Se debe consignar también, que nuestro Liceo al encontrarse ubicado al interior de un recinto penal debe necesariamente ajustar sus acciones a los lineamientos entregados por Gendarmería de Chile, en ese sentido es necesario mencionar que por el régimen disciplinario existente en la institución los niveles de participación de los internos se encuentran sumamente restringidos, prohibiéndose, por ejemplo, la existencia de centros de alumnos, directivas de curso, etc. A pesar de esto, igual es importante que en los espacios que existan se pueda trabajar la formación ciudadana con nuestros estudiantes.

El liceo persigue como producto final del proceso educativo , generar aprendizajes de calidad en todos sus estudiantes. Pero en estos alumnos es muy difícil ya que necesariamente hay habilidades que solo pueden ser desarrolladas a través del trabajo en equipo o por lo menos entre dos estudiantes, más aún es muy difícil lograr aprendizajes de calidad si son estudiantes sometidos a maltrato psicológico y físico donde día a día deben luchar por la sobrevivencia ,en algunos casos.

Dentro de los logros , se puede mencionar el aumento de la matrícula en los últimos 12 años, transformándose la institución en un espacio que brinda a los estudiantes una fuente de enriquecimiento cultural , ajeno a la dinámica diaria de la vida de un interno. Dada la oferta educativa, enriquecida con talleres artísticos y culturales, hemos generado al interior del recinto penitenciario, la apertura a dependencias en donde se han establecido salas de clases y de esa manera llegar a un número más alto de individuos que hacen uso de su derecho a la educación.

Considerando este marco, también nos encontramos con un sin fin de problemas que son parte de la vida carcelaria. Motines, violencia, inasistencias a clases por enfermedades, visitas, audiencias judiciales, castigos, traslados, ausencia de funcionarios para traslados, etc., sería larga la lista de situaciones que atañen a los estudiantes.

Hay otras de índole administrativo, que son el aislamiento que vive el liceo, por estar dentro de una cárcel, dificultades para ingreso de insumos (toda una burocracia), en ocasiones dificultosa conexión a red internet, por nombrar algunas.

VII Diagnóstico Institucional

La autoevaluación o Diagnóstico institucional , es una herramienta que permite a los establecimientos educacionales , analizar y observar aquellos aspectos que ,de acuerdo a las exigencias del Mineduc deben cumplir. Esta instancia reflexiva y analítica , debe ser desarrollada por todos los estamentos de la comunidad educativa,de tal modo tener una mirada crítica y transversalizada sobre los procesos y los resultados que se derivan de la acción educativa en las escuelas y liceos del país.

Como modelo y guía para la autoevaluación , se considera el documento del Ministerio de educación de Chile, Estandares Indicativos de Desempeño , según Decreto Supremo N° 73/2014, diseñado por la unidad de Currículum y evaluación . Este modelo, operacionaliza el proceso de evaluación de gestión de calidad y está dividido en áreas de gestión,las cuales se interrelacionan entre si de forma sistémica , dándole sentido claro y orientado a la calidad de la gestión institucional.

Estas dimensiones son: Liderazgo del Sostenedor, liderazgo del Director,Gestión Curricular, Gestión Convivencia escolar y Gestión de recursos. Cada uno de ellos aborda sub dimensiones que operacionalizan la gestión, señalados como objetivos específicos o como descriptores que apuntan a que si se cumple o no alguna exigencia. Asociado a ellos ,está la evaluación estandar, que revela en qué grado de avance o desarrollo se encuentra el descriptor.

Dentro de lo que es importante considerar en la evaluación, son los medios de verificación o evidencias , las cuales son fijadas por el equipo docente. Los Medios de Verificación son las fuentes de información que permiten sustentar la Evidencia que el establecimiento educacional presenta. Los estándares de evaluación permiten determinar el nivel de calidad de las prácticas y de los resultados .

(Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores, ministerio de Educación, Santiago de Chile, 2014, pág 33).

La evaluación de los respectivos estándares corresponden de menor a mayor a 4 niveles

- 1) **DESARROLLO DÉBIL:** Cumple de forma insuficiente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más problemas.
- 2) **DESARROLLO INCIPIENTE:** Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más problemas.
- 3) **DESARROLLO SATISFACTORIO:** Cumple con todos los criterios del nivel.
- 4) **DESARROLLO AVANZADO:** Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta más situaciones que lo enriquecen.

Dimensiones y sub dimensiones :

LIDERAZGO	GESTION PEDAGÓGICA	FORMACION Y CONVIVENCIA	GESTION DE RECURSOS
Liderazgo del sostenedor (6est)	Gestión curricular (7est)	Formación (7est)	Gestión de personal (9est)
liderazgo del director (7est)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6est)	Convivencia (7est)	Gestión de recursos financieros (6est)
Planificación y gestión de resultados (6 est)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7est)	Participación y Vida democrática (6est)	Gestión de recursos educativos (5est)

DIMENSIÓN LIDERAZGO	
Subdimensión	Evaluación del estándar
Liderazgo del sostenedor	
1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los estándares de aprendizaje y de los otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.	INCIPIENTE El sostenedor supervisa el desempeño del establecimiento de manera poco sistemática y maneja la información de solo algunos de los aspectos básicos, incluyendo, al menos, los resultados de aprendizaje y el grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente.
1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual	INCIPIENTE El sostenedor define, de acuerdo con la normativa educacional vigente, los procedimientos y a los encargados de elaborar y actualizar el Proyecto Educativo, pero no lo hace por escrito. El sostenedor define, de acuerdo con la normativa educacional vigente, los procedimientos y a los encargados de elaborar y revisar el plan de mejoramiento, pero no lo hace por escrito.
1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros	SATISFACTORIO El sostenedor, en acuerdo con el director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto de los siguientes ámbitos:

que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.	• Gestión de personal. • Perfeccionamiento. • Gestión pedagógica. • Apoyo al desarrollo de los estudiantes. • Adquisición de material educativo. • Gestión financiera. • Mantención de infraestructura. El sostenedor define con anticipación y por escrito los recursos financieros que se compromete a delegar al equipo directivo. El sostenedor comunica oportuna y claramente al equipo directivo y administrativo las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que les delegará.
1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.	INCIPIENTE El sostenedor, en acuerdo con el director, establece verbalmente las metas que el director debe cumplir, o bien establece metas por escrito, pero estas no contemplan todas las áreas relevantes o no consignan los plazos estipulados para lograrlas.
1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.	SATISFACTORIO El sostenedor informa y explica a la comunidad educativa los cambios estructurales implementados.

1.6	SATISFACTORIO
El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	El sostenedor lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director: se reúne con él al menos una vez al mes, atiende sus llamados, contesta sus correos y lo mantiene informado sobre temas pertinentes cuando corresponde.
SUB DIMENSION Liderazgo del Director	Evaluación del estándar
2.1	DEBIL
El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	El director asume como su principal responsabilidad la gestión administrativa del establecimiento, dedicando la mayor parte de su tiempo a labores administrativas u otras tareas, sin involucrarse en la supervisión nien el apoyo de los procesos de enseñanza- aprendizaje.
2.2	SATISFACTORIO
El Director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	El director logra que los miembros dela comunidad educativa compartan yse comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, y los ayuda a generar una mirada compartida.
2.3	SATISFACTORIO
El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	En el establecimiento prima una cultura de altas expectativas, pero existe pesimismo en ciertos ámbitos, circunstancias o grupos. Por ejemplo, el director y el equipo directivo no confían en las capacidades de los apoderados para apoyar a los estudiantes; la comunidad educativa se desanima ante un mal resultado o un incidente negativo; los docentes se proponen metas ambiciosas en Matemática, pero se resignan ante la falta de hábitos de vida saludable en los

	estudiantes; entre otros.
2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	INCIPIENTE El director conduce el funcionamiento general del establecimiento, pero existen algunos problemas que disminuyen su efectividad. Por ejemplo, no delega adecuadamente y concentra las tareas en unos pocos, no asigna claramente los responsables o se demora en detectar problemas; o en el establecimiento no se cumplen adecuadamente las responsabilidades si no hay supervisión directa.
2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	SATISFACTORIO El director aborda las dificultades que enfrenta el establecimiento como oportunidades de mejora, con un espíritu constructivo y comprometido en la búsqueda de soluciones.
2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	Satisfactorio El director instaura un ambiente laboral de compromiso y responsabilidad que se refleja en la prevalencia de una ética alta de trabajo : Personal dedicado, cumplidor perseverante esforzado con iniciativa entre otros.
2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	SATISFACTORIO El director promueve el amor por el conocimiento y logra que la cultura tenga presencia dentro del establecimiento mediante, por ejemplo:

	• Publicación de un diario escolar. • Diarios murales de actualidad. • Uso habitual de la biblioteca. • Exposiciones de los trabajos de los estudiantes de arte, ciencia y literatura. • Talleres o campeonatos deportivos. • Concursos de poesía o cuentos. • Teatro escolar, coro o grupo de debate. • Especialistas invitados. • Participación en ferias, concursos científicos u olimpiadas de matemática. • Asistencia a eventos culturales, exposiciones, conciertos y visitas al patrimonio nacional. El director enriquece constantemente los intercambios cotidianos con los docentes y estudiantes, comentando temas de actualidad, sugiriendo lecturas y sitios web, planteando interrogantes, cuestionando argumentos, entre otros. El director gestiona, difunde y participa junto con los docentes en actividades de actualización profesional, tales como seminarios, cursos, charlas, entre otros.
--	---

SUB DIMENSION Planificación y gestión de resultados	Evaluación del estándar
3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.	INCIPIENTE El establecimiento difunde de forma débil selectivamente el Proyecto Educativo Institucional. Por ejemplo, utiliza únicamente la web para darlo a conocer, o solo lo promueve activamente entre los apoderados.
3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.	INCIPIENTE El establecimiento conduce un proceso de autoevaluación anual incompleto, pues solo considera parte de sus resultados y procesos relevantes.
3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	SATISFACTORIO El establecimiento involucra formal y sistemáticamente a los directivos, docentes y al Consejo Escolar en la elaboración del plan de mejoramiento.
3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el	INCIPIENTE El establecimiento cuenta con un sistema poco riguroso para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año, debido a una o más de estas situaciones: • Analiza los avances de acuerdo a

cumplimiento del plan de mejoramiento.	impresiones. - No cuenta con encargados definidos para supervisar la implementación de las acciones y el grado de cumplimiento de las metas. - Solo se supervisa la implementación de algunas acciones o el cumplimiento de algunas metas.
3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	DEBIL Parcialmente se evalúan resultados, dado que como institución de adultos y privados de libertad, ni sometidos a evaluaciones estandarizadas no solicitan los datos de resultados
3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión	INCIPIENTE El sostenedor y/o el equipo directivo no utilizan sistemáticamente los datos recopilados para monitorear los distintos ámbitos de gestión: solo los usan para tomar decisiones en ciertas áreas o tareas específicas, o los usan de forma poco consistente en diversas áreas.

DIMENSION GESTION PEDAGOGICA	
Subdimensión	Evaluación del estándar
GESTIÓN CURRICULAR	
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la	SATISFACTORIO El director y el equipo técnico-pedagógico organizan la asignación de los docentes y horarios de los cursos primando criterios

implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	pedagógicos, como la distribución equilibrada de horas por asignatura en la semana (idealmente no más de dos horas seguidas de una asignatura), la experiencia de los profesos
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	SATISFACTORIO El director y el equipo técnico-pedagógico, en coordinación con los docentes, seleccionan y gestionan la adquisición de recursos educativos en función de las necesidades pedagógicas del establecimiento.
4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza- aprendizaje.	SATISFACTORIO Los profesores elaboran planificacionespor tema o unidad para cada asignatura que imparten, en las que se especifican los objetivos de aprendizaje, las actividades de enseñanza
4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	SATISFACTORIO El director o miembros del equipo técnico-pedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, al menos una vez al mes, para reflexionar sobre las clases observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados, y según esto elaboran estrategias que permitan superar los problemas encontrados.
4.5	SATISFACTORIO El director y el equipo técnico-pedagógico, en

El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	conjunto con los docentes, estipulan la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y calendarizan las evaluaciones más importantes, de modo que queden homogéneamente distribuidas en el año.
4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	INCIPIENTE El director y el equipo técnico-pedagógico solo organizan con los profesores instancias de análisis de los resultados al final de cada semestre, o bien efectúan un análisis de los resultados limitado a ciertos aspectos. Por ejemplo, identifican los cursos con bajo rendimiento, pero no analizan el impacto de las metodologías y prácticas implementadas
4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	Satisfactorio El director y el equipo técnico-pedagógico logran que las reuniones de profesoresean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, en las cuales la mayoría de los docentes comparten los desafíos pedagógicos que enfrentan, sus experiencias, conocimientos y prácticas.

SUB DIMENSION ENSEÑANZA EN EL AULA	EVALUACION ESTANDAR
5.1 Los profesores imparten las clases en función de los	Satisfactorio Los profesores imparten clases alineadas a los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las

Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes establecidos en el currículum.
5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	Satisfactorio Los profesores expresan interés por la asignatura y actividades desarrolladas en clases. Por ejemplo, muestran entusiasmo con los contenidos, cuentan anécdotas relacionadas, establecen conexiones con la contingencia, comentan novedades y avances, entre otros.
5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.	Satisfactorio Los profesores promueven, mediante estrategias efectivas, que los estudiantes elaboren la información: solicitan que identifiquen diferencias y similitudes, generen analogías, relacionen con otros conocimientos, hagan esquemas, representen de forma no verbal, respondan y pregunten, resuman y repasen, tomen apuntes, discutan, expliquen a otros, trabajen en forma colaborativa, entre otras.
5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan	Satisfactorio Los profesores manifiestan interés y preocupación por los estudiantes: los tratan por su nombre, recogen sus inquietudes, conocen sus intereses, valoran sus aportes en clases,

retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos. 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	son pacientes, los ayudan y animan cuando presentan dificultades, entre otros. SATISFACTORIO Los profesores asisten regularmente a desarrollar las actividades pedagógicas, su presencia es valorada entre los estudiantes pues tienen, los docentes, dedicación exclusiva y programan el tiempo a preparar la enseñanza.
5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	Satisfactorio Logran iniciar las clases puntualmente, demoran menos de diez minutos en las actividades previas al comienzo de la lección (pasar lista, captar la atención de los estudiantes, entre otras) y las terminan cuando finaliza la hora.
SUB DIMENSION Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Evaluación estándar
6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con	Satisfactorio El equipo técnico-pedagógico y los docentes detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a aquellos que requieren ser evaluados para descartar un trastorno específico de aprendizaje de aquellos que solo necesitan reforzamiento adicional para superar

mecanismos efectivos para apoyarlos.	vacíos (producto de enfermedades, ausencia de profesores, ritmo lento de aprendizaje, u otros). Para esto: • Analizan periódicamente con el equipo técnico-pedagógico el rendimiento de los estudiantes. • Aplican pruebas diagnósticas. • Analizan, en el Consejo de Profesores, el desempeño integral de los estudiantes con bajo rendimiento.
6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas	Satisfactorio El establecimiento organiza y fomenta actividades extracurriculares para estimular y desarrollar la diversidad de intereses y habilidades de los estudiantes, tales como taller literario, coro, , , exposiciones artísticas, talleres deportivos, eventos culturales, entre otros.
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, mediante mecanismos como seguimiento de las anotaciones, informes de personalidad de los estudiantes, observaciones de los profesores jefes, evaluaciones del Consejo de Profesores, entre otros.

6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar, tomando en cuenta los siguientes factores de riesgo: • Asistencia menor al 90%. • Problemas de conducta o comportamiento antisocial. Apatía o baja motivación escolar. Víctima o victimario de acoso escolar o <i>bullying</i>.
6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar	No aplica a liceo intrapenitenciario
6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y	Satisfactorio El establecimiento cumple con la normativa vigente para el Programa de Integración Escolar: cuenta con los especialistas exigidos y asegura que las evaluaciones diagnósticas se lleven a cabo de modo integral y según lo estipulado para cada necesidad educativa especial.

progresen en el currículum nacional	
6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.	Débil El establecimiento no explicita en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural. El establecimiento no imparte la asignatura de Lengua y cultura de los pueblos originarios ni está en proceso de hacerlo. El establecimiento no cuenta con educadores tradicionales o profesionales de la educación para implementar la asignatura de Lengua indígena, y no hay evidencia de que se estén realizando acciones para encontrar personas aptas para ejercer la labor.

DIMENSION FORMACION Y CONVIVENCIA	EVALUACION ESTANDAR
7.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las	Satisfactorio El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia para gestionar la implementación del plan de formación.

Bases Curriculares.	
7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto	Satisfactorio El establecimiento monitorea de manera sistemática la ejecución del plan de formación para el logro de los objetivos formativos, por ejemplo, mediante pautas de chequeo.
7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes actúan acorde a la creencia de que los estudiantes pueden cambiar: dedican tiempo a enseñar actitudes y conductas positivas, corrigen conductas y actitudes inadecuadas, dan oportunidades para enmendarse, entre otros
7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.	Satisfactorio El profesor jefe orienta a su curso y coordina su funcionamiento general: trabaja con los estudiantes la importancia del reglamento interno y les ayuda a cumplirlo, aborda temas emergentes, media conflictos, promueve el compañerismo y asume tareas de orientación (sexualidad, autocuidado, entre otros).
7.5	Satisfactorio El equipo directivo y los docente actúan como

El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	mediadores y contribuyen a la adecuada resolución de conflictos entre sus estudiantes, explicitando que el uso de la fuerza no es una vía aceptable para dirimir diferencias, promoviendo que los estudiantes dialoguen, busquen acuerdos, reconozcan sus responsabilidades, reparen las faltas, entre otros.
7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	Incipiente El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover una alimentación saludable entre los estudiantes, pero estas no forman parte de una política permanente. Dado las características de una escuela penal.
7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes	No aplica

SUB	DIMENSION	EVALUACION ESTANDAR
-----	-----------	---------------------

CONVIVENCIA	
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	Avanzado El establecimiento cuenta con un programa sistemático para promover el respeto y el buen trato. Por ejemplo, instala afiches con lemas acordes en todas las salas de clase, define con los estudiantes reglas básicas de buen trato, implementa campañas mensuales para promover hábitos específicos, entre otros.
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes promueven de manera sistemática la riqueza y el valor de la diversidad en los grupos humanos, mediante: • La organización de actividades para mostrar y reconocer la riqueza de distintas culturas, puntos de vista, experiencias de vida, intereses, entre otros. • La selección y discusión de contenidos curriculares, lecturas, películas, noticias u otros medios, con el fin de lograr una mejor comprensión del otro y de desarrollar empatía y tolerancia. • La reflexión sobre el efecto que produce la discriminación en las personas o grupos humanos, con el fin de desarrollar

	empatía. El modelaje de actitudes de respeto y valoración de la diversidad. El equipo directivo y los docentes promueven el trato equitativo hacia los distintos miembros de la comunidad y corrigen cualquier tipo de discriminación, ya sea por el nivel socioeconómico, religión, nacionalidad, pueblo originario, discapacidad, género, orientación sexual, intereses, características físicas o psicológicas, entre otras razones.
8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	Satisfactorio El establecimiento cuenta con un Reglamento o Manual de Convivencia ajustado a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.
8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, como: ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de

	clases, entre otros.
8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar	SATISFACTORIO El establecimiento cuenta con un control efectivo de los ingresos y egresos de los estudiantes, mediante un sistema riguroso de control de la asistencia durante la jornada escolar, atención constante en portería y cierres perimetrales seguros.
8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes corrigen permanentemente y de manera formativa las conductas antisociales de menor gravedad, como el uso de lenguaje y comportamiento grosero, copia, robos menores, pegar a otros estudiantes, maltrato de infraestructura (rayar escritorios, hacer grafitis, ensuciar paredes, romper las plantas, etc.), entre otros.
8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o <i>bullying</i> mediante estrategias sistemáticas	Satisfactorio El establecimiento implementa un programa sistemático para prevenir el acoso escolar o <i>bullying</i>, el cual busca crear conciencia de los efectos del maltrato, fomentar el respeto a la diversidad, fortalecer la responsabilidad de los espectadores y participantes pasivos, generar lazos de confianza entre los estudiantes y los adultos responsables, y establecer medios para denunciar el acoso escolar de forma segura.

	Todo la anterior regulado por el RICE, reglamento interno de convivencia escolar
--	--

SUB DIMENSION	EVALUACION ESTANDAR
PARTICIPACION Y VIDA DEMOCRATICA	
9.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	Satisfactorio El establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia esta, mediante: La organización y participación en actividades que fomentan el encuentro entre los miembros de la comunidad educativa, tales como convivencias, campeonatos o ferias.
9.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes reflexionan a menudo con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, y les transmiten que su aporte es valioso y necesario, y que cada persona puede hacer una diferencia real en la sociedad.
9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión	Satisfactorio El equipo directivo y los docentes promueven que los estudiantes intercambien ideas en un

de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas	marco de respeto y apertura a la diversidad de opiniones: fomentan las argumentaciones centradas en ideas, la comprensión de distintos puntos de vista, el estar abierto a modificar la opinión ante buenos argumentos, y a defender lo que se piensa.
9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	Satisfactorio El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, y que es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según lo estipulado por la normativa vigente.
9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.	No aplica por ser un establecimiento intrapenitenciario

9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	No aplica por ser un establecimiento de adultos intrapenitenciario
DIMENSION GESTION DE RECURSOS	EVALUACION ESTANDAR
10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	Satisfactorio La planta del establecimiento cumple con los coeficientes de personal y las exigencias de idoneidad requeridos para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.
10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.	Incipiente El establecimiento no siempre logra reemplazar las ausencias de los docentes, por lo cual los estudiantes pierden clases esporádicamente.
10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	Satisfactorio El equipo directivo participa activamente en los procesos de selección y estos incluyen procesos básicos: revisión del currículum vitae y de certificado de estudios y de antecedentes, y la realización de entrevistas por dos o más personas a más de un candidato.

10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	Incipiente Los establecimientos municipalizados solo evalúan a sus profesores con el sistema Docente Más.
10.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño	NO aplica. Los docentes de educación de adultos, en contextos de encierro aun no son evaluados
10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas	Satisfactorio El establecimiento gestiona, financia y logra que el 50% o más de los docentes participe en cursos de perfeccionamiento en las áreas priorizadas, al menos una vez al año.
10.7	Satisfactorio El establecimiento reconoce constantemente el

El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	desempeño del personal mediante oportunidades de desarrollo profesional asociadas al buen desempeño, como la asignación de nuevas responsabilidades debidamente recompensadas, la asistencia a seminarios, la compra de materiales didácticos, entre otras.
10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación	Satisfactorio El establecimiento cuenta con instancias formales de amonestación previas a los procesos de desvinculación.
10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	Satisfactorio La mayor parte del personal estima que en el establecimiento predomina un clima laboral positivo caracterizado por: • Un ambiente de apoyo, colaboración y respeto entre el personal. • Un ambiente de trabajo desafiante, motivador y con sentido. • Un sentido de equipo y de orgullo de pertenecer al establecimiento. • Una comunicación abierta y fluida entre todos los miembros del personal. • Un ambiente donde las personas se sienten valoradas y reconocidas. • Un espacio de trabajo cómodo y con las

	facilidades necesarias para desempeñar la labor educativa.
SUB DIMENSION GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	EVALUACION ESTANDAR
11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes. el	Satisfactorio El establecimiento implementa medidas sistémicas para mantener la matrícula y completar las vacantes, para lo cual mantiene un registro actualizado de la matrícula y un listado de las vacantes por nivel, y analiza las causas de la falta de postulantes y la pérdida de matrícula (por ejemplo, bajo prestigio del establecimiento, demanda escasa o alta competencia en el sector, baja capacidad financiera de los apoderados respecto de los cobros del establecimiento, insatisfacción de los apoderados, entre otras).
11.2 El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.	El establecimiento como entidad municipal , no maneja presupuestos , por lo tanto no aplica esta subdimension

11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos	Satisfactorio El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos de caja chica que envía el sostenedor y que asciende a \$ 211.000 mensuales
11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	Satisfactorio Todo establecimiento fiscal debe ceñirse a la normativa y legislación vigente
11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales	Satisfactorio El establecimiento mantiene un plan de perfeccionamiento permanente, para capacitar a los docentes y personal administrativo en las áreas que les competen.
11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional	Satisfactorio El establecimiento se preocupa por conectar redes externas de apoyo con la finalidad de potenciar el PEI

Gestión de Recursos Educativos	Evaluación
--------------------------------	------------

12.1 El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.	Satisfactorio El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente, y estos se encuentran en buen estado y aptos para su uso.
12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	Incipiente El establecimiento carece de algunos recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura o especialidad, o bien algunos de estos se encuentra en estado regular.
12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	Incipiente El establecimiento cuenta con menos personal para administrar la biblioteca CRA que el esperado para su matrícula, o bien este tiene una disposición horaria reducida que no permite un uso fluido de la colección.
12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.	Incipiente El establecimiento cuenta con computadores suficientes, pero la conexión a internet es lenta o inestable en relación con las posibilidades locales de conectividad, o los computadores se concentran en las oficinas y salas de profesores, lo que dificulta el acceso de los estudiantes; o

	bien no cuenta con suficientes equipos de proyección para ser utilizados en la sala de clases.
12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.	Incipiente El establecimiento revisa su inventario, pero lo hace de manera poco sistemática, por lo que no detecta oportunamente las necesidades de adquisición o reposición de recursos.

VII Análisis de Resultados

DIMENSIÓN LIDERAZGO

Sub dimensión liderazgo del Sostenedor

De acuerdo a los resultados desprendidos del diagnóstico, hemos detectado algunas debilidades que se detallan a continuación:

El Sostenedor supervisa el desempeño del establecimiento de manera poco sistemática y maneja la información de sólo algunos de los aspectos básicos, incluyendo, al menos, los resultados de aprendizaje y el grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente; además define, de acuerdo con la normativa educacional vigente, los procedimientos y a los encargados de elaborar y actualizar el Proyecto Educativo, pero no lo hace por escrito. En acuerdo con el director, establece verbalmente las metas que el director debe cumplir, o bien establece metas por escrito, pero estas no contemplan todas las áreas relevantes o no consignan los plazos estipulados para lograrlas.

En relación a las fortalezas de esta sub dimensión, el Sostenedor, en acuerdo con el Director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto a los ámbitos que le competen, por ejemplo, la gestión de personal o los perfeccionamientos, entre otros; genera canales fluidos de información estableciendo reuniones periódicas.

Subdimensión liderazgo del Director :

Como debilidad se observa una directriz enfocada en los procesos administrativos más que en lo pedagógico. Si bien delega funciones, éstas no son claramente establecidas ni supervisadas, cayendo en debilidades que no son detectadas a tiempo.

Se detectan a la vez fortalezas como las que se detallan:

Aborda las dificultades que enfrenta el establecimiento como

oportunidades de mejora, con un espíritu constructivo y comprometido en la búsqueda de soluciones; logra que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento y los ayuda a generar una mirada compartida; instaura un ambiente laboral de compromiso y responsabilidad que se refleja en la prevalencia de una ética alta de trabajo y promueve el amor por el conocimiento y logra que la cultura tenga presencia dentro del establecimiento mediante actividades artístico culturales y deportivas, entre otras.

Sub dimensión planificación y gestión de resultados

Como debilidad se observa que el establecimiento difunde de forma débil o selectivamente el Proyecto Educativo Institucional; conduce un proceso de autoevaluación anual incompleto, pues sólo considera parte de sus resultados y procesos relevantes; parcialmente se evalúan resultados, dado que como institución de adultos y privados de libertad, no se está sometidos a evaluaciones estandarizadas y no solicitan los datos de resultados, lo que se traduce en una débil comunicación de éstos al exterior.

Como fortaleza podríamos destacar que el establecimiento involucra formal y sistemáticamente a los directivos, docentes y al Consejo Escolar en la elaboración del plan de mejoramiento educativo.

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

Subdimensión gestión curricular

Como debilidades se observa que el director y el equipo técnico-pedagógico sólo organizan con los profesores instancias de análisis de los resultados al final de cada semestre, o bien efectúan un análisis de los resultados limitado a ciertos aspectos. Por ejemplo, identifican los cursos con bajo rendimiento, pero no analizan el impacto de las metodologías y prácticas implementadas. Se suma a ello, la alta rotativa de estudiantes lo que no permite en muchas ocasiones los seguimientos y remediales a cursos completos.

Como fortalezas podemos señalar que el equipo docente y Directivo detectan tempranamente aquellas necesidades pedagógicas , afectivas y conductuales que se presentan en los estudiantes y que son apoyados por el equipo PIE. Se plantean apropiadas estrategias dando en su mayor caso, resultados positivos de apoyo y nivelación .

Subdimensión gestión pedagógica

La dimensión de la gestión pedagógica está en una evaluación satisfactoria debido al alto compromiso profesional, lo que se revela en la oportuna actividad docente en este caso pandémico, la entrega de guías y cápsulas que se hacen llegar a los estudiantes vía unidad técnica del penal, se promueven actividades interesantes que capten la activación cognitiva e intelectual de los alumnos.

Sub dimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes:

En esta sub dimensión, hay elementos que no aplican, como por ejemplo el apoyo a los estudiantes en la elección de estudios superiores, dado que están cumpliendo condenas. Tenemos debilidades en el enfoque de interculturalidad, tema que se ha reflexionado y está en miras de una inclusión en el PEI.

DIMENSION FORMACION Y CONVIVENCIA

Subdimensión Formación:

Dentro de las fortalezas destacan el definir un plan de acción para el logro de los objetivos, lo monitorea de forma sistemática en cuanto a su ejecución. El equipo directivo y los docentes, en general, creen y transmiten a la comunidad educativa la noción de que todos los estudiantes pueden desarrollarse y puedan cambiar ciertas actitudes o comportamientos. Además el profesor jefe orienta a su curso y coordina su funcionamiento general, atiende sus inquietudes, abordando temas emergentes y de orientación.

Como debilidades, en nuestro contexto no se pueden implementar

medidas o acciones de alimentación saludable dado que son adultos y se alimentan del régimen interno de gendarmería de Chile.

Sub dimensión convivencia:

Se cumplen satisfactoriamente los estándares de evaluación.

Participación y vida democrática

No aplican la formación en vida democrática activa dado el contexto de encierro, sin embargo mencionan formas de vida en las clases de formación cívica, como tampoco aplica la relación fluida con apoderados, pero en todos los demás indicadores, se cumple satisfactoriamente con lo esperado.

DIMENSION GESTION DE RECURSOS

Subdimensión gestión de personal:

El establecimiento no siempre logra reemplazar las ausencias de los docentes, por lo cual los estudiantes pierden clases esporádicamente, en los demás indicadores se cumple satisfactoriamente con lo esperado en esta Subdimensión.

Sub dimensión gestión de recursos financieros:

El establecimiento lleva ordenadamente los recursos entregados por la Dirección Educación Municipal para su financiamiento, llaves caja Chica, está ajustado a la normativa.

Subdimensión de Gestión de Recursos Educativos

El establecimiento presenta como fortaleza, poseer la infraestructura apropiada para poder contar con una sala CRA equipada lo suficientemente con equipos de computación y textos atractivos y actualizados para los estudiantes, sin embargo una debilidad importante es que no se cuenta con el personal con horas destinadas a la administración de estos recursos. Si bien es cierto se cuenta con el equipamiento tecnológico, no hay conectividad a

redes , dado el contexto de encierro de los estudiantes como tambien la debilidad de la señal producto de la infraestructura carcelaria.

Viii Plan de Mejoramiento

De acuerdo a los resultados obtenidos en diagnóstico y analizados sus resultados se elabora un plan de mejoramiento contextualizado a la realidad existente en el liceo, acorde a sus características muy particulares. Se manejan en él sus objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar

Dimensión	Meta	Objetivo
Liderazgo	Lograr una mayor participación del Director en los procesos pedagógicos.	Establecer funciones claras al resto del equipo
Gestión pedagógica	Lograr que el equipo directivo y técnico	Planificación de las actividades pedagógicas en base a



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	pedagógico analicen los resultados de los procesos de aprendizaje , con miras a la mejora continua	resultados de procesos finalizados
Convivencia escolar	Fortalecer consolidar e institucionaliz ar las bases necesarias que permitan desarrollar las relaciones humanas óptimas al	Desarrollar actividades semestrales que pongan de manifiesto la sana convivencia institucional



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	interior de la comunidad educativa, en función de dar cumplimiento a la política nacional de convivencia escolar				
Gestión de recursos	Contar con personal específico para CRA	Gestionar ante el sostenedor horas destinadas a personal para centro de recursos			
Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del Director	Lograr una mayor participación del Director en los procesos pedagógicos, liderando	Establecer funciones claras al resto del equipo.	Definir a cada principio de año, las funciones de cada componente.	Equipo Directivo



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

		y los objetivos que se proponen.	Supervisión de los procesos académicos pedagógicos.	Reuniones periódicas con equipo técnico pedagógico y acompañamiento en aula.	
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Lograr que el equipo directivo y técnico pedagógico analicen los resultados de los procesos de aprendizaje , con miras a la mejora continua.	Lograr que el equipo directivo y técnico pedagógico analicen los resultados de los procesos de aprendizaje , con miras a la mejora continua.	Planificar las actividades pedagogicas en base a resultados de procesos	Equipo tecnico directivo y docentes
Convivencia escolar		Fortalecer la figura del profesor jefe en post de armonizar las relecciones interpersonales al interior de las salas de clases		Aplicar actividades formativas en lo que es relaciones humanas de manera quincenal en cada curso	Equipo de convivencia escolar



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Gestión de recursos	Recursos educativos	Cont. un profesional con horas disponibles exclusivas para la atención del CRA	Gestionar ante el sostenedor la incorporación al equipo de trabajo un profesional idóneo para CRA	Planificar y ejecutar acciones de promoción de los recursos educativos a los estudiantes, atención permanente del CRA	Dirección
---------------------	---------------------	--	---	---	-----------



X Bibliografía

Centro de Archivos agencia de la calidad Ministerio de Educacion , Chile

PEI , Liceo de Adultos Herbert Vargas Wallis

(archivos agencia de la educacion pág. 43)

Trabajo de Grado I, Raúl Lastarria Sáenz, Universidad Miguel de Cervantes
2020