



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

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Liceo de Adultos Herbert Vargas W.



Profesora: Rocío Rifo San Martín

Alumna: Claudia García Loyola

Santiago – Chile, diciembre de 2020

II Índice

	Página
III Resumen.....	03
IV Introducción.....	04
V Marco teórico.....	05
VI Marco contextual.....	09
VII Diagnóstico institucional.....	20
VIII Análisis de resultados.....	42
IX Plan de Mejoramiento.....	48
X Bibliografía.....	52



III Resumen

Este trabajo de grado II, tendiente a optar al grado de Magister en Educación, consiste en un Plan de mejoramiento educativo a aplicar en el Liceo de Adultos Herbert Vargas Wallis, Liceo en contexto de encierro, ubicado al interior del Centro de Detención Preventiva Santiago Sur, pero dependiente de la Dirección de Educación de la I. Municipalidad de Santiago.

Para elaborar este PME, se realizó un diagnóstico institucional y su análisis posterior, en las dimensiones exigidas por la agencia de la calidad: Liderazgo, Gestión Curricular, Formación y Convivencia y Gestión de recursos, en cada una de sus subdimensiones. Se utilizaron los estándares de evaluación que propone la misma agencia en el diagnóstico antes mencionado, diseñándose un Plan de Mejoramiento Educativo, en el cual se proponen, bajo las categorías antes mencionadas, metas, objetivos, acciones y responsables tendientes a mejorar los estándares de evaluación más disminuidos de acuerdo al análisis del diagnóstico realizado respecto del establecimiento en cuestión.

En este trabajo, presentamos nuestros resultados y propuestas.



IV Introducción

El presente trabajo de grado II es un requisito para optar al grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad, para lo cual se establece como objeto esencial, la elaboración de un Plan de Mejoramiento para el establecimiento educacional en el que nos desenvolvemos, sustentado en un diagnóstico institucional previo de dicho establecimiento y análisis de éste. Esto se lleva a cabo a través de la integración y aplicación teórico-práctica de los conocimientos y habilidades aprendidas durante estos semestres,

En el desarrollo de este trabajo, encontramos un marco teórico en el cual se sustenta el análisis y diagnóstico realizados con conceptos y nomenclaturas entregadas desde el nivel central. Son los estándares indicativos de desempeño, que se enmarcan en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar, tendientes a orientar a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional en sus diversas dimensiones.

Además entrega un marco contextual del establecimiento que está siendo diagnosticado, investigación del entorno y de la propia realidad del establecimiento, el que describe los aspectos más relevantes para la comprensión y particularidades en las cuales se desenvuelven sus actores, describiendo las características del contexto en el cual se realiza el estudio. Se incluye una breve reseña histórica del establecimiento, así como sus logros y dificultades que han pasado durante su trayectoria.

La parte final del trabajo, comprende la presentación del Plan de Mejoramiento pensado en un año plazo y en aspectos puntuales que deben mejorarse en el establecimiento en cuestión, con metas, objetivos, responsables y acciones concretas y posibles de ser implementadas en dicho plazo.



V Marco teórico

Los PME o Plan de mejoramiento educativo, están centrados en los procesos de mejora de los establecimientos, es decir, es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al **mejoramiento** continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Con éste se propone que los establecimientos proyecten un Plan de Mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa. El nuevo PME se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La Primera Fase consta de 3 sub etapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora.

La Segunda Fase corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME (Ayuda Mineduc, 2020)

Para proponer un PME se debe elaborar un diagnóstico para el establecimiento y valorar los aspectos a medir, y para ello, se han establecido los estándares indicativos de desempeño. Éstos se enmarcan en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar. Son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar:

- Liderazgo
- Gestión pedagógica
- Formación y convivencia
- Gestión de recursos

Tabla N°1 ¹

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

SUBDIMENSIONES

DIMENSIÓN LIDERAZGO

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz.

La dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados. (Mineduc, 2014)

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los

¹ Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores, ministerio de Educación, Santiago de Chile, 2014, pág. 33



estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades.

La dimensión Gestión pedagógica se organiza en las subdimensiones Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes. (Mineduc, 2014)

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

La dimensión Formación y Convivencia se organiza en las subdimensiones Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática. (Mineduc, 2014)

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa.

Considerando lo anterior, la dimensión Gestión de recursos se organiza en las subdimensiones Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos. (Mineduc, 2014)



VI Marco contextual

Breve reseña histórica

Nuestro establecimiento comenzó en la década del '70 atendiendo a internos de otro penal (CCP Colina 1) y en 1986 inicia como Escuela Especial F-91 con 5 docentes, entregando sólo Educación Básica a internos que concurrían desde diferentes dependencias de la unidad penal y donde los docentes debían desplazarse a diversos sectores a impartir educación, poniendo ambas partes en riesgo su integridad. En el año 1990 pasa a llamarse “Escuela Especial de Adultos Herbert Vargas Wallis” en reconocimiento a un ex director que hizo una noble labor en la docencia y dirección de la educación carcelaria, especialmente en dicha unidad. Quince años más tarde, en el 2005, con la llegada del Director Sergio Poblete Sanhueza, se continúan las gestiones para habilitar espacios seguros y poder entregar educación media a los internos del CDP Santiago Sur. En Mayo del 2007 se crea la “Comunidad Educativa Calle 13”, dependencia que es reservada sólo para los internos que concurran a la escuela, quedando separados de otros internos, lo que minimizaba los riesgos a su integridad física que se daban con los traslados, tanto para los internos como para los docentes. Los internos permanecen en esta dependencia mientras estén estudiando, lo que brinda aislamiento del resto de la población penal y tranquilidad para desarrollar sus procesos. Este grupo se constituiría en la gran mayoría de nuestros estudiantes, los que en ese tiempo, se focalizaban en Calle 13 y el sector de los módulos, impartiendo hasta ese momento sólo enseñanza en educación básica.

Iniciada en el año 2008 la enseñanza media, se rinde por primera vez la PSU en nuestro ahora “Liceo de Adultos Herbert Vargas Wallis”, dando un paso más en las oportunidades de reinserción social para nuestros estudiantes.

Con el tiempo se fueron incorporando más profesores a este Liceo, aumentaron los cursos, llegaron Proyectos interesantes, se implementaron talleres artísticos y deportivos, se fortaleció la Vinculación con el Medio a través



de redes que se crearon con algunas Instituciones y Universidades, las cuales fueron brindando un gran apoyo a esta labor, con charlas, jornadas, talleres, presentaciones, entre otros.

En el año 2014 se pone en práctica el Proyecto de Integración Educativa (PIE), como piloto, para estudiantes de Educación Básica y junto con ello, se crea una alianza liderada por la Pastoral Católica y Gendarmería de Chile, en la Calle 11, participando del proyecto “Espacio Mandela”, donde se nos propone hacer un trabajo de intervención con internos de la población penal más refractaria, que consta de tres ejes de intervención: laboral, psicosocial y educacional. Es en este último, donde la unidad educativa integra este proyecto con un docente de Educación general básica y uno de educación diferencial aportando en el área de la alfabetización y completación de estudios para estos internos que no tenían posibilidades de pronta intervención por el sistema regular.

Con el correr del tiempo se va ampliando el servicio educativo a otras dependencias de la Unidad Penal (Calle 3C- Calle 5, 7, 9), pero volviendo al pasado, donde los docentes deben desplazarse a otros lugares a entregar servicio educativo, para llegar a un mayor número de internos, con el riesgo que ello implica a diario. Falta de espacios físicos, condiciones de seguridad, de ventilación o hasta de higiene, hacen imposible muchas veces que se pueda prestar este servicio, o si lo hacemos, no siempre es en las mejores condiciones, pues el hacinamiento alcanza niveles desproporcionales en muchos sectores y no se pueden dar el lujo de tener una “sala de clases” en un espacio donde podrían dormir varias decenas de personas más cómodamente, sin mencionar la necesidad de buenos servicios sanitarios. Muchos de los espacios educativos fueron construidos a instancias de los propios internos, con la venia de Gendarmería, pero no en las mejores condiciones o con las normas adecuadas.

Para tomar ventaja de los pocos lugares aptos para el servicio educativo, se optó por volver a trabajar en jornada vespertina, dando un mejor uso a los espacios que sí estaban mejor acondicionados como aulas. Esto se hizo especialmente para aquellos internos que en jornada diurna deben trabajar, por



lo que no pueden asistir al Liceo en la mañana o en la tarde, en su mayoría de Calle 8. Con el horario adecuado a sus posibilidades, se pudo entregar educación a un mayor número de internos sobrepasando los 800 el año 2019.

Otro logro fue que desde marzo del 2018, se atendiera también a los internos de la Unidad Especial de Alta Seguridad (Unidad Penal diferente), ubicada junto al CDP Santiago Sur, donde nos desplazamos para brindar Educación Básica y Media, bajo estrictas medidas de seguridad, en 2 jornadas.

En la actualidad, el Director de nuestro establecimiento es el Sr. Cristián Araya Salinas, en su segundo período en el cargo. Sumamos cerca de 50 personas entre directivos, docentes y asistentes de la educación, junto a dos funcionarios de Gendarmería de Chile que colaboran con el traslado de los estudiantes y seguridad de todos(as) los integrantes de la comunidad educativa. Además se encuentra presente la figura de un Coordinador educativo tanto en el CDP Santiago Sur como para la Unidad Especial de Alta seguridad, quienes son los nexos entre Gendarmería y el Liceo.

Se cuenta con una matrícula de 634 estudiantes, repartidos en 38 cursos, 23 de educación básica (292 estudiantes) y 15 cursos de enseñanza media (342 estudiantes) y debido a la emergencia sanitaria actual, no sabemos con exactitud cuántos de ellos continúan en las 2 unidades penales que atendemos.

Dentro de los aspectos positivos y como mejora material, el Liceo está finalizando un proyecto de renovación del edificio escuela del sector Calle13 y dependencias administrativas, lo que sin duda dará a los docentes y estudiantes un mayor confort y comodidad para trabajar y estudiar en un ambiente renovado, digno, luminoso y más limpio. Estas obras se iniciaron en Febrero de este año.

Antecedentes del entorno.

El Liceo de Adultos Herbert Vargas Wallis, dependiente de la I. Municipalidad de Santiago, se encuentra inserto dentro del Centro de Detención Preventiva Santiago Sur, más conocido como ex - Penitenciaría de Santiago. Está ubicado en Avenida Pedro Montt 1902, comuna de Santiago.



Centros penales cercanos: Unidad especial de alta seguridad, Cárcel Santiago 1. También cercano al Centro de Justicia, metro Rondizzoni y Parque O'Higgins.

Esta Unidad Penal es uno de los tantos centros que hay en todo Chile destinados a la atención de detenidos y sujetos a prisión preventiva. Es la que tiene la población penal más alta del país, contando con una población cercana a los cinco mil internos. A cargo de Gendarmería de Chile, Servicio Público dependiente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, que "tiene por finalidad atender, vigilar y **contribuir a la reinserción social** de las personas que por resolución de autoridades competentes, fueren detenidas o privadas de libertad y cumplir las demás funciones que les señala la ley" (artículo 1 de la Ley Orgánica de Gendarmería de Chile).

Es dentro del ámbito de la reinserción social en el sistema cerrado, que le cabe a Gendarmería de Chile desarrollar acciones en el ámbito de la educación, capacitación, trabajo e intervención psicosocial. Estas acciones en su conjunto aportan a la disminución del riesgo de reincidencia delictual. Su intervención se desarrolla cumpliendo programas orientados a recuperar la dignidad personal, rehabilitar conductas, desarrollar habilidades, continuar o completar estudios; capacitación con calificación laboral y, en lo posible, lograr el egreso del penal con efectiva colocación laboral. Es en lo relativo a la continuación o completación de estudios que se permite brindar servicio educativo a personas privadas de libertad dentro de la Unidad Penal a la que hago referencia.

Actualmente se entrega educación formal a 634 internos de este recinto penal. Nuestros estudiantes son varones, mayores de 18 años de edad y se encuentran privados de libertad por diversos delitos, a quienes debemos prestar servicio educativo de acuerdo al régimen interno establecido por Gendarmería de Chile, en cuanto a sectores, dependencias, horarios, capacidad física, contingente humano y seguridad, entre otros aspectos. Los internos son atendidos en modalidad básica y media, en tres jornadas de clases.



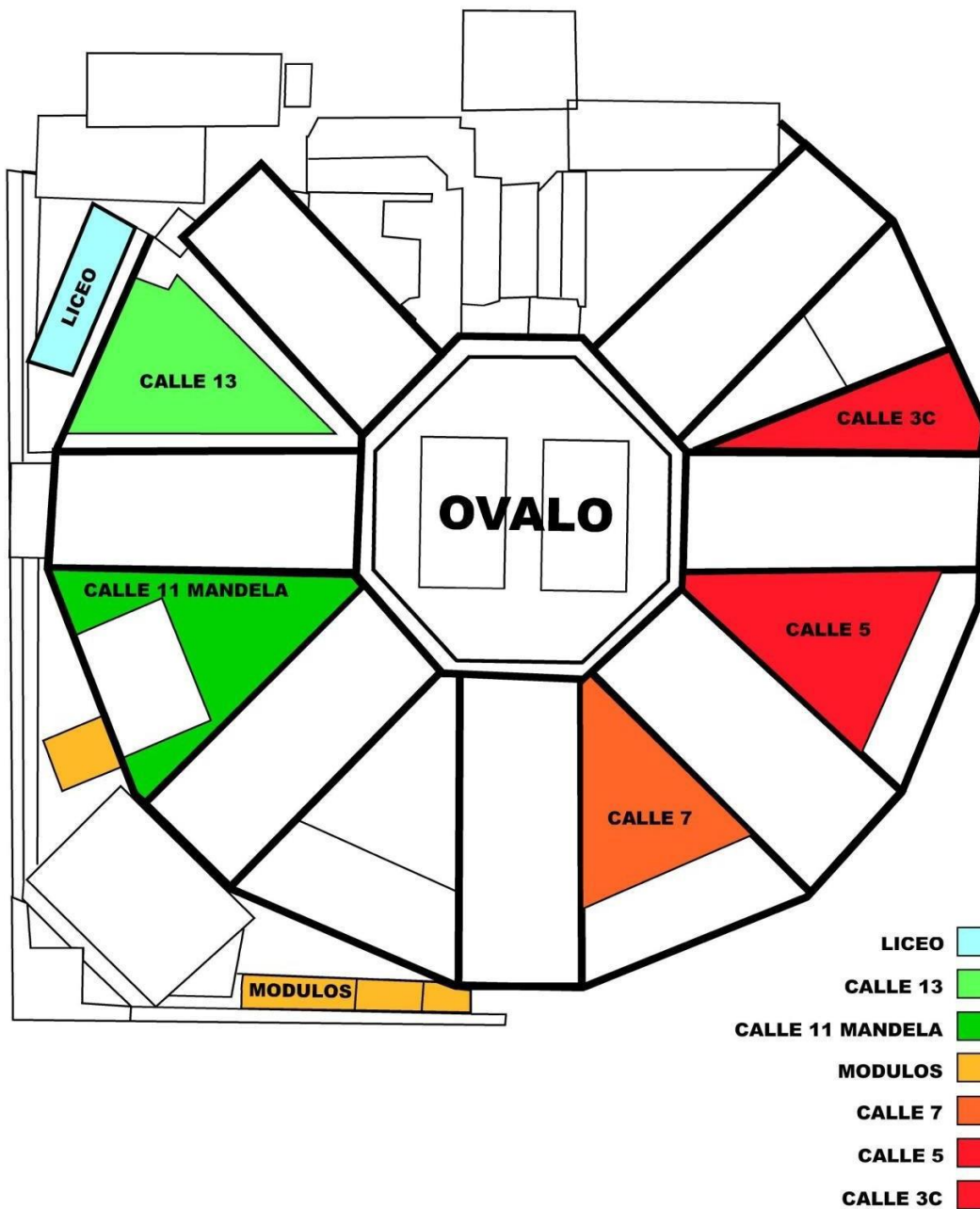
Existe gran diversidad de características de estos estudiantes a tomar en cuenta, desde el tipo de delito (condenas), diversidad de género, rango etario, patologías psiquiátricas, policonsumo de sustancias, alfabetos y analfabetos, extranjeros, pero todos confluyen en un punto en común: su alto grado de vulnerabilidad social y cómo se encuentran y se sienten separados del resto de la sociedad (carencias afectivas), además de poseer, la gran mayoría, una educación fraccionada. En lo particular, son personas en su gran mayoría refractarios a las normas, a la educación, por lo que la manera de atenderlos debe ser diferente. Si bien solicitan voluntariamente acceder a la educación, una vez que están matriculados se vuelve obligatorio, debiendo cumplir con una serie de normas por parte de gendarmería y del establecimiento educativo, apelando a su compromiso principalmente. Tienen una especie de jerarquía entre ellos, características que han ido mutando con el paso de los años. Los códigos que tienen en su subcultura son llevados a la sala de clases, por lo que es necesario entender su entorno para llegar a ellos.

Por otra parte, se encuentran segregados físicamente dentro del penal, por lo que debemos acceder a ellos, en sus distintas dependencias, en el caso de aquellos que no pueden ser desplazados hacia nuestro edificio Escuela.

A continuación se muestra plano con las diferentes dependencias atendidas por este Liceo dentro del CDP Santiago Sur:



LICEO DE ADULTOS HERBERT VARGAS WALLIS



Antecedentes pedagógicos.

Nombre del establecimiento	Liceo de Adultos Herbert Vargas Wallis
RBD	8541-3
Tipo de enseñanza	Científico-Humanista
N° de cursos	38
Dependencia	Municipal
Sostenedor	Ilustre Municipalidad de Santiago
Dirección	Avenida Pedro Montt 1902
Comuna	Santiago
Teléfono	227151489-225540543
Correo electrónico	l.herbertvargaswallis@munistgo.cl
Director	Cristián Araya Salinas

Énfasis del Proyecto Educativo : Educación integral, valórico y de reinserción social.

Orientación : Laica

Valores institucionales : Respeto, empatía, tolerancia, compromiso, solidaridad, honestidad, responsabilidad.

Programas de formación : Convivencia Escolar
Prevenición de drogas y alcohol
Educación de la sexualidad
Cuidado del Medio Ambiente
Gendarmería de Chile

Apoyo al aprendizaje : Reforzamiento en materias específicas
Psicopedagogo
Psicólogos
Educadores diferenciales
Alfabetización

Consta de Educación Especial y Área de Convivencia Escolar.

Conformación del personal

Director	1
Inspector	2
Jefes UTP	1
Docentes	35
Orientador (psicólogo clínico)	1
Educadores diferenciales	6
Psicólogos PIE	2
Secretaria	1
Administrativos	2
Total	51

Esta dimensión de los antecedentes pedagógicos se sustenta en los decretos, planes y programas provenientes del Ministerio de Educación, los que han ido avanzando en la tarea de otorgar los lineamientos y principios fundamentales para la Educación de Adultos privados de libertad (objetivos, contenidos mínimos obligatorios, currículum, etc.) para las escuelas y liceos insertos en Unidades Penales.

Los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos obligatorios de la Educación Básica y Media de Adultos, provienen del Decreto Supremo de Educación N° 23, considerando la ley Orgánica Constitucional de Enseñanza N° 18.962, la cual fija que de la división jurídica se modifica el Decreto Supremo de Educación N° 239 del año 2004, que establece objetivos fundamentales, contenidos obligatorios para la educación de adultos y fija normas generales para su aplicación.

Se reemplazan así los objetivos fundamentales de los subsectores de aprendizaje Lengua Castellana y Comunicación y de Educación Matemática, para la Educación Básica de Adultos, en Noviembre del 2006.

Actualmente se utiliza el decreto 257/2009 referidos a planes y programas vigentes y el 999/2009 referido a los oficios que se realizan en



normalización de estudios (educación de adultos) y 584/2007 refiere a planes y programas de educación básica.

Áreas contempladas.

- Formación General: Lengua Castellana y Comunicación, Educación Matemática, Estudios Sociales, Inglés y Estudio de la Naturaleza.
- Formación Instrumental: Convivencia Social, Inserción Laboral, Tecnologías de la Informática, Consumo y Calidad de Vida.
- Formación Diferenciada: Educación Física.
- Formación complementaria /Actividades curriculares anexas al programa: Educación básica: en los tres niveles se imparte Artes visuales y Educación musical.

Las calificaciones han sido modificadas desde el nuevo Decreto 2169, que dictó el Ministerio de Educación en el año 2007, ya que según este documento serían muchas evaluaciones para la Educación de Adultos, lo que no se justifica con la cantidad de horas impartidas.

La Asistencia es fundamental dentro de la normativa del Liceo, debiendo estar sobre el 80%, siendo un punto a favor en su evaluación personal, así como también para la aprobación del respectivo curso.

Es difícil saber con real exactitud la situación escolar con la que llegan los alumnos (con independencia de sus últimos certificados de estudio), por lo que se aplican instrumentos diagnósticos, los que indicarían el nivel en el cual debiesen comenzar/continuar sus estudios, verificando toda la información a través del Sistema Información General de Estudiantes (SIGE) del Ministerio de Educación y certificando de esta forma sus estudios.

Es común en esta realidad tener casos de analfabetismo graves, considerando una gran cantidad en el primer nivel básico, teniendo analfabetos atendidos en PIE y/o Talleres de Alfabetización.

Las Jornadas con la que cuenta la institución son tres, las que se dividen en mañana (9:00- 12:00 hrs), tarde (13:30-16:30 hrs) y vespertina (16:50 a 20:00 hrs). El liceo HVW está autorizado para atender 295 estudiantes por Jornada de acuerdo a Resolución Exenta N° 682 del año 2012.



El plan de estudio para la Educación Básica comenzó a regir a partir del año escolar 2007, donde las horas están dispuestas por nivel, teniendo en primer nivel 10 horas, entre Lenguaje y Educación Matemática. En el segundo y tercer nivel, un total de 22 horas, distribuyéndose equitativamente entre los cuatro subsectores correspondientes. Se considera a partir del año 2012 la realización de actividades curriculares anexas al programa donde se encuentran Educación Física, Educación Musical y Artes Visuales. Además existe el Oficio de Alimentación en estos 2 niveles, permitiendo a un grupo de estudiantes obtener los certificados de Ayudante de repostería y pastelería en 2do y 3er nivel y Ayudante de panadería de 2do y 3er nivel (Resolución exenta N° 7523/ 05-08-2011)

En Educación Media, 1° y 2° nivel medio, el total de horas es de 26, dividiéndose 20 horas para Formación General (Lengua Castellana y Comunicación, Matemáticas, Ciencias Naturales, Inglés y Estudios Sociales); 4 horas de Formación Instrumental (Convivencia Social, Inserción Laboral, Consumo y Calidad de Vida y Tecnología de las Comunicaciones y la Informática); y 2 horas de Formación Diferenciada, donde se realiza Educación Física.

- Simce: No aplica.
- PSU: Resultados PSU proceso 2020.

De 178 estudiantes inscritos para rendir la PSU, 87 rindieron la prueba de Lenguaje y Comunicación, obteniendo un promedio de 335,50 puntos, mientras que 84 rindieron la de matemática con 393,75 puntos de promedio. El Puntaje ponderado de Lenguaje y Comunicación - Matemática: fue de 364,62 puntos.

Desde el punto de vista de la concepción curricular, el Liceo HVW, tal como lo establece en su PEI, postula una concepción curricular sociológica que promueve el interés por los problemas sociales y la participación activa, inclusiva y no discriminatoria. Ésta hace más énfasis en las necesidades sociales de los grupos que en las necesidades de los individuos y está orientada a perpetuar y conformar en éste todas las competencias que garanticen su adecuada reinserción en la sociedad.



La educación, por tanto, es abordada como un programa social viable y como el medio que ayuda a la construcción de una sociedad mucho mejor. Desde ella y desde los estudios sociales, en particular es transmitida la herencia cultural y se prepara al estudiante con miras a producir cambios sociales importantes, para mejorar la calidad de vida de las generaciones futuras, buscando transformarle en personas conscientes y reflexivas respecto al rol que juegan como sujetos históricos.

La línea de acción del campo pedagógico con la que se identifica el Liceo, es la del modelo interpretativo, que implica la interpretación del objeto de estudio para otorgarle un significado, desde la experiencia del sujeto y con el modelo sociocrítico, que estipula que el sujeto y el objeto son construcciones culturales y por lo tanto, hay que asignarle una reinterpretación.

Junto a estas líneas de acción se considera a Paulo Freire, quien postula que los cambios que estaban ocurriendo en América Latina, diferían en pocos detalles de aquellos que acontecían en otras áreas del Tercer Mundo y, sobre esa base, proponía su asociación cultural de Concientización. A través de ésta las personas logran conocer y analizar su realidad socio- cultural y logran transformar tal realidad.

Otros autores que identifican a este Liceo en el campo de acción pedagógico, por el tipo de sujeto que postulan y por la pertinencia de aplicar su pensamiento a este contexto educativo, serían Humberto Maturana, Emilio Tenti Fanfani, Michael Apple y Gabriel Salazar, entre otros.

VII Diagnóstico Institucional

El diagnóstico institucional nos permite recabar información importante para mejorar la calidad de la educación de un determinado establecimiento educacional. En este caso se toman los estándares indicativos de desempeño del Ministerio de Educación para los establecimientos educacionales y sus sostenedores como se explicó con anterioridad.

La evaluación de los respectivos estándares corresponden de menor a mayor, a 4 niveles de acuerdo al grado de desarrollo de cada uno de ellos (Mineduc, 2014) y es la que se utiliza para este diagnóstico.

- 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.

Diagnóstico:

DIMENSIÓN LIDERAZGO	
Subdimensión	Evaluación
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.	<p>INCIPIENTE</p> <p>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</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	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. NO APLICA PRESUPUESTO
1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.	SATISFACTORIO El sostenedor, en acuerdo con el director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto de los siguientes ámbitos: <ul style="list-style-type: none">• Gestión de personal.• Perfeccionamiento.• Gestión pedagógica.• Apoyo al desarrollo de los estudiantes.• Adquisición de material educativo.• Gestión financiera.• Mantenimiento de infraestructura.
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	SATISFACTORIO El sostenedor introduce oportunamente cambios estructurales para garantizar la



funcionamiento del establecimiento.	del viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.
1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	<p>SATISFACTORIO</p> <p>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.</p>
Liderazgo del Director	Evaluación
2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	<p>INCIPIENTE</p> <p>El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento, pero en la práctica destina parte sustancial de su tiempo a situaciones cotidianas emergentes.</p>
2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	<p>SATISFACTORIO</p> <p>El director articula y sistematiza, en conjunto con el equipo directivo y docente, la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento de acuerdo a las definiciones del Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos Generales de la Educación, los objetivos de aprendizaje del currículum vigente y el plan de mejoramiento.</p>
2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	<p>INCIPIENTE</p> <p>En el establecimiento prima una cultura de altas expectativas, pero existe</p>



	pesimismo en ciertos ámbitos o circunstancias debido al contexto en el que trabajamos.
2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	SATISFACTORIO El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento: establece plazos para imponer ritmo, define tareas, delega responsabilidades, diseña procedimientos, afianza lo que está funcionando bien, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, establece acuerdos, entre otros.
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 de trabajo alta: personal dedicado, cumplidor, perseverante, esforzado, con iniciativa, entre otros.
2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	SATISFACTORIO El director gestiona, difunde y participa junto con los docentes en actividades de actualización profesional, tales como



	seminarios, cursos, charlas, entre otros.
Planificación y gestión de resultados	Evaluación
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.	SATISFACTORIO El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye los antecedentes de la institución, la definición de las características del establecimiento (niveles de enseñanza, tamaño, modalidad, régimen, financiamiento, entre otros), la finalidad educativa y la descripción concreta del perfil de estudiante que busca formar.
3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.	INCIPIENTE El proceso de autoevaluación recoge la visión de los distintos miembros de la comunidad educativa de manera informal y poco sistemática; o bien recoge la visión de solo ciertos estamentos, por ejemplo, no considera a los estudiantes.
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 cumplimiento del plan de mejoramiento.	INCIPIENTE El establecimiento cuenta con un sistema poco riguroso - durante el año, debido a una o más de estas situaciones: Analiza los avances de acuerdo a



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	<p>impresiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.	<p>DESARROLLO DÉBIL</p> <p>No se ha sistematizado ni se ha analizado esa información en el último tiempo.</p>
3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.	<p>INCIPIENTE</p> <p>El director y equipo directivo no utilizan sistemáticamente los datos recopilados para monitorear, sólo los usan para tomar decisiones en ciertas áreas.</p>

DIMENSION GESTION CURRICULAR	
Subdimensión	Evaluación
Gestión Curricular	
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	<p>SATISFACTORIO</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento en función</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	de los objetivos académicos y formativos de la institución.
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 acuerdan con los docentes, políticas comunes que deben ser implementadas en más de una asignatura o nivel de enseñanza para desarrollar hábitos y habilidades en los estudiantes.
4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza- aprendizaje.	INCIPIENTE El director y el equipo técnico-pedagógico solo analizan y comentan reflexivamente con los profesores las planificaciones de algunas asignaturas o cursos, o bien solo revisan y comentan aspectos del formato, sin detenerse en la efectividad pedagógica de las actividades propuestas.
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.	INCIPIENTE El director y el equipo técnico-pedagógico analizan ocasionalmente con los docentes el trabajo de los estudiantes.
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	DESARROLLO DÉBIL El director y el equipo técnico-pedagógico no revisan con los docentes las evaluaciones, o bien la



	revisión efectuada se limita a aspectos de formato.
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 hacen un seguimiento de la implementación curricular solo en algunos cursos y asignaturas, o bien el seguimiento curricular se basa solo en el reporte de los profesores.
4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	INCIPIENTE El director y el equipo técnico-pedagógico ocasionalmente logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, o bien solo logran que algunos docentes participen activamente.
Enseñanza y aprendizaje en el aula	Evaluación
5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	INCIPIENTE Los profesores imparten clases que guardan relación con los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, pero en ocasiones llevan a cabo actividades que no apuntan al logro del currículum.
5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	INCIPIENTE Los profesores generalmente conducen las clases de manera dinámica, pero en ocasiones estas se vuelven monótonas y los estudiantes pierden el interés.



<p>5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.</p>	<p>SATISFACTORIO</p> <p>Los profesores, al iniciar las clases, conversan con los estudiantes sobre qué aprenderán, las actividades que se llevarán a cabo para lograrlo y su relación con las clases anteriores.</p>
<p>5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.</p>	<p>SATISFACTORIO</p> <p>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, son pacientes, los ayudan y animan cuando presentan dificultades, entre otros.</p>
<p>5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>SATISFACTORIO</p> <p>Los profesores tienen un buen manejo de clases, lo que permite que la mayor parte del tiempo lectivo se destine a las actividades de enseñanza-aprendizaje. En este sentido: Son asertivos y demuestran liderazgo y control del curso.</p> <ul style="list-style-type: none">• Generan un ambiente organizado, en el que se exige el cumplimiento de las normas de comportamiento acordadas.• Consiguen volver a captar la atención de los estudiantes o que estos retomen las actividades que estaban haciendo en los casos en que se producen interrupciones.



5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	INCIPIENTE Los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación durante algunos períodos de las clases, pero en otros momentos se distraen.
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Evaluación
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 mecanismos efectivos para apoyarlos.	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 vacíos (producto de enfermedades, ausencia de profesores, ritmo lento de aprendizaje, u otros). Se realiza con ayuda del equipo PIE.
6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	INCIPIENTE El establecimiento organiza y fomenta actividades extracurriculares para algunas áreas de interés. Ofrece actividades extracurriculares limitadas debido a temas de presupuesto limitado por parte del sostenedor.
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes	INCIPIENTE El establecimiento cuenta con un



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	profesional interno responsable de derivar a los estudiantes que presentan dificultades hacia ayuda competente, pero en la práctica carece del conocimiento o del tiempo suficiente para derivar a todos quienes lo requieren.
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.	INCIPIENTE El equipo directivo y los docentes implementan medidas esporádicas o poco efectivas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar, tales como monitoreo asistemático de su asistencia, conversaciones ocasionales con los estudiantes o sus apoderados, castigos, entre otras.
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.	INCIPIENTE El equipo directivo y los docentes implementan algunas actividades aisladas para orientar a los estudiantes en la elección de liceo y modalidad de enseñanza media, pero esta no es una política sistemática.
6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.	INCIPIENTE El establecimiento explicita en su Proyecto Educativo Institucional su adscripción al Programa de Integración Escolar, pero no define metas ni acciones acordes en el plan de mejoramiento o no consigna ajustes en el Reglamento de Evaluación.



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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.	DESARROLLO DÉBIL El establecimiento no imparte la asignatura de Lengua y cultura de los pueblos originarios ni está en proceso de hacerlo.
--	--

DIMENSION FORMACION Y CONVIVENCIA	
Subdimensión	
Formación	Evaluación
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 Bases Curriculares.	INCIPIENTE El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos, pero este solo involucra a algunos profesores o asistentes de la educación, o se limita a acciones puntuales y aisladas.
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	INCIPIENTE El equipo directivo y los docentes, en general, creen y transmiten a la comunidad educativa la noción de que todos los estudiantes pueden



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

comportamientos.	desarrollarse, pero no confían en que puedan cambiar ciertas actitudes o comportamientos.
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.
7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	SATISFACTORIO La mayoría de los docentes enseñan transversalmente y de manera constante habilidades y actitudes necesarias para abordar las diferencias, tales como escuchar y ponerse en el lugar del otro, autorregular los impulsos y emociones, comprender que hay diferencias legítimas y deseables, aprender a reconocer errores, ser asertivos, expresar con claridad las necesidades y límites, entre otros.
7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	SATISFACTORIO El equipo directivo y los docentes implementan estrategias sistemáticas para promover una vida activa entre los estudiantes. Por ejemplo, facilitan elementos de juego y espacios



	adecuados para los recreos, ofrecen espacios deportivos en el establecimiento en horario extracurricular, educan a los estudiantes en las ventajas del ejercicio físico y riesgos de una vida sedentaria, entre otras.
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
Convivencia	Evaluación
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.	SATISFACTORIO El equipo directivo y los docentes promueven y exigen de manera transversal y cotidiana que los estudiantes respeten normas básicas de cortesía y civilidad como respetar turnos, no interrumpir, escuchar con atención, utilizar lenguaje y modales adecuados, 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 selección y discusión de contenidos curriculares, lecturas, películas, noticias u otros medios, con el fin de lograr una mejor comprensión del otro



	<p>y de desarrollar empatía y tolerancia.</p> <p>Y La reflexión sobre el efecto que produce la discriminación en las personas o grupos humanos.</p>
<p>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.</p>	<p>SATISFACTORIO</p> <p>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.</p>
<p>8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.</p>	<p>INCIPIENTE</p> <p>El equipo directivo y los docentes definen un número reducido de rutinas y procedimientos compartidos, pero faltan otros relevantes.</p>
<p>8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.</p>	<p>NO APLICA</p> <p>ES LABOR DE GENDARMERIA</p>
<p>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.</p>	<p>INCIPIENTE</p> <p>El equipo directivo y los docentes solo corrigen permanentemente y de manera formativa algunas conductas antisociales de menor gravedad, dejando pasar otras; o bien no son sistemáticos en corregir ciertas conductas, pues en ocasiones las</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	corrigen y en otras las dejan pasar.
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.
Participación y vida democrática	Evaluación
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 identificación de aspectos distintivos del Proyecto Educativo Institucional que logren movilizar a la comunidad. La organización y participación en actividades que fomentan el encuentro entre los miembros de la comunidad educativa.
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



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	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 de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	INCIPIENTE Algunos directivos y docentes promueven que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones durante las clases y en el desarrollo de las demás actividades escolares, pero esta no es una política sistemática del establecimiento.
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.	INCIPIENTE El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo y representativo de todos los estamentos de la comunidad educativa, pero este no es informado, escuchado y consultado en algunas de las materias relevantes establecidas por la normativa educacional vigente. El establecimiento cuenta con un Consejo de Profesores activo, pero este focaliza su labor en temas administrativos en desmedro de aspectos pedagógicos. NO APLICA RESPECTO DEL CENTRO DE PADRES
9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al	NO APLICA



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Centro de Alumnos y a las directivas de curso.	
9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	NO APLICA

DIMENSION GESTION DE RECURSOS	
Subdimensión	
Gestión de Personal	Evaluación
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.	<p>INCIPIENTE</p> <p>El establecimiento logra que la mayoría de los miembros del personal tenga claridad sobre sus responsabilidades, pero algunos cargos y funciones no son conocidos o respetados por la comunidad educativa.</p>
10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.	<p>INCIPIENTE</p> <p>El establecimiento no siempre logra reemplazar las ausencias de los docentes, por lo cual los estudiantes pierden clases esporádicamente.</p>
10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	<p>SATISFACTORIO</p> <p>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</p>



	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.	DESARROLLO DÉBIL El equipo directivo no evalúa al personal o lo hace menos de una vez al año.
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 (no tenemos evaluación docente)
10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	INCIPIENTE El establecimiento selecciona cursos, programas y asesorías de acuerdo con las prioridades y necesidades definidas, pero no evalúa su calidad una vez realizados.
10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	INCIPIENTE El establecimiento se preocupa del bienestar del personal, pero lo hace de manera débil o no logra mantener las medidas a lo largo del año.
10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	SATISFACTORIO Establecimiento cuenta con causales y procedimientos claros y conocidos de desvinculación y de ajustes de planta acordes a la normativa vigente y explicitados en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal del establecimiento.



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.
Gestión de Recursos Financieros	Evaluación
11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	INCIPIENTE El establecimiento promueve la asistencia de los estudiantes, pero no es constante en la aplicación de las medidas a lo largo del año.
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.	SATISFACTORIO El establecimiento cuenta con un presupuesto anual mensualizado, en el cual se detallan las diferentes partidas de ingresos y gastos.
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, en caso que reciba financiamiento estatal, rinde cuenta del uso de los recursos mediante procedimientos contables simples generalmente aceptados, en los plazos requeridos y ajustándose a los instrumentos estandarizados definidos por la Superintendencia de Educación Escolar.
11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	SATISFACTORIO El establecimiento da a conocer sistemáticamente la normativa educacional vigente al personal y, para responsabilizarlo de su cumplimiento,



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	incluye indicadores acordes en la evaluación directiva y docente.
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 se mantiene informado y actualizado sobre los programas de financiamiento, entrega de recursos, apoyo pedagógico y asistencia técnica que se ofrecen.
11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.	SATISFACTORIO El establecimiento se relaciona y establece alianzas con otras instituciones escolares y académicas para el intercambio de experiencias y ayuda mutua, tales como otras escuelas y liceos, consultoras educacionales, redes de establecimientos, universidades, entre otras.
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	INCIPIENTE El establecimiento carece de algunos recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para



promueve su uso.	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.

VIII Análisis de Resultados

DIMENSIÓN LIDERAZGO

Subdimensión liderazgo del sostenedor.

Se encuentran como debilidades el no supervisar adecuadamente los resultados de aprendizaje de los estudiantes y su aporte en la elaboración del proyecto institucional; lo mismo con establecer las metas del Director y plazos para su cumplimiento, pero se ve como fortaleza el definir las funciones de apoyo que asumirá el sostenedor en el establecimiento, introduce oportunamente cambios estructurales para garantizar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento y sostiene una buena comunicación con el Director.

Subdimensión liderazgo del Director.

Destaca dentro de las fortalezas de éste, el organizar junto al equipo directivo las metas del establecimiento, su funcionamiento en general, afrontar las dificultades de éste, el gestionar y participar de actividades de actualización profesional, el invitar a participar a los miembros de la comunidad en el plan de mejoramiento del establecimiento. Sin embargo se ven como aspectos que aún deben mejorar, el participar con mayor frecuencia en los procesos formativos y académicos, puesto que su tiempo se va principalmente en resolver situaciones cotidianas o emergentes, o trabajar en el pesimismo frente a las expectativas de logro, debido principalmente al contexto en el que trabajamos y a las constantes rotaciones de estudiantes que nos afectan, lo que impide el cierre de sus procesos o ciclos con ellos.

Subdimensión planificación y gestión de resultados.

Se ve con debilidades el proceso de autoevaluación, el monitoreo del estado de avance del plan de mejoramiento o el sistematizar resultados educativos para su monitoreo. En esta última parte se ve más complejo llevarlo a cabo, no por la acción en sí misma, sino debido a que la constante rotativa de estudiantes



en este contexto no permite hacer análisis objetivos. Falta de continuidad y procesos interrumpidos es una constante en este medio.

Se ve como fortaleza un Proyecto institucional que se va actualizando permanentemente y define claramente sus lineamientos, junto con involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del PME.

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

Subdimensión gestión curricular.

Presenta algunas debilidades en cuanto a que sólo se revisan y comentan aspectos del formato de las planificaciones, sin detenerse en la efectividad pedagógica de las actividades propuestas, en el trabajo de los estudiantes o en las evaluaciones. Por otro lado falta que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, interesándose muy pocos en esto.

Como fortalezas de esta subdimensión se puede rescatar el definir los elementos del plan de estudio en función de lo que requiere la institución y la implementación de políticas comunes en las asignaturas.

Subdimensión enseñanza y aprendizaje en el aula.

En esta dimensión se ve debilitado el trabajo de los profesores al no poder apuntar siempre hacia el logro del currículum, puesto que éste no guarda relación con el contexto en el que se trabaja; se presenta falta de interés y de atención de los estudiantes en muchas ocasiones. Esta dimensión se ve fortalecida en cuanto a las clases de los docentes, entregándole al estudiante la información acerca de lo que se espera de ellos, los objetivos que se esperan lograr, conversan acerca de sus inquietudes, los ayudan con sus dificultades, son pacientes con ellos, poseen liderazgo y un buen manejo de grupo, lo que les permite volver a captar su atención cuando es necesario o retomar las actividades que se estaban desarrollando.

Subdimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Como debilidades se pueden señalar muy poca oferta de actividades extracurriculares debido a temas de presupuesto limitado por parte del sostenedor; tomar medidas ocasionales o esporádicas para evitar la deserción de algunos estudiantes u orientarlos en algunas elecciones escolares, lo mismo en el apoyo a sus necesidades educativas especiales, es bien amplio el espectro que necesita esta ayuda. Por otro lado no se imparte en este Liceo lengua y cultura de los pueblos originarios ni se está en proceso de hacerlo.

Como fortaleza se puede destacar la ayuda y acompañamiento que brinda el equipo de integración a los docentes, tras la detección de casos de estudiantes con dificultades de aprendizaje.

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

Subdimensión Formación.

En esta subdimensión, se observa como debilidad el definir un plan de acción para el logro de los objetivos formativos, pero involucrando sólo a algunos profesores o asistentes de la educación, limitándose además a acciones puntuales y aisladas; además, debido al contexto en el que se trabaja, no todos los actores creen que los estudiantes (privados de libertad) puedan cambiar ciertas actitudes o comportamientos. En tanto el estamento “apoderados” no aplica.

Se ve fortalecido en el aspecto de ir monitoreando la aplicación del plan de formación. El profesor jefe hace lo mismo con su curso, trabaja con ellos y está atento a situaciones emergentes, trabajan transversalmente con actitudes y valores, habilidades sociales y se trata de promover, dentro de lo posible, que participen en las actividades que les entrega el Liceo (dentro de las restricciones que plantean los pocos espacios físicos para ello y los recursos limitados).

Subdimensión Convivencia.

Destaca dentro de las fortalezas de esta subdimensión, el que los docentes promuevan y exijan que los estudiantes respeten normas básicas de cortesía y

civilidad de manera cotidiana, trabajen la diversidad con sus estudiantes y se aborden estas áreas desde diferentes medios. Además se está actualizando permanentemente el reglamento de convivencia para evitar transgresiones hacia los demás miembros de la comunidad y se está atento al acoso escolar y se trabaja con acciones directas en la prevención de éste, tomando medidas inmediatas cuando ocurre, aunque hay ciertas situaciones que a veces caen dentro de la jurisdicción de gendarmería. No obstante lo anterior, aún queda definir rutinas pedagógicas y el corregir permanentemente algunas conductas antisociales de menor gravedad de forma sistemática, pues en ocasiones se corrigen y en otras se dejan pasar.

Subdimensión participación y vida democrática.

Dentro de las fortalezas, el establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia ésta, se reflexiona constantemente con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad; no obstante, aún falta avanzar en aspectos tales como una política sistemática del establecimiento o el incentivar a los estudiantes a que expresen sus opiniones durante las actividades escolares. En cuanto al consejo escolar, aún posee muy bajo perfil y en cuanto al consejo de profesores, éste se dedica más a temas administrativos y no tanto a los aspectos pedagógicos. Debido a razones de contexto, no contamos con centro de padres y apoderados o centro de alumnos, por lo que se pierden esas instancias democráticas.

DIMENSION GESTION DE RECURSOS

Subdimensión gestión de personal.

Dentro de las debilidades analizadas, se logra que la mayoría de los miembros del personal tenga claridad sobre sus responsabilidades, pero algunos cargos y funciones no son conocidos o respetados por la comunidad educativa; no siempre se logra reemplazar las ausencias de los docentes, por lo cual los estudiantes pierden clases esporádicamente; por otra parte el equipo directivo no evalúa al personal; se seleccionan cursos, programas y asesorías de



acuerdo con las prioridades y necesidades definidas, pero no se evalúa su calidad una vez realizados; se preocupan del bienestar del personal, pero se hace de manera débil o a veces no se mantienen las medidas a lo largo del año. Respecto a la evaluación docente, no aplicaba en nuestro contexto.

Dentro de las fortalezas se rescata que la mayor parte del personal cree que en el establecimiento predomina un clima laboral positivo; además se cuenta con causales y procedimientos claros y conocidos de desvinculación y de ajustes de planta acordes a la normativa vigente; por otra parte el equipo directivo participa activamente en los procesos de selección incluyendo la revisión del currículum vitae y la realización de entrevistas por dos o más personas a más de un candidato.

Gestión de recursos financieros

Como debilidad tenemos que el establecimiento promueve la asistencia de los estudiantes, pero no es constante en la aplicación de las medidas a lo largo del año, sin embargo, dentro de las fortalezas, se observa que cuenta con un presupuesto anual mensualizado, en el cual se detallan las diferentes partidas de ingresos y gastos; rinde cuenta del uso de los recursos mediante procedimientos contables simples, en los plazos requeridos; da a conocer sistemáticamente la normativa educacional vigente al personal; se mantiene informado y actualizado al personal sobre los programas de financiamiento, entrega de recursos, apoyo pedagógico y asistencia técnica que se ofrece; y se relaciona y establecen alianzas con otras instituciones escolares y académicas para el intercambio de experiencias y ayuda mutua, tales como otras escuelas y liceos, redes de establecimientos, universidades, entre otras.

Subdimensión gestión de recursos educativos.

El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente y éstos se encuentran en buen estado y aptos para su uso, pero carece de algunos recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura o especialidad y algunos de éstos se encuentran en estado regular; el establecimiento cuenta con poco



personal que el esperado para su matrícula, para administrar la biblioteca CRA y tiene una disposición horaria reducida que no permite un uso fluido de la colección. Se cuenta con computadores, pero la conexión a internet es lenta o inestable en relación con las posibilidades locales de conectividad para los docentes, puesto que para los estudiantes no hay posibilidad de conexión debido a razones de seguridad. Además se revisa el inventario, pero de manera poco sistemática, por lo que no se detecta oportunamente las necesidades de adquisición o reposición de recursos.



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

IX Plan de Mejoramiento Liceo Herbert Vargas Wallis

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del Director	Liderar los procesos que conduzcan al logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	Conducir y participar directamente junto al jefe de UTP en los procesos formativos y académicos del establecimiento.	Reuniones periódicas técnico-pedagógicas con el Jefe de UTP para la revisión de las planificaciones, de los libros de clases y de procesos en el aula de manera presencial.	Director
	Planificación y gestión de resultados	Monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	Supervisar la implementación de las acciones y el grado de cumplimiento de las metas del Plan de mejoramiento.	-Designar a un encargado de supervisar la implementación de las acciones y el grado de cumplimiento de las metas del Plan de mejoramiento. -Exigir cuenta de esta supervisión de forma de	Director



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

				trimestral.	
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Apoyar a los docentes mediante la observación de clases.	Generar, en conjunto con el equipo directivo y docentes, un plan de acompañamiento en aula.	-Aplicar pauta de observación consensuada entre el equipo directivo y los docentes, que permita caracterizar y mejorar las prácticas pedagógicas del Liceo, al menos una vez por semestre. -Revisar las planificaciones y actividades propuestas. -Revisión y retroalimentación de los módulos de aprendizaje elaborados por los docentes para cada nivel de	Director y Jefe de UTP



		<p>UMC UNIVERSIDAD MIGUEL DE CERVANTES</p> <p>Mejorar las instancias de apoyo al desarrollo de los estudiantes a través de la implementación de talleres extracurriculares.</p>		<p>aprendizaje y subsector.</p> <p>-Gestionar horas para los talleres propuestos.</p> <p>-Convocar a los estudiantes y motivar su participación.</p>	
	<p>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>		<p>Desarrollar talleres extracurriculares para complementar el curriculum y plan de trabajo de adultos en contexto de encierro</p>		<p>Director</p>
<p>Convivencia escolar</p>	<p>Convivencia</p>	<p>Enfrentar y corregir formativamente las conductas antisociales de los estudiantes.</p>	<p>Orientar las conductas antisociales de los estudiantes.</p>	<p>-Promover a diario conductas de sana convivencia entre los miembros de la comunidad escolar.</p> <p>-Involucrar al estudiante en la organización de tareas comunitarias.</p> <p>-Promover su participación en talleres de hábitos de buen trato o de cordialidad.</p> <p>-Revisión quincenal del</p>	<p>Inspectoría General, encargado de Convivencia escolar, docentes</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

				registro de observaciones del estudiante.	
Gestión de recursos	Gestión de Personal	Conocer los cargos y las funciones de todo el personal del establecimiento.	Describir los cargos y funciones que se van a ejercer por parte de los funcionarios del Liceo.	-Dar a conocer la descripción del cargo, en consejo general de profesores, previo envío por escrito de ellas. -Aclarar las responsabilidades del personal del establecimiento. -Promover el respeto por las funciones que debe ejercer cada miembro de la comunidad.	Director y equipo directivo.
	Gestión de Recursos Educativos	Contar con un CRA operativo para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	Aumentar la cantidad de horas para el CRA del establecimiento	-Gestionar un aumento de horas para atención de CRA. -Ampliar la cobertura horaria para los usuarios del CRA.	Director



X Bibliografía

- Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus sostenedores, Ministerio de Educación, Santiago de Chile, 2014.
- Proyecto educativo Liceo Herbert Vargas Wallis, 2019.
- www.mime.mineduc.cl
- www.gendarmeria.gob.cl
- Ley Orgánica de Gendarmería de Chile (DL 2859 de 1979) y Ley 20.426
- Cuenta Pública 2019 Liceo de Adultos Herbert Vargas Wallis.
- Trabajo de Grado I, Claudia García L, Universidad Miguel de Cervantes, 2020.
- www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme