

## **PROPUESTA PROGRAMÁTICA PARA EL LICEO EXPERIMENTAL MANUEL DE SALAS**

**Periodo 2024-2027**

**Presentada por Marcela Bornand Araya**

El Liceo Experimental Manuel de Salas es una institución educativa que desde su fundación en 1932 tiene un carácter experimental mandatado por Ley; y que tuvo una importante incidencia en los debates educativos nacionales durante el siglo XX.

El LMS es un Liceo que se destaca por la construcción de relaciones pedagógicas basadas en el respeto, afecto, valoración y dignificación de las potencialidades de cada estudiante e integrante de su comunidad. Además, en los últimos 20 años ha consolidado una serie de Proyectos de Experimentalidad que hablan de una formación integral, que tensiona las pautas escolares tradicionales, donde el profesorado ha explorado constantemente nuevos modelos que permiten transformar los procesos educativos en pos de mayor integralidad, protagonismo y construcción de conocimiento por parte de nuestro estudiantado. Esta tradición de un profesorado protagónico, conectado con la sociedad y con su comunidad, que experimenta colaborativamente en una permanente búsqueda de nuevas propuestas pedagógicas debe ser potenciada permanentemente y evidenciarse en el desarrollo del Proyecto Educativo del Liceo desde educación parvularia hasta el egreso de enseñanza media.

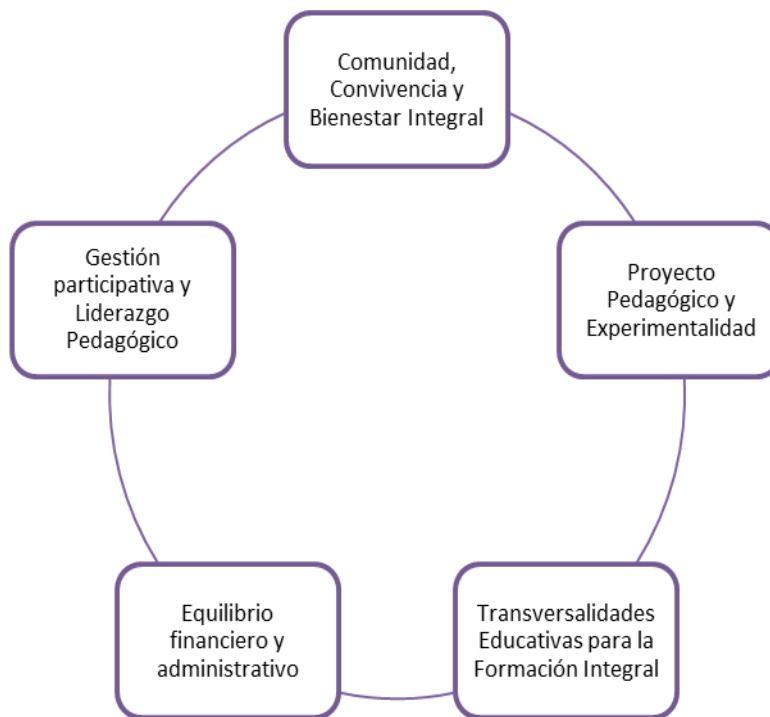
Sin embargo, en los últimos años, el Liceo ha enfrentado distintas problemáticas que han afectado su sustentabilidad económica, la demanda de matrícula, el desarrollo de su Proyecto Educativo Experimental y el tejido de sus vínculos comunitarios. Estos desafíos se han visto agravados por la situación de pandemia, debido a que se ha generado un escenario de retorno a la presencialidad con un elevado grado de incertidumbre y cambio de condiciones para toda la comunidad educativa. Principalmente se advierte el retroceso en los procesos de construcción de relaciones de sana convivencia, vínculos de bienestar y aprendizajes integrales que favorezcan el máximo desarrollo del potencial de cada estudiante. El deterioro de la salud mental en estudiantes, familias, funcionarios/as, y su consiguiente impacto en el proceso de enseñanza y aprendizaje, así como los obstáculos institucionales y pedagógicos para avanzar en la necesaria construcción de una cultura escolar inclusiva que fortalezca el trabajo con la diversidad en las aulas, específicamente de la neurodivergencia, constituyen desafíos de experimentalidad pedagógica que son claves de asumir con urgencia y responsabilidad, de modo compartido y articulado.

Ante este contexto comunitario, se ha elaborado una propuesta programática para el período 2024-2027, que pretende ser una herramienta abierta a la construcción participativa de la comunidad manuelsalina, que nos permita enfrentar los desafíos actuales y futuros con una visión compartida.

Esta propuesta tiene por objetivo estratégico rector:

**Fortalecer el Proyecto Educativo mediante la promoción de un aprendizaje integral, fomentando una cultura escolar inclusiva, de bienestar, basada en la colaboración y desarrollo profesional, que permita institucionalizar aprendizajes comunitarios y avanzar sistémicamente en la experimentalidad pedagógica, todo desde un sentido compartido por la comunidad.**

Para desarrollar este objetivo, se presentan cinco ejes estratégicos de trabajo, cada cual se acompaña de un breve diagnóstico, objetivos específicos y propuestas de acción.



## EJE 1: COMUNIDAD, CONVIVENCIA Y BIENESTAR INTEGRAL.

Según el PEI (2017), el bienestar es esencial para el aprendizaje y el desarrollo personal de cada integrante de la comunidad. Es una base fundamental e ineludible para avanzar en cualquier otro ámbito, sin embargo, hoy la comunidad funcionaria expresa que el bienestar no atraviesa su mejor momento, ya sea por los nuevos desafíos educativos que enfrenta, o por el profundo debilitamiento de la convivencia escolar y de sus vínculos comunitarios.

La visibilización del deterioro de la salud mental y de situaciones de desregulación conductual y emocional de nuestro estudiantado han generado un creciente agobio, aumento de las exigencias psicológicas laborales y multiplicación de tareas para el cuerpo docente, equipos de ciclo, y principalmente para profesores/as jefes. Ante esto, es fundamental que la nueva gestión escolar genere estrategias institucionales que permitan mejorar las condiciones vinculadas a este malestar laboral, como por ejemplo: falta de comunicación, déficit del mobiliario pedagógico, ausencia de especialistas de apoyo, necesidad de capacitación y oportunidades de desarrollo profesional, falta de reconocimiento al trabajo y sistemas de contención emocional.

Por otra parte, persiste una preocupación creciente en cuanto a las relaciones de convivencia escolar dentro del Liceo, ya sea desde la intensificación de conflictos de alta complejidad al interior de los cursos, o desde situaciones de incumplimiento de responsabilidades educativas de estudiantes, docentes y familias. Esta situación llama al establecimiento de un 'nuevo trato comunitario' donde Liceo y familia fortalezcan alianzas de trabajo en una lógica de compromiso y responsabilización compartida.

Dentro de estas problemáticas que afectan el aula cotidiana y la rigurosidad del proceso de aprendizaje, también encontramos situaciones reiteradas desde el estudiantado que urge abordar dentro de este 'nuevo trato', a saber: atrasos al ingreso de clases e inter-clases, uso excesivo de celulares y pantallas, incumplimiento de la normativa, entre otras. Todas situaciones que mellan profundamente el proceso formativo, y que deben ser abordadas con urgencia, pues para lograr el aprendizaje integral deseado, lo primero es generar condiciones mínimas para la enseñanza.

Se evidencia la necesidad de un cambio cultural que permita reconstruir el tejido comunitario y el enfoque de la convivencia escolar, lo que no implica refundar, sino repensar la idea de que generar aprendizajes profundos requiere un clima de confianza, respeto, responsabilidad, percepción de justicia, colaboración y participación. Este enfoque también implica construir un solo liceo que no sea contradictorio con las necesidades particulares y comunes de cada ciclo, sino que las articule y enriquezca.

Dentro de este eje, se establece como objetivo: **Impulsar un nuevo trato, basado en el compromiso y responsabilidad comunitaria, en fuerte alianza con las familias, que fortalezca la convivencia desde una dimensión formativa y permita construir mejores condiciones para el proceso educativo integral.**

### Propuesta 1: Diagnóstico participativo para un nuevo trato de Convivencia Escolar.

- Desarrollo de un proceso comunitario para **identificar los nudos críticos, necesidades y oportunidades particulares más urgentes de cada ciclo**, que permitan levantar información sobre los conflictos y las barreras para el aprendizaje que existen principalmente hoy desde las relaciones de convivencia (exclusión y discriminación, bullying, incumplimiento de tareas, atrasos, uso excesivo de celulares y pantallas en sala, etc.).
- A partir de la información levantada, más otros insumos de consultas o estudios anteriores, **se consensuan y validan participativamente con la comunidad nuevos compromisos** que deben integrarse al Reglamento de Convivencia Escolar, con énfasis en lo formativo. Por ejemplo, se construyen nuevos acuerdos comunitarios vinculados al compromiso respecto al uso de celular en sala o a los atrasos de ingreso a clases.

### Propuesta 2. Promoción del sentido integral, formativo y comunitario de la Convivencia Escolar.

- Desarrollo de instancias con cada estamento para trabajar la **comprensión y apropiación comunitaria del enfoque formativo de la Convivencia Escolar**.
- **Redefinición de los objetivos y funciones de los equipos de Convivencia**, según singularidad de cada ciclo. Según posibilidades presupuestarias, se evaluará la integración de profesionales de apoyo a los equipos de cada ciclo.
- **Instalación de un sistema de trabajo colaborativo entre los equipos de Convivencia Escolar y el equipo de UTP** para avanzar en la pedagogización de la Convivencia, definiendo objetivos de trabajo anual e identificando temáticas para abordar curricularmente en los distintos niveles.
- Fortalecimiento del diseño y la comunicación del **Plan de Gestión de la Convivencia Escolar**, que permite superar la lógica reactiva y avanzar en una planificación institucional basada en diagnósticos compartidos para la promoción y prevención.
- **Revisión del Reglamento de Convivencia Escolar en su dimensión formativa**, así como de los protocolos específicos, con el propósito de asegurar no sólo medidas sancionatorias o flujos claros de activación y seguimiento, sino además el desarrollo formativo de habilidades prosociales y entrega de oportunidades de acompañamiento.
- **Desarrollo participativo de un Programa Escolar de Convivencia que releve la formación socioemocional** de nuestro estudiantado, orientando la práctica pedagógica, la labor específica de profesores/as jefes/as, y también brindando estrategias para la promoción de esta dimensión educativa a nivel de familias.

## EJE 2: PROYECTO PEDAGÓGICO Y EXPERIMENTALIDAD.

El Liceo Experimental Manuel de Salas tiene un mandato histórico y la potestad legal de experimentar en su práctica educativa, lo que debiese ser una convicción que nos movilice en la dirección de mejorar constantemente nuestro proyecto pedagógico y dar respuesta a las necesidades del estudiantado y de la sociedad.

Sin embargo, en los últimos años, la experimentación ha sido abordada de manera desarticulada, sin contar con una participación comunitaria efectiva ni con una definición clara de los principios y criterios que orientan esta misión. En este sentido, resulta imperante desarrollar un proyecto articulado y compartido de experimentalidad entre los distintos ciclos y asignaturas, que reconozca y proyecte aquellas experiencias pedagógicas que han dado vida a la experimentalidad liceana y generen aprendizajes pedagógicos fundamentales, que sean sistematizados y difundidos.

Desde esta propuesta, se relevan algunos criterios de experimentalidad que deberían orientar el quehacer educativo de esta comunidad:

- La práctica pedagógica como una búsqueda constante, intelectual y creativa de experiencias pedagógicas que den respuesta a los problemas del presente, para transformar la sociedad, cuidar la vida y dignificarla.
- Niñeces y juventudes al centro del proceso educativo, con un fuerte vínculo entre aprendizaje, realidad social y territorio, lo que potencia su conciencia política y agencia ciudadana transformadora.
- El aprendizaje escolar no se reduce a la clase y al aula, sino que se comprende en la interacción y alianza con las casas y familias, con el barrio, el territorio y la naturaleza.
- Diálogo e integración entre las disciplinas del currículum permiten un acercamiento profundo, amplio y conectado con la comprensión de la realidad.

El propósito de este eje es **promover la experimentalidad como proceso de construcción colectiva para responder pedagógicamente a los intereses y contextos vitales del estudiantado, así como a las necesidades y problemáticas de nuestra sociedad, potenciando la capacidad de transformación educativa del Liceo según su mandato de fundación.**

Ahora bien, para que esta experimentalidad tenga lugar, la institución y la comunidad educativa deben generar condiciones de desarrollo. A continuación, se presentan objetivos y propuestas en esta línea:

**OBJETIVO 1:** Fortalecer el equipo y rol de coordinación pedagógica de la UTP, orientado al acompañamiento del proyecto pedagógico del Liceo, poniéndose al servicio de las particularidades de cada ciclo y potenciando la experimentalidad en el desarrollo curricular.

**Propuesta 1: Optimización de la estructura y organización del tiempo de trabajo pedagógico colaborativo** (lunes y miércoles), de modo más eficiente y priorizando las tareas pedagógicas claves, con espacios conducidos y planificados de discusión profesional.

**Propuesta 2: Desarrollo de una agenda de articulación pedagógica curricular entre ciclos**, asegurando la implementación de un proyecto común en el desarrollo de los aprendizajes y trayectorias de nuestro estudiantado en los distintos niveles educativos.

**Propuesta 3: Evaluación institucional de la iniciativa “Bloques Experimentales”**, a partir de las experiencias de docentes y estudiantes, con la finalidad de documentar y generar aprendizajes institucionales que releven el trabajo desarrollado por el profesorado y potencien la experimentalidad pedagógica en el marco de un proyecto a nivel Liceo.

**Propuesta 4: Planificación institucional de espacios de socialización del trabajo y conocimiento** producido por docentes y estudiantes, apoyando la sistematización y difusión de iniciativas o proyectos experimentales y fomentando la participación en jornadas internas, congresos y publicaciones.

**Propuesta 5: Diseño de un sistema de inducción y acompañamiento pedagógico** que permita a nuevos/as docentes y profesionales de la educación conocer y apropiarse de los principios del Proyecto Educativo, así como los sellos de la tradición educativa experimental del Liceo y su cultura escolar.

**OBJETIVO 2:** Robustecer líneas de abordaje institucional en torno a necesidades pedagógicas actuales, tales como Educación socioemocional, Evaluación para el Aprendizaje y Desarrollo artístico y deportivo.

**Propuesta 1: Desarrollo de una cultura de evaluación para el aprendizaje en el Liceo**, que involucre a toda la comunidad educativa en el uso de la información evaluativa para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, fomentando la autoevaluación, la coevaluación, la retroalimentación y el seguimiento de los avances y dificultades de las y los estudiantes.

**Propuesta 2: Proceso de evaluación comunitario del Proyecto “Sin Notas”** levantado desde ciclo 2 y que hoy se materializa hasta 6° básico, aunando sentidos y proporcionando el acompañamiento que requiera el cuerpo docente, mejorando la retroalimentación y el sistema de comunicación con las familias.

**Propuesta 3: Revisión y actualización del Reglamento de Evaluación del Liceo**, acentuando los principios, criterios y procedimientos de una evaluación formativa, que refuerce el trabajo de retroalimentación efectiva, la integración de la enseñanza, la diversificación de los instrumentos evaluativos, la calidad en la construcción de criterios e indicadores, y la participación del estudiantado como un agente evaluativo.

**Propuesta 4: Diseño de una propuesta de aprendizajes socioemocionales** con diversos integrantes de la comunidad docente y profesional del Liceo que construya definiciones, considere la corporalidad y las diversas expresiones artísticas, para generar propuestas concretas de abordaje curricular y metodológico desde los distintos ciclos y áreas, fomentando así el desarrollo integral de las y los estudiantes.

**Propuesta 5: Reconocimiento del área artística y deportiva como ámbitos centrales en el desarrollo de la formación integral** de las y los estudiantes y su rol en la generación de espacios comunitarios, fomentando su presencia en el Liceo y atendiendo las necesidades de los equipos para su implementación.

**OBJETIVO 3:** Fortalecer los espacios históricos de discusión y decisión pedagógica del Liceo, consolidando la labor de jefes/as de asignatura y coordinadoras/es de nivel como protagonistas en el robustecimiento del desarrollo pedagógico curricular.

**Propuesta 1:** Generación de una agenda estratégica a 4 años para abordar los desafíos pedagógicos y curriculares del Liceo, considerando al **Consejo Técnico y los Consejos de Evaluación como instancias fundamentales en la discusión curricular y toma de decisiones.**

**Propuesta 2:** Revisión del currículum de las distintas áreas y asignaturas entre UTP y el Consejo Técnico, con el propósito de **detectar posibilidades de articulación curricular, iniciativas interdisciplinarias o transdisciplinarias** conducentes a optimizar el aprendizaje y las evaluaciones, impactando favorablemente en la reducción del agobio escolar.

**Propuesta 3: Relevar el Consejo de Profesores/as como espacio de encuentro profesional** para la construcción de acuerdos a través de metodologías de aprendizaje profesional que incentiven la discusión pedagógica en torno al Proyecto de Experimentalidad del Liceo.

**OBJETIVO 4:** Potenciar CERPEC, Biblioteca y otros espacios educativos que favorezcan el desarrollo pedagógico experimental y el bienestar del estudiantado.

**Propuesta 1: Implementación de un plan de mantenimiento y renovación de recursos educativos;** laboratorios (computación, ciencias, sala de música, laboratorios, sala de tecnología, talleres de arte, psicomotricidad, espacios deportivos, aula magna, etc.), implementos tecnológicos de las salas de clases y adquisición de programas informáticos.

**Propuesta 2: Avanzar en el fondo de Biblioteca** para la compra de libros actualizados y relevantes para el currículum y la promoción de la lectura, así como con la reparación y el mantenimiento del espacio físico y del mobiliario, para ofrecer un ambiente acogedor y propicio para la lectura y el estudio.

**Propuesta 3: Fortalecimiento de la Unidad de Enfermería y trabajo coordinado** con otras unidades académicas y administrativas del Liceo, para integrar la perspectiva de la salud integral en el Proyecto Educativo, el currículum, las actividades extracurriculares, la Convivencia Escolar, etc.

**OBJETIVO 5:** Fortalecimiento del rol de Profesor/a jefe, promoviendo su liderazgo pedagógico, generando reconocimientos y apoyos a su labor.

El rol de profesor jefe es fundamental para el desarrollo integral de las y los estudiantes, la convivencia escolar, el clima de aula y el logro de los aprendizajes integrales. Sin embargo, se han detectado una serie de situaciones que afectan el desempeño y el bienestar de las y los profesoras/es jefes, así como de las y los estudiantes y las familias que atienden. Entre algunas situaciones mencionadas tenemos:

- La fragilidad de la salud mental y emocional de las y los estudiantes.
- La sobrecarga de trabajo de las y los profesoras/es jefes (multiplicidad de tareas administrativas, pedagógicas y de orientación).
- La insuficiente valoración y reconocimiento del rol de profesor/a jefe, que se expresa en un bono de incentivo insuficiente.
- Ausencia de apoyo y capacitación para mejorar su desempeño.

**Propuesta 1: Reconocimiento del rol de Profesor/a jefe, otorgando un bono de incentivo** que se extienda a 12 meses (actualmente 10 meses) y que se evalúe su aumento en un 50% para el segundo semestre del 2024, y en 100% para el 2025.

**Propuesta 2: Incorporación de Profesores/as jefes en las decisiones adoptadas en el ciclo** y sus unidades de apoyo, respaldando su gestión, considerando sus opiniones, sugerencias y propuestas, favoreciendo su autonomía y liderazgo pedagógico.

**Propuesta 3: Implementación de un plan piloto de profesores/as tutores o de apoyo** a la jefatura de curso, que colaboren con la gestión de jefatura, que brinden apoyo académico, emocional y social a las y los estudiantes que lo requieran.



### **EJE 3: TRANSVERSALIDADES EDUCATIVAS PARA UNA FORMACIÓN INTEGRAL.**

En este programa propondremos como 'Transversalidades Educativas' distintos enfoques prioritarios que deberían dialogar planificada y articuladamente en el Liceo con el desarrollo de los aprendizajes.

El propósito de este eje será: Fortalecer el abordaje pedagógico de transversalidades educativas que permitan generar procesos formativos vinculados con las necesidades de inclusión y de formación integral del estudiantado, en diálogo con las problemáticas sociales del presente.

Se propone entonces, relevar en nuestro Proyecto Pedagógico cuatro transversalidades claves para avanzar en responder a los desafíos de aprendizaje y problemáticas de nuestra realidad liceana y nacional, a saber:

- . Inclusión educativa y diversificación pedagógica.
- I. Enfoque de género y Educación Sexual Integral.
- II. Formación Ciudadana y Participación Democrática Transformadora.
- III. Educación Ambiental Sostenible.

#### **I. INCLUSIÓN EDUCATIVA Y DIVERSIFICACIÓN PEDAGÓGICA.**

En esta propuesta programática, la inclusión educativa se comprende como un proceso que busca responder a las múltiples necesidades de la diversidad del estudiantado, asegurando su respeto, valoración e igualdad de oportunidades en el desarrollo de aprendizajes y participación. Se trata de comprender la diversidad como un valor, y no como un problema, como un desafío y oportunidad que enriquece el aprendizaje y la convivencia, transitando desde la comprensión de la inclusión asociada a las necesidades educativas especiales hacia una diversificación de la enseñanza.

Es importante indicar que hoy el LMS tiene un gran desafío pedagógico y comunitario frente al trabajo con niñeces y juventudes neurodivergentes, que nos impulsa a asumir con compromiso y rigurosidad este desafío que nos interpela a un cambio de perspectiva.

Estudiantes neurodivergentes y sus familias hoy sienten que el Liceo no responde a sus necesidades de modo institucional y coordinado. Docentes que no fueron formados/as para la diversidad y que necesitan procesos sistemáticos de actualización, retroalimentación y acompañamiento para transformar su práctica pedagógica hacia la diversidad. Equipos de gestión que no han definido la inclusión como uno de sus sellos para la conducción del Liceo. Estas experiencias y necesidades sostienen la urgencia de fortalecer un Proyecto Educativo verdaderamente inclusivo en el LMS y un proceso de experimentalidad pedagógica hacia el cual tenemos el deber de avanzar.

Si bien el LMS hoy no tiene condiciones presupuestarias para implementar un Programa de Integración Escolar (PIE), esto no puede ser un impedimento para dar respuesta e iniciar un proceso de transición hacia un enfoque inclusivo y buscar también estrategias creativas que nos permitan fortalecer los apoyos, generar una reorganización institucional y enriquecer los equipos colaborativos interdisciplinarios de ciclo.

Para este eje, se establece el siguiente objetivo: **Promover la construcción de una cultura de la inclusión, generando políticas internas y procesos de formación comunitaria, que fortalezcan la comprensión y valoración de la diversidad, así como prácticas pedagógicas colaborativas y diversificadas para el resguardo del aprendizaje y la participación de todo el estudiantado.**

**Propuesta 1: Creación del nuevo cargo de Coordinador/a de Inclusión Escolar,** que tendrá como objetivo principal coordinar y fortalecer el trabajo de inclusión pedagógica a través del trabajo con los equipos de cada ciclo, articulando propuestas metodológicas para robustecer el abordaje de la inclusión a nivel de protocolos, organización escolar (tiempos y espacios) y diversificación pedagógica.

Esta coordinación general, que se integra al equipo de UTP y es transversal a los equipos de ciclo, tiene como principal propósito a largo plazo la consolidación del enfoque de diversificación pedagógica, así como el diseño e implementación de un sistema de acompañamiento y retroalimentación docente.

**Propuesta 2: Diseño de un Plan de Inclusión y Diversificación Pedagógica,** que facilite la planificación coordinada de acciones a nivel Liceo. Este plan debe iniciar el primer semestre con un diagnóstico de dificultades y necesidades que hoy representan barreras para el aprendizaje de estudiantes por cada ciclo y una propuesta de formación y acompañamiento docente.

**Propuesta 3: Fortalecimiento de los Equipos de Apoyo de Ciclos,** para dar respuestas a la diversidad de nuestro estudiantado, considerando que el abordaje de la inclusión tiene distintos desafíos respecto a la etapa de desarrollo del estudiantado y también en relación con las características del currículum correspondiente a cada ciclo.

Consiguientemente, se explorará la integración de una terapeuta ocupacional y una fonoaudióloga a los equipos de ciclo 1 y 2, para también apoyar el proceso de transición de educación parvularia a básica. Y para los ciclos 3 y 4 se evaluará la integración de una educadora diferencial.

También otra alternativa para fortalecer los equipos de apoyo es la integración de técnicas en educación diferencial para acompañar procesos de contención en cada ciclo. En esta misma línea, y previa evaluación de espacios disponibles en cada ciclo, sería ideal implementar una sala de contención por ciclo.

**Propuesta 4: Revisión, actualización y difusión de la Normativa del Liceo en relación con la Inclusión.** Durante el primer semestre es prioritario que se revise el actual Protocolo de Desborde Emocional y Conductual del Liceo, para luego conocerlo y difundirlo comunitariamente. Por otra parte, es importante integrar al Reglamento Interno de Convivencia Escolar del Liceo algunos compromisos que debieran asumir familia y Liceo en pos de un trabajo articulado y basado en la comunicación.

**Propuesta 5: Exploración de convenios con la Universidad de Chile y otras instituciones de formación,** que permitan contar con apoyos multidisciplinarios para fortalecer el trabajo con la diversidad, específicamente con la neurodivergencia. Abrir conversaciones con las Facultades y Centros de la Universidad de Chile que hoy forman profesionales que trabajan con la neurodivergencia es una acción prioritaria para generar un sistema de prácticas o algún otro tipo de colaboración.

**Propuesta 6: Procesos de formación para el profesorado** en función de desarrollar y/o actualizar conocimientos y habilidades sobre neurodivergencias, específicamente, sobre trabajo pedagógico diversificado para un abordaje inclusivo. Para esto, se explorará la posibilidad de desarrollo de convenios de colaboración con la Facultad de Medicina y la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

**Propuesta 7: Jornadas de Sensibilización y Formación comunitaria para un Liceo Inclusivo** que promuevan la comprensión del enfoque inclusivo y generen compromisos en estudiantado y familias en torno a sus prácticas y disposiciones hacia la inclusión.

**Propuesta 8: Potenciar la organización y participación de estudiantes neurodivergentes**, que busquen compartir sus conocimientos y expresar sus necesidades en función de un aprendizaje inclusivo y el bienestar de todas y todos. En este sentido, resulta importante promover encuentros liderados por jóvenes con la finalidad de sensibilizar sobre el tema.

**Propuesta 9: Alianza con grupo de Familias Neurodivergentes**, quienes pueden aportar con un acervo valioso de experiencias y de conocimientos para transitar hacia la construcción de una cultura inclusiva y de una pedagogía diversificada.

## II. ENFOQUE DE GÉNERO Y EDUCACIÓN SEXUAL INTEGRAL.

El PEI actual del Liceo propone como uno de sus principios la construcción comunitaria de una Educación No Sexista. Esta educación no sexista, demandada con fuerza por el estudiantado manuelsalino desde el 2016 en adelante, y que este año emerge nuevamente debido a los conflictos vinculados a violencia de género en ciclo 3 y 4, es un ámbito que necesita de mayor planificación y conducción por parte del Equipo de Gestión, además de su fortalecimiento desde el desarrollo del Proyecto Pedagógico del Liceo en conjunto con su comunidad.

Si entendemos la experimentalidad como construir y probar respuestas para avanzar hacia la educación que queremos y necesitamos, la integración del enfoque de género y la educación sexual integral representan hoy una necesidad social urgente para trabajar en pos de la igualdad, justicia social, no discriminación arbitraria hacia la diversidad sexogenérica, y de la erradicación de la violencia sexual y de género, todos problemas socialmente relevantes y profundamente conectados con los intereses y vivencias de nuestras niñas y juventudes.

### **La urgencia impostergable de la Educación Sexual Integral (ESI).**

La formación integral e inclusiva de nuestro estudiantado no es posible sin el desarrollo de una Educación Sexual Integral (ESI), que entienda a la sexualidad, los afectos, las relaciones e identidad, como dimensiones claves del desarrollo humano para el bienestar. En este sentido, la Educación Sexual Integral es un derecho educativo que debemos resguardar como comunidad.

La ESI es integral sólo si es con las familias y con la comunidad en su conjunto. Por lo que es muy relevante que el compromiso de implementar la ESI en el Liceo, camine de la mano con la transversalización de la mirada de género en el quehacer directivo, docente y funcionario.

Dicho esto, para esta transversalidad se fija el siguiente objetivo: Fortalecer la integración del enfoque de género en la gestión escolar y quehacer educativo de la comunidad, y diseñar un Programa de Educación Sexual Integral que permita responder a esta necesidad educativa a través de todo el proceso educativo del estudiantado y en conjunto con la comunidad.

Consiguientemente, en este programa, el Enfoque de Género y la ESI deben representar efectivamente un sello identitario transversal del Proyecto Educativo del LMS. Para avanzar en aquello se propone abordar paralelamente dos dimensiones, cuyas propuestas se desarrollan a continuación:

## **1- INTEGRACIÓN TRANSVERSAL DEL ENFOQUE DE GÉNERO EN TODAS LAS DIMENSIONES Y PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR.**

**Propuesta 1: Integración del enfoque de género en los instrumentos de gestión, planes y programas escolares, reglamentos y protocolos.**

**Propuesta 2: Incorporación del enfoque de género en el desarrollo curricular y acompañamiento pedagógico en los 4 ciclos del Liceo,** en responsabilidad de UTP con UGESEX.

**Propuesta 3: Integración del enfoque de género como eje transversal de desarrollo curricular,** elaborando un plan de trabajo anual que promueva instancias formativas que privilegien talleres prácticos sobre metodologías activas y participativas, para que docentes se sientan preparados/as para trabajar con el estudiantado y mediar en conflictos vinculados con las siguientes temáticas: violencia de sexual y de género; violencia hacia diversidad sexual, violencia digital, violencia en el pololeo y masculinidades.

**Propuesta 4: Integración de criterios del enfoque de género en los perfiles laborales y en los procesos de selección de docentes y profesionales de la educación del liceo;** desarrollando procesos de inducción en el enfoque de género en nuevas/os integrantes de la comunidad trabajadora.

## **2- DESARROLLO DE UN PROGRAMA ESCOLAR DE EDUCACIÓN SEXUAL INTEGRAL.**

**Propuesta 1: Elaboración de un Programa Escolar de ESI,** con base en un enfoque de derechos humanos, vinculado a abordajes curriculares de cada ciclo y adecuado a la edad y etapa del desarrollo del estudiantado, siguiendo las orientaciones internacionales de UNESCO, y retomando el Plan generado por UGESEX. Este programa opta por la transversalización de la ESI en cada área y asignatura del currículum, a partir de una revisión de oportunidades curriculares para su implementación.

**Propuesta 2: Desarrollo de procesos de actualización pedagógica en ESI** para todo el equipo docente, con foco en profesores/as jefes, de modo de profundizar capacidades para la implementación del Programa de ESI.

**Propuesta 3: Fortalecimiento del equipo de UGESEX** con distribución de horas que promuevan el trabajo colaborativo, articulado con UTP y con equipos de ciclo.

**Propuesta 4: Establecimiento desde UGESEX de una alianza con APALMS** para desarrollar un plan de trabajo de la comunidad en ESI (ferias, talleres, campañas, conmemoraciones de fechas claves, etc.).

**Propuesta 5: Incentivo de la participación del estudiantado en la UGESEX**, desarrollando un proceso de formación de monitores estudiantiles en Educación Sexual Integral que realicen formación entre pares e incentiven la problematización en sus cursos.

**Propuesta 6: Catastro de redes de colaboración, atención y derivación en temáticas de Salud Sexual y Violencia de género** para la comunidad. Generando además convenios de colaboración con la Universidad de Chile en prácticas profesionales y Centros de atención, así como con otras Redes para fortalecer el sistema de apoyo y acompañamiento del Liceo en esta temática.

### III. FORMACIÓN CIUDADANA Y PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA TRANSFORMADORA

Uno de los principios del PEI actual es el fomento de una formación ciudadana y participación política responsable, comprometida y basada en el respeto por la diversidad de ideas, como requisitos fundamentales para aprender a vivir en una comunidad democrática. En los últimos periodos de movilización social y estudiantil, el estudiantado manuelsalino se ha involucrado activamente en las coyunturas nacionales, exponiendo demandas legítimas, aunque en muchas ocasiones afectando la continuidad de los procesos educativos a través de paros y tomas, fracturando a la comunidad, debido a las diversas realidades en los ciclos del Liceo, y a la carencia de espacios de diálogo que permitan poner en común los diversos puntos de vista presentes.

Hoy, en el LMS la Formación Ciudadana es un ámbito que necesita de mayor planificación y conducción para avanzar en su concreción en el desarrollo del Proyecto Educativo del Liceo. Para esto es necesario realizar cambios en el currículo y en las estructuras democráticas internas. La paradoja de un Liceo con amplias libertades para el desarrollo político de nuestro estudiantado implica la posibilidad del desarrollo de la autonomía, pero también la posibilidad de un abandono del mundo adulto, si esta libertad no es acompañada formativamente.

La falta de un proyecto común sobre formación ciudadana atomiza la labor docente, dificultando el apoyo en momentos cruciales donde el estudiantado levanta demandas y se moviliza. Es necesario contar con lineamientos pedagógicos compartidos que fomenten la acción formativa y el diálogo; donde la conexión entre experimentalidad, ciudadanía, democracia y derechos humanos sea esencial.

Aunque el estudiantado reconoce el papel importante de las y los docentes en esta formación, se debe promover una formación ciudadana desde UTP y Convivencia Escolar, el rol activo de la figura de Asesor/a Estudiantil, y docentes de todas las áreas. Es necesario incluir el enfoque de formación ciudadana, sus estrategias y metodologías, basadas en enfoques educativos democráticos en todas las disciplinas, considerando las orientaciones de la Política Educativa Nacional sobre la importancia de desarrollar un Plan de Formación Ciudadana que integre la realidad de los cuatro ciclos, que conecte con la realidad social, salga al territorio y a sus problemáticas, promoviendo el diálogo respetuoso de diversos puntos de vista y avanzando hacia proyectos de Aprendizaje Servicio que movilicen iniciativas concretas de acción y transformación.

Considerando lo anterior, se establece el siguiente objetivo: **Fortalecer la integración y transversalización de la formación ciudadana en el desarrollo pedagógico curricular y el quehacer educativo de la comunidad.**

**Propuesta 1: Diseño de un Plan de Formación Ciudadana** que permita responder a esta necesidad educativa a través de todo el proceso educativo del estudiantado y en conjunto con la comunidad.

**Propuesta 2: Aprovechamiento de oportunidades que brinda el currículum escolar**, para desarrollar contenidos, habilidades y actitudes ciudadanas con enfoque en derechos humanos en los programas de estudio de las diferentes asignaturas, niveles y ciclos, así como en algunas actividades extraescolares.

**Propuesta 3: Fomento de una cultura democrática en el Liceo**, basada en el respeto a la diversidad de opiniones y la promoción de la participación activa y responsable, fortaleciendo espacios institucionales fundamentales en la democratización del Liceo, tales como: el Consejo Asesor, la Comisión Multiestamental, la Asamblea de Estudiantes, la APALMS y la AFUN.

**Propuesta 4: Establecimiento de vínculos con el entorno**, mediante relaciones de colaboración y reciprocidad con instituciones, universidades, así como organizaciones sociales; para crear redes y espacios de aprendizaje significativo y de incidencia ciudadana; tales como el Encuentro Interescolar de Ciudadanía; u otros proyectos de aprendizaje-servicio comunitario, educación ambiental, o defensa de los derechos humanos, entre otros.

**Propuesta 5: Realización de talleres de habilidades democráticas, participación y comunicación para la Asamblea de Estudiantes**, representantes, delegados, directivas de curso, incluyendo a los sextos básicos que en séptimo se integran al gobierno estudiantil.

**Propuesta 6: Promover el intercambio de experiencias pedagógicas que contribuyan al desarrollo de la formación ciudadana en los distintos ciclos educativos**, tales como el aprendizaje-servicio, la pedagogía de la memoria, el abordaje de temas controversiales, la construcción de narrativas autobiográficas, la realización de debates, entre otras estrategias.

#### **IV. EDUCACIÓN AMBIENTAL SOSTENIBLE.**

El actual modelo de consumo, crecimiento y desarrollo humano está provocando una crisis ambiental global, que se manifiesta en el agotamiento de los recursos naturales, la generación de grandes cantidades de desechos y basura que no se degradan fácilmente, la contaminación de los suelos, las aguas y el aire, y el cambio climático, que amenaza la vida de todos los seres que habitamos el Planeta Tierra.

Ante esta situación, la escuela tiene el desafío de no solo enseñar teóricamente sobre el tema, sino también, tal como lo indica nuestro PEI, de promover una conciencia activa, acciones, decisiones, hábitos y modos de vida más sostenibles, respetuosos de la naturaleza, la biodiversidad, y que valoren aquellos conocimientos que permitan su comprensión y cuidado, en tanto constituyen parte consustancial del desarrollo de nuestros(as) estudiantes y de la comunidad educativa en general.

En el Liceo Manuel de Salas se han implementado durante los últimos años, diversas iniciativas medioambientales, muchas de ellas impulsadas por voluntades individuales o colectivas, como fueron el huerto urbano, punto de reciclaje, plantación de árboles nativos a cargo del Ecolectivo o el actual proyecto de compostaje, entre otras. Además, en 2019 se creó un Comité de Gestión Ambiental (actualmente no operativo) con participación de todos los estamentos de la comunidad. Sin embargo, estos esfuerzos no han logrado articularse dentro de un Plan que asegure su continuidad en el tiempo, su integración al currículum y a las actividades de aprendizaje, y su coherencia con los principios de administración y funcionamiento institucional. Por ello, se propone avanzar hacia un modelo institucional sostenible, que aborde esta problemática y reimpulse un proceso de transformación destinado a que la comunidad manuelsalina y los distintos estamentos que la integran se articulen en pos de objetivos comunes.

Así, se establece el siguiente objetivo: **promover una educación ambiental sostenible en el liceo, mediante la creación y funcionamiento de un comité de gestión ambiental, que involucre a todos los sectores de la comunidad educativa y que coordine, planifique, ejecute y evalúe las acciones relacionadas con esta temática.**

**Propuesta 1: Reactivación del Comité de Gestión Ambiental**, como espacio de trabajo y articulador del sello identitario transversal de Educación Ambiental sostenible

**Propuesta 2: Reorientación del currículum, las actividades de aprendizaje de las asignaturas y otras instancias de esparcimiento comunitario del Liceo, hacia los objetivos de la Educación para el Desarrollo Sostenible.** A partir de la revisión exhaustiva del currículo actual e identificando áreas temáticas que pueden ser enriquecidas con una perspectiva sostenible.

**Propuesta 3: Promoción de la reutilización de material para el estudio y trabajo escolar**, fomentando la exploración y uso de material de desecho, reciclado y/o reciclable en las distintas actividades de aprendizaje y educación que se imparten en el Liceo.

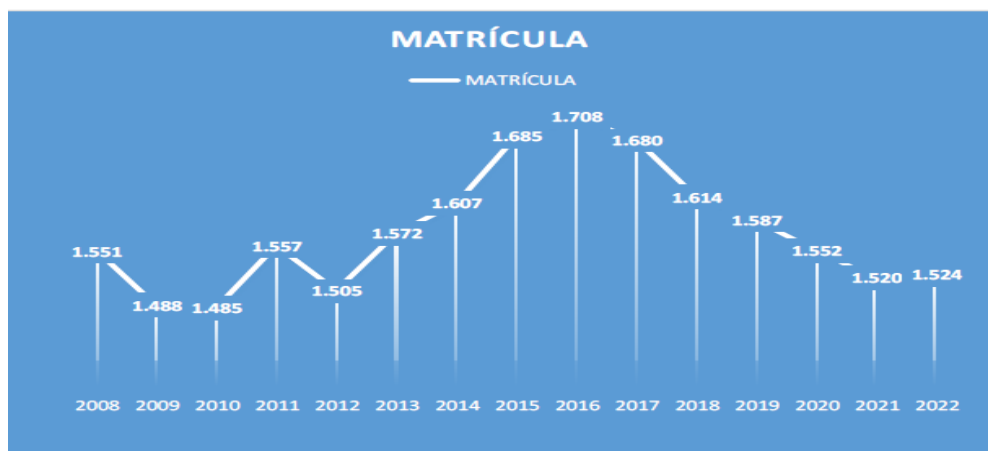
**Propuesta 4: Generación de campañas y encuentros comunitarios** destinados a adquirir una mayor conciencia y hábitos de vida sostenibles, que impacten en el uso y cuidado de espacios y bienes comunes del Liceo.



#### EJE 4: EQUILIBRIO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO.

La estabilidad económica del LMS depende fundamentalmente de la matrícula. La pérdida de la condición de Liceo Público somete al LMS a las reglas de la educación privada, donde la demanda, entendida como el número de estudiantes que postulan a una vacante dentro del liceo, debiese ser siempre mayor que la oferta, es decir, superior al número de estudiantes que el LMS puede atender (entre un mínimo de 1568 y un máximo de 1760 estudiantes<sup>1</sup>), para asegurar económicamente el funcionamiento óptimo del LMS.

Los datos de matrícula de los últimos 14 años<sup>2</sup> nos indican que desde 2016 a la fecha, la matrícula de LMS manifiesta una tendencia negativa, respecto de la capacidad ideal de funcionamiento del Liceo.



Fuente: Informe financiero DAF LMS- abril 2022.

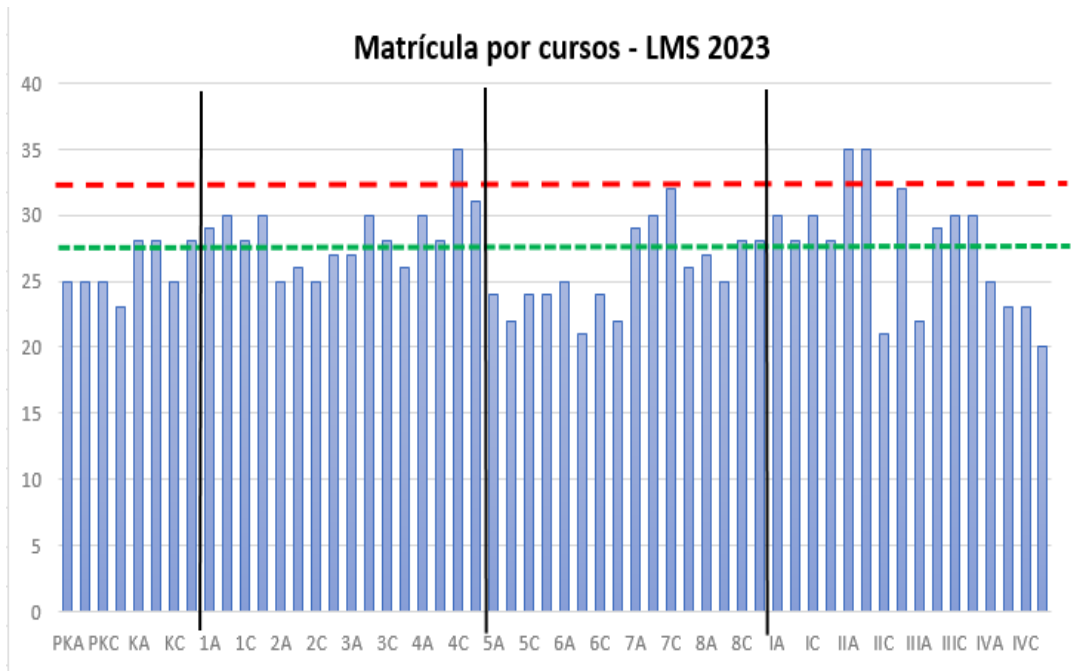
Al revisar el detalle de la composición actual de la matrícula por curso, en este 2023, se advierte que actualmente, la mitad de los cursos están **por debajo** de la capacidad ideal de funcionamiento (28 estudiantes por sala). Solo un 44,6% de los cursos funciona dentro del rango ideal (entre 28 y 32 alumnos por sala).

Tres cursos (5,4%) tienen 35 estudiantes, excediendo la capacidad límite de funcionamiento (32 por sala), lo cual se hace necesario, en detrimento de las condiciones de aprendizaje, para compensar el déficit de matrícula existente en la mayoría de los otros cursos.

<sup>1</sup> Ciclo 1: 8 cursos; Ciclo 2: 16 cursos; Ciclo 3: 16 cursos; Ciclo 4: 16 cursos. Con un total de 56 cursos. La capacidad ideal de estudiantes que puede atender el Liceo: 1568 estudiantes (28 alumnos promedio por cursos), Capacidad límite: 1760 estudiantes (28 alumnos por curso ciclo 1, 32 alumnos por curso ciclos restantes).

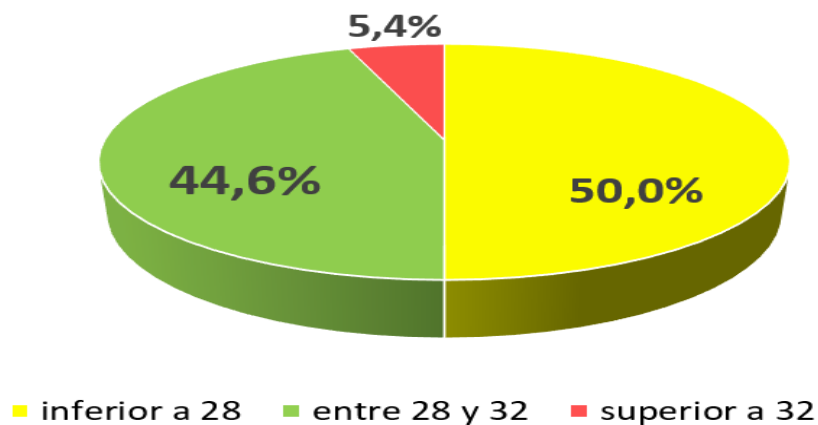
<sup>2</sup> Fuente: Informe financiero DAF LMS- abril 2022.





Fuente: Elaboración propia, octubre 2023.

### Cantidad de estudiantes por curso



Fuente: Elaboración propia, octubre 2023.

Es importante resaltar que, durante 2023, en la gestión del Director Álvaro Ramírez, se acuerda un alza sustancial en el arancel anual por concepto de colegiatura, incrementando en más de un 13% del año 2023 al año 2024. Por una parte, considerando la ausencia de estudios de morosidad o capacidad de pago de las familias, podríamos preguntarnos por la (in)conveniencia de reajustar el arancel 2024 en los términos establecidos por la actual gestión y, por otro lado, en evaluar la pertinencia de aumentar proporcionalmente el valor de matrícula para estudiantes nuevos que ingresen desde el 2025 en adelante (considerando que en

términos comparativos de matrícula estamos por debajo de los montos de colegios particulares del sector o con proyectos educativos similares).

En síntesis, promover la matrícula y detener la fuga de estudiantes exige observar las condiciones de matrícula y aranceles de otros colegios, de tal manera de asegurar que la oferta educativa del Liceo sea ventajosa para las familias, en términos pedagógicos, sin duda, pero también en términos económicos. También implica observar dónde se concentra la demanda, para evaluar alternativas de ampliar la oferta, y dónde se acentúa la fuga, para diseñar y ejecutar estrategias para abordarla, y en lo posible, detenerla. Pero lo fundamental, es avanzar en **fortalecer la imagen externa que el LMS proyecta a su entorno.**

**OBJETIVO 1:** Aumentar la demanda de matrícula en el LMS, especialmente en los primeros niveles de cada ciclo, ofreciendo una propuesta educativa integral e inclusiva, que responda a las expectativas y necesidades educativas del estudiantado y sus familias, generando sentido de pertenencia y satisfacción con el proyecto educativo institucional.

**Propuesta 1. Diseñar y aplicar instrumentos de diagnóstico, seguimiento y evaluación,** que permitan recoger información sobre las expectativas, las necesidades, el grado de satisfacción y los motivos de abandono del estudiantado y sus familias.

**Propuesta 2. Analizar la información recabada en los distintos estamentos, respecto de las expectativas, necesidades y el grado de satisfacción** de los estudiantes y sus familias, conducente a la toma de decisiones para mejorar el proceso educativo.

**Propuesta 3. Desarrollar y fortalecer acciones de fidelización y retención de los estudiantes y sus familias.**

**Propuesta 4. Realizar una campaña de difusión y captación de posibles nuevas matrículas** en jardines infantiles aledaños, mediante la entrega de folletos, afiches, invitaciones que den a conocer el proyecto educativo, la historia y los valores del Liceo Experimental Manuel de Salas.

**Propuesta 5. Crear y difundir contenidos audiovisuales de calidad, que muestren nuestro quehacer educativo,** las experiencias, los logros, los desafíos y las oportunidades del Liceo, utilizando medios como redes sociales, web, cápsulas, etc.

**Propuesta 6. Organizar jornadas comunitarias en el territorio,** que permitan generar vínculos con las familias de la comuna, **dando a conocer el proyecto educativo y la historia del Liceo,** ofreciendo actividades culturales, artísticas, deportivas y recreativas, que promuevan la participación, la convivencia y la diversidad.

**OBJETIVO 2:** Reducir la morosidad de las familias del Liceo, garantizando el pago oportuno y regular de los aranceles, y asegurando la sustentabilidad económica del Proyecto Educativo Institucional.

**Propuesta 1. Diagnosticar el sistema de control de morosidad post pandemia,** identificando sus aciertos y debilidades, con el fin de proponer mejoras que fortalezcan su eficacia.

**Propuesta 2. Revisar la distribución de las funciones, tareas específicas, y responsabilidades del equipo de control de morosidad,** con el fin de establecer posibles mejoras en los mecanismos de monitoreo, seguimiento, y reporte de cumplimiento de metas de recuperación de dinero adeudado.

**Propuesta 3. Evaluar factibilidad de incorporar mecanismos de cobranza no explorados,** que faciliten el pago de los aranceles por parte de las familias, y que incentiven el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

**Propuesta 4. Informar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia del pago de los aranceles, el plan de control de morosidad, los mecanismos de cobranza disponibles,** y las consecuencias de la morosidad para la comunidad, utilizando medios como redes sociales, web, correos, llamadas, etc.

**OBJETIVO 3:** Optimizar el uso de los recursos económicos, materiales y humanos del Liceo, mediante la racionalización de los gastos, la redefinición de las funciones y la implementación de procesos de automatización y digitalización, con el fin de garantizar la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional.

**Propuesta 1. Analizar las funciones de todos los estamentos del Liceo,** en conjunto con representantes funcionarios/as, identificando posibles ajustes, que optimicen el desempeño.

**Propuesta 2. Implementar procesos de automatización y digitalización de tareas,** utilizando herramientas tecnológicas como plataformas, aplicaciones, software, etc.

**Propuesta 3. Estudiar los costos fijos y variables del Liceo,** identificando los focos de posibles ahorros u optimizaciones económicas, y explorando inversiones iniciales que a largo plazo se traduzcan en menores costos de funcionamiento.

**OBJETIVO 4:** Generar nuevos ingresos para el Liceo Experimental Manuel de Salas, mediante la implementación de iniciativas educativas, culturales y sociales, que aprovechen el uso del espacio, el talento y el prestigio del Liceo.

**Propuesta 1. Evaluar la posible implementación de programas de talleres** que satisfagan una demanda adicional urgente de las familias sobre la atención de sus hijos e hijas, y que generen ingresos extra.

**Propuesta 2. Ofrecer talleres y capacitaciones impartidas por los docentes del Liceo,** que brinden formación continua para el profesorado y que generen ingresos por concepto de inscripción, certificación, convenios, etc.

**Propuesta 3. Evaluar la posibilidad de organizar una escuela de verano para los estudiantes del Liceo y del territorio,** que ofrezcan actividades recreativas, que favorezcan el desarrollo integral y generen ingresos por concepto de matrícula y mensualidad.

**Propuesta 4.** Aprovechar el **Aula Magna y otros espacios del Liceo** para realizar actividades de extensión, que difundan el quehacer educativo, artístico, cultural del Liceo, y que generen ingresos por concepto de entradas, auspicios, donaciones, etc.

**Propuesta 6.** Avanzar en la concreción de próximas etapas del actual plan de **Desarrollo Aula Magna**, mediante apoyos de la gestión a la postulación de proyectos y fondos concursables, así como la promoción de campañas internas y externas, etc.

**Propuesta 5.** Diseñar un plan para el fortalecimiento de los programas de **becas emergentes**, mediante el involucramiento de instituciones como la Universidad de Chile y mecanismos de cooperación institucional con otras instituciones externas.

## EJE 5: GESTIÓN ESCOLAR PARTICIPATIVA Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

Nuestro Liceo hoy necesita más que nunca una Dirección y Liderazgo Escolar que convoque a una construcción participativa del Proyecto Educativo, con énfasis en una convivencia inclusiva y democrática, donde el diálogo abierto, la buena comunicación institucional, la cultura de la participación y la alianza familia-escuela sean focos fundamentales del desarrollo de la nueva gestión del LMS. En síntesis, se trata de avanzar desde una participación simbólica, hacia una activa, con sentidos y visiones compartidas.

Esta propuesta programática entiende que las prácticas y decisiones directivas deben tener como norte el fortalecimiento de los aprendizajes del estudiantado en relación con los principios formativos que estipula nuestro PEI. Para esto, la Dirección y equipo de gestión del Liceo tiene el rol clave de desarrollar una cultura de colaboración, confianza profesional y de altas expectativas del trabajo pedagógico.

Dentro de esta mirada, la gestión debe avanzar hacia la generación de procesos participativos de planificación estratégica y proyectiva a 4 años que establezcan diagnósticos, objetivos, estrategias, condiciones y planes operativos anuales. De esta forma se espera avanzar en los desafíos comunitarios de modo ordenado y progresivo, diseñando, implementado y comunicando los planes de gestión escolar que debieran reunir los sentidos y propósitos compartidos de la comunidad, orientando las decisiones y acciones del equipo de gestión, profesorado y trabajadores/as.

Con todo, este eje propone el siguiente objetivo: **desarrollar una gestión escolar que revitalice el Proyecto Educativo del Liceo a través de un liderazgo compartido que promueva la democratización de los procesos de gestión, el trabajo colaborativo y el desarrollo profesional docente, fortaleciendo una cultura de la participación y del bienestar comunitario.**

### I. DEMOCRATIZACIÓN DE LA GESTIÓN ESCOLAR.

**OBJETIVO 1:** Democratizar la gestión escolar del Liceo a través de una mayor planificación y conducción de los espacios institucionalizados de discusión y construcción participativa de acuerdos pedagógicos, avanzando además en mayores grados de participación democrática en el proceso de elección de director/a.

**Propuesta 1:** Desarrollo de conversaciones con la Universidad de Chile, con la finalidad de concretar modificaciones legales que **avancen en mayores grados de democratización del reglamento de elecciones de director/a LMS**, tanto en relación con la apertura de candidaturas de educadoras de párvulo como en la ampliación del universo votante, contemplando opciones multiestamentales de voto ponderado.

**Propuesta 2:** Implementación de un modelo eficaz para la toma de decisiones participativas y conducción de acuerdos comunitarios en todas las instancias formales de intercambio de opinión (consejos técnicos, consejos de ciclo, consejos de nivel y consejo especiales), con sistemas de registros y comunicación transparente de información relevante que permita hacer seguimiento del avance de tareas y acuerdos.

**Propuesta 3: Generación de un plan de capacitación y acompañamiento destinado a potenciar el liderazgo pedagógico de docentes**, ya sea en la dimensión de jefatura de curso o como asesores de distintas unidades de gestión institucional, que den oportunidad al surgimiento y formación de nuevos liderazgos escolares, que, a su vez, aseguren el traspaso de experiencia y conocimiento adquirido.

## II. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.

**OBJETIVO 2:** Generación de una política de comunicaciones institucional que tenga como propósitos la difusión permanente de los procesos de desarrollo del Proyecto Educativo a toda la comunidad del LMS; la evaluación y retroalimentación permanente de la gestión institucional en todos los niveles del liceo.

**Propuesta 1: Desarrollo de un programa de comunicaciones** que utilice diversos canales para llegar a toda la comunidad del LMS: Boletines informativos; página web; y uso de redes sociales asegurando un flujo constante de información relevante y accesible.

**Propuesta 2: Presentación a la Comunidad Educativa una cuenta anual de la Gestión Educativa**, enfocada en los avances de la implementación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y en los proyectos realizados durante el año.

**Propuesta 3: Incorporación de un espacio informativo institucional** específico para funcionarios, en intranet LMS, donde sea posible visualizar el estado de avance de las tareas, mediante minutas que den cuenta de los acuerdos y objetivos en desarrollo.

**Propuesta 4:** Organización de eventos como jornadas de puertas abiertas, conferencias educativas, y participación en ferias y eventos comunitarios para **augmentar la visibilidad del liceo y fomentar nuevas alianzas**.

## III. DESARROLLO Y APRENDIZAJE PROFESIONAL DOCENTE.

**OBJETIVO 1:** Diseñar un plan de desarrollo profesional docente, generando espacios de aprendizaje y fortalecimiento de saberes y prácticas pedagógicas en vinculación con los desafíos del Proyecto Educativo del Liceo, a través de diversos dispositivos que promuevan la indagación, el aprendizaje entre pares y la reflexión profesional sobre la práctica.

**Propuesta 1. Detección de necesidades de aprendizaje profesional en docentes**, educadoras y técnicas de apoyo en aula, considerando los desafíos de cada ciclo, respecto al desarrollo del Proyecto Educativo. Este diagnóstico conduce a la elaboración de un **Plan de Formación y de Desarrollo Profesional docente**.

**Propuesta 2. Generar condiciones para el desarrollo de Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAP)**, en torno a necesidades de formación detectadas, que, a través del trabajo colaborativo y la reflexión profesional crítica, construyan conocimientos entre pares para el cambio de prácticas que impacten en el aprendizaje del estudiantado. La gestión debe asegurar propuestas metodológicas para las CAP, así como

condiciones de tiempo y espacios, vinculaciones con redes de apoyo, y monitoreo de avances y dificultades, etc.

**Propuesta 3. Generación de un sistema de intercambio de experiencias y de pasantías breves** en otros establecimientos educativos, que tengan experiencias pedagógicas vinculadas con los sellos de experimentalidad, ampliando nuestra vinculación con el territorio educativo de educación pública, primordialmente.

**Propuesta 4. Exploración de posibilidades de convenios de colaboración** con la Universidad de Chile u otras instituciones formadoras, que permitan generar procesos de actualización o perfeccionamiento según las necesidades detectadas en cada ciclo.

#### IV. CLIMA PARA EL TRABAJO: BIENESTAR Y SALUD LABORAL.

**OBJETIVO 4:** Fomentar un liceo del bienestar comunitario a través de propuestas de mejora de los espacios laborales, de la estructura del tiempo escolar, de las condiciones organizacionales del trabajo y de la prevención de riesgos laborales.

**Mayor amabilidad y habitabilidad de los espacios educativos para el aprendizaje y bienestar socioemocional comunitario.**

**Propuesta 1.** Diagnóstico de necesidades existentes en los distintos estamentos y ciclos para ejecución de obras y adquisiciones destinadas a asegurar la accesibilidad, comodidad, seguridad y funcionalidad de los espacios educativos desde un enfoque de bienestar comunitario y propendiendo a mayor inclusión.

**Propuesta 2.** Avance paulatino en la adecuación de los baños, salas de clases, laboratorios, bibliotecas, comedores y otros espacios de uso común, para que cumplan con las condiciones de iluminación, ventilación, temperatura, acústica, ergonomía y equipamiento adecuados para el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes y funcionarios/as.

**Propuesta 3.** Evaluación de las condiciones de bienestar de las salas de clase y espacios de juego, e implementación y/o mejora de salas de contención para estudiantes de cada ciclo.

**Evaluación de la estructura horaria del liceo, condiciones organizacionales y del calendario de actividades escolares.**

**Propuesta 1.** Ajustes que permitan optimizar la planificación del calendario anual y reordenar los bloques horarios: clases, recreos y almuerzos, con el fin de fomentar espacios de encuentro y reducir el agobio.

**Propuesta 2.** Revisión de la estructura de la jornada escolar para la incorporación de instancias de juego y actividades al aire libre en entornos de naturaleza, esto en pos del desarrollo integral socioemocional de nuestro estudiantado.

### **Fortalecimiento de espacios de encuentro y bienestar para la comunidad.**

**Propuesta 1.** Coordinación de instancias comunitarias para funcionarias y funcionarios, en que se releve la construcción y fortalecimiento de lazos, considerando el esparcimiento como espacio de autocuidado.

**Propuesta 2. Generación de una propuesta de encuentros comunitarios y celebraciones,** construida en alianza con la APALMS, Asamblea Estudiantil, Asociación Gremial y Organización de ex estudiantes, que fortalezca el sentido de pertenencia, identidad y disfrute.

**Propuesta 3. Desarrollo de talleres artísticos, de bienestar integral y de oficios para trabajadores/as, familias y ex estudiantes,** en alianzas estratégicas que no generen gastos excesivos (yoga, danza, orfebrería, etc.).

**Propuesta 4. Implementación de un Programa comunitario de Actividad Física y vinculación con la Naturaleza,** que considere salidas mensuales y ascensos de cerros.

**Propuesta 5. Apertura de los espacios del Liceo para exposiciones artístico-culturales** que permitan a la comunidad un acercamiento cotidiano con la creación y expresión artística.

**Propuesta 6. Fortalecimiento y diversificación de la cartelera cultural del Aula Magna** para la comunidad interna del Liceo.

**Propuesta 4: Fortalecimiento del Plan de Bienestar 2023 para la comunidad trabajadora del LMS.** Evaluación del plan de acción, monitoreando el cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas establecidos, así como el impacto de las actividades realizadas en la salud y el bienestar laboral de trabajadores/as, mediante instrumentos de seguimiento y retroalimentación.

## **V. COMUNICACIÓN PEDAGÓGICA CON LAS FAMILIAS.**

**OBJETIVO 5:** Fortalecer la comunicación con las familias para transmitir y comprometerles con los fundamentos y metodologías de los procesos pedagógicos de los diversos ciclos, generando mayor participación y acuerdos en el desarrollo del Proyecto Educativo.

**Propuesta 1: Recuperación de las reuniones entre jefes/as de ciclo, equipo directivo y directivas de apoderados de cada curso,** entendiéndolas como instancias sistemáticas de comunicación de información institucional relevante y recogida de opinión de cada curso, respecto de las decisiones pedagógicas, de convivencia escolar y de funcionamiento general del establecimiento.

**Propuesta 2: Generar un plan de difusión pedagógica, a través de cápsulas, infografías, y boletines digitales en las redes sociales y plataformas digitales del Liceo, para asegurar la comunicación con apoderados/as,** promoviendo un conocimiento compartido de los enfoques de trabajo escolar y de convivencia, aspectos relevantes del PEI, Proyectos de experimentalidad y modalidades de funcionamiento propias de cada ciclo.



**Propuesta 3: Incorporar espacios de trabajo sobre tópicos claves para el aprendizaje en las reuniones de apoderados** (estrategias de estudio, uso racional de aparatos tecnológicos, bullying, habilidades socioemocionales, etc.), que fortalezcan las orientaciones formativas del Liceo para las familias, esto con apoyo coordinado de UTP y Convivencia Escolar.

## VI. RELACIÓN CON LA UNIVERSIDAD DE CHILE.

**OBJETIVO 6:** Establecer y consolidar alianzas estratégicas entre el Liceo y la Universidad de Chile, así como con otras instituciones y organizaciones académicas, sociales y culturales, que permitan enriquecer la formación integral del estudiantado, la formación continua de las y los docentes, y el desarrollo institucional del LMS, desde una perspectiva de aprendizaje mutuo.

**Propuesta 1: Promoción de la interacción del Liceo con la Universidad de Chile y otras instituciones/organizaciones** académicas, sociales y culturales, para enriquecer la formación integral de las y los estudiantes y la formación continua de docentes; y de esta forma contribuir al desarrollo institucional, desde una perspectiva de **aprendizaje mutuo y beneficio compartido**.

**Propuesta 2: Evaluación de los actuales convenios y asesorías con la Universidad** (por ejemplo: programa bachillerato, EPA, ECBI, PACE, etc.), y explorar nuevas alianzas que beneficien ambas instituciones y que fortalezcan el PEI del LMS.

**Propuesta 3: Reactivación de las prácticas profesionales de estudiantes de pedagogía de la Universidad de Chile en el Liceo**, desde una propuesta pedagógica consensuada entre ambas instituciones, que favorezca el desarrollo profesional de los y las futuras docentes, así como el enriquecimiento del PEI del Liceo.

## VII. VINCULACIÓN CON EL TERRITORIO.

**OBJETIVO 7:** Implementación de un plan estratégico de vinculación con el territorio, basado en un enfoque de intercambio y cooperación mutua, que fortalezca el compromiso social de la institución, contribuyendo al desarrollo integral de la comunidad educativa y su entorno.

**Propuesta 1: Inclusión de propuestas de vinculación con el territorio en la planificación curricular de cada área o ciclo**, y que se presenten, calendaricen e incorporen en un plan orgánico que defina los objetivos y criterios comunes para esta dimensión.

**Propuesta 2: Establecer alianzas estratégicas con el territorio educativo de la Educación Pública**, que permitan compartir aprendizajes y desarrollar proyectos de aprendizaje-servicio con otros establecimientos educacionales, organizaciones sociales y culturales, que promuevan el desarrollo de la formación ciudadana, valores democráticos y sentido de agencia para la transformación.

**Propuesta 3: Reactivación del proyecto de vinculación con establecimientos o instituciones de provincia**, preferentemente de la comuna de El Tabo o cercanas, que fomente la interacción del LMS con otras realidades, desde una lógica de intercambio, cooperación y aprendizaje recíproco.

## VIII. CARRERA FUNCIONARIA Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE.

**OBJETIVO 8:** Diseñar e implementar un sistema de evaluación docente que permita mejorar la práctica educativa y activar la carrera funcionaria, a partir de la revisión y sistematización de las propuestas anteriores existentes en el LMS y de la elaboración de una propuesta de homologación con la evaluación funcionaria de la Universidad de Chile.

**Propuesta 1: Elaboración de un plan de evaluación docente** que sea consensuado y retroalimentado por la comunidad docente, con el fin de mejorar la práctica educativa.

**Propuesta 2: Diseño de un mecanismo de homologación que permita articular la evaluación docente interna del LMS con la evaluación funcionaria** de la Universidad de Chile, para activar los procesos de encasillamiento y la carrera funcionaria.

## IX. MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA

**OBJETIVO 9:** Desarrollar e implementar un plan de monitoreo, recuperación y mantención sistemática de la infraestructura del LMS, que garantice las condiciones óptimas de habitabilidad, seguridad y funcionalidad de los espacios educativos.

**Propuesta 1:** Ejecutar el **calendario de mejoras de infraestructura** aprobado en el consejo asesor para el periodo 2024-2025, que contempla obras de reparación, ampliación, remodelación y equipamiento de las distintas dependencias del Liceo.

**Propuesta 2: Realizar un plan de inspección detallada**, organizada por sectores delimitados, que detecte las necesidades y priorice las urgencias materiales de atender, tanto en el espacio común como en las distintas unidades, ciclos y asignaturas.

**Propuesta 3: Diseñar e implementar un plan de mantención permanente de la infraestructura del Liceo**, financiado por un ítem específico del gasto permanente del presupuesto, creado para tal efecto, que incluya acciones preventivas y correctivas para conservar el buen estado de las instalaciones y los equipos.