



**Magister en Educación**  
**Mención Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II**  
**Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Profesora:** Carmen Bastidas

**Alumna:** Katherine Paulina Larrondo Larrondo.

**Antofagasta – Chile, Abril de 2020**

# Índice

1	Resumen .....	4
2.	Introducción .....	5
3.	Marco Teórico .....	6
4.1	El plan de mejoramiento Educativo ( PME) .....	9
4.2	La fase estratégica: .....	10
4.3	La fase Anual .....	11
4.4	Planes requeridos por normativa: .....	12
4.5	El ciclo de mejoramiento continuo .....	13
4.	Marco Contextual.....	14
5.1	Identificación del establecimiento Educativo:.....	15
5.1.1	Nombre de establecimiento: .....	15
5.1.2	Nombre del director de establecimiento:.....	15
5.1.3	Dirección del establecimiento: .....	15
5.1.4	Fono / correo electrónico de establecimiento:.....	15
5.1.5	Horario de Funcionamiento:.....	15
5.2	Tabla de información del establecimiento .....	16
5.3	Visión, misión y sellos institucionales.....	17
5.3.1	Visión.....	17
5.3.2	Misión.....	17
5.3.3	Sellos Institucionales: .....	17
5.4	Reseña Histórica del establecimiento.....	18
5.5	Síntesis de los antecedentes del entorno. ....	20
5.5.1	Antecedentes geográficos. ....	20
5.5.2	Antecedentes socioeconómicos. ....	21

5.6	Organigrama del establecimiento. ....	22
5.7	Planta Docente .....	23
5.8	Dimensión organizativa financiera. ....	24
6	Diagnostico Institucional .....	25
6.1	Población.....	25
6.2	Instrumento de toma de muestras:.....	26
6.3	Características de los Alumnos .....	26
6.4	Antecedentes sociales: .....	27
6.4.1	La Migración. ....	27
6.4.2	Familias disfuncionales.....	27
6.4.3	La baja escolaridad y la despreocupación.....	27
6.5	Síntesis de los antecedentes pedagógicos y área de recursos humanos. ....	28
6.6	Resultado evaluaciones estandarizadas obligatorias SIMCE y PSU.....	29
7	Análisis del diagnóstico Institucional.....	36
7.1	Análisis Diagnostico Institucional .....	37
8	Análisis de resultados .....	41
8.1	Pauta para el diagnóstico institucional.....	42
8.1.1	Niveles de evaluación de las áreas de procesos .....	42
8.1.2	Resumen del resultado encuesta diagnostica.....	43
8.2	Análisis fortalezas y debilidades de las dimensiones diagnosticadas. ....	46
9	Plan de mejoramiento.....	50
9.1	Objetivo General .....	50
9.2	Objetivos específicos .....	50
9.3	Plan de mejoramiento general. ....	51
9.4	Plan de acción para el año escolar lectivo. ....	52
10	Bibliografía .....	55

# 1 Resumen

En este trabajo de grado será posible conocer la realidad del establecimiento educacional Marta Narea Díaz, emblemática unidad educativa de la ciudad de Antofagasta, que ha servido a la comunidad durante 114 años entregando una trayectoria de conocimiento e historia, ya que, sus paredes han visto aportar a grandes personajes de la historia Chilena.

Este establecimiento ha sido pionero en variadas áreas de la educación y ha sufrido cambios importantes desde su nombre hasta dejar de ser un establecimiento exclusivo para mujeres para convertirse en un establecimiento mixto y ha entregado valores desde años memorables y permitiendo a generaciones de familias formarse dentro del establecimiento.

Es por esta razón antes expuesta que durante este trabajo de grado se recabara toda información importante sobre las distintas áreas que presenta este establecimiento educativo entre ellos el manejo del establecimiento desde el área del liderazgo, desde la gestión pedagógica, desde la formación y la convivencia escolar y en especial del manejo adecuado de recursos e incluso los resultados académicos que reflejan el trabajo desarrollado en este establecimiento.

Toda información relevante será útil para ser analizada y poder aportar a la mejora del establecimiento en sus prácticas y resultados, entregando un plan de mejora respecto a las falencias y debilidades que este mismo presenta con la finalidad de mejorar estos aspectos, e instar a esta institución a mejorar y promover una mejor calidad en la educación que imparte.

## 2. Introducción

A continuación en este trabajo será posible conocer la realidad que se vive dentro del establecimiento educacional Marta Narea Díaz, Establecimiento emblemático de la ciudad de Antofagasta que entre sus paredes guarda no solo saber, y ruidos de risa de niños, sino que, contiene toda una trayectoria pedagógica, social y cultural.

Para comprender por qué se clasifica un colegio de excelencia o se le condena a ser un “mal establecimiento educacional” para entender el porque se etiquetan de diversas maneras las instituciones educativas en Chile. Es necesario conocer todas las áreas de un establecimiento desde la gestión de quien lidera la institución, comprender las necesidades de los docentes, paradocentes, estudiantes y apoderados, mantener y promover la buena convivencia y el respeto entre todos los actores de la educación y además utilizar de manera adecuada los recursos que se entregan desde el estado para la educación es solo una pequeña parte de este gran universo en el que día a día millones de niños y niñas en Chile reciben su educación.

Es necesario entender que cada establecimiento educativo es un mundo distinto, que no todos funcionan de la misma manera y es sumamente relevante tomar cada registro, cada resultado para diagnosticar y de esta manera comprender que necesita una unidad educativa, desde donde surgen sus necesidades y resultados. Y a partir de esto poder brindar la ayuda para generar estrategias de mejora en la calidad de educación que se está impartiendo. Porque entregando igualdad de oportunidades y recursos y estrategias de mejora, podremos generar cambios importantes en la educación en Chile y así lograr los resultados que permitan un avance y desarrollo en el ámbito pedagógico.

### **3. Marco Teórico**

El sistema educativo chileno ha experimentado una serie de cambios durante los últimos años, lo que pone como desafío encauzar las acciones de mejora escolar en el camino del logro de una educación de calidad. Esto se ve reflejado a través de dos pilares del sistema educativo que se complementan y trazan la dirección en la que el país quiere avanzar.

El primero de ellos es el Currículum Nacional, con los diferentes decretos normativos (Marco Curricular y Bases Curriculares), que establece una base cultural común para todos los estudiantes y que apunta al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. Además, dicho currículum sirve de resguardo para la equidad de la educación (al exigir mínimos comunes) y para el aprendizaje integral de todas y todos los y las estudiantes.

El segundo pilar corresponde al conjunto de normativas educacionales, que se traducen en planes a desarrollar por escuelas, colegios y liceos, que entregan el marco y los elementos esenciales que deben ser asumidos por las comunidades educativas para asegurar una educación de calidad, integral e inclusiva, a sus estudiantes. Ejemplo de ello son el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, el Plan de Apoyo a la Inclusión o el Plan de Desarrollo Profesional Docente. Estas normativas y planes aseguran que los actores educativos se hagan cargo de las múltiples dimensiones y áreas de trabajo relacionadas con la formación integral de las y los estudiantes.

Por otra parte La Reforma Educacional tiene como uno de sus propósitos centrales que las escuelas, colegios y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes, sin exclusión ni discriminaciones arbitrarias.

La Ley N° 20.529, que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. Este sistema busca “asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos (...) y propende a asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad”. (Plan de Mejoramiento Educativo 2018, pág 14.)

Para cumplir su cometido, el SAC crea dos instituciones: la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación, además de reformular las funciones y atribuciones del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación (CNED).

Este esquema institucional exige establecer nuevas coordinaciones y articulaciones entre los niveles central, regional y local, así como una llegada coordinada a las escuelas, colegios y liceos y al nivel inter - medio. De lo que se trata es poner el sistema de aseguramiento al servicio del mejoramiento educativo, entregando orientaciones y apoyos contextualizados, y evitando sobrecargar a los profesionales de la educación en las escuelas con excesivas demandas y/o presiones.

El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales. Supone el abordaje de manera coordinada y articulada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo que ocurre a nivel institucional hasta el nivel de aula, considerando la relevancia de los procesos que movilizan a la escuela, colegio y/o liceo, y no tan solo sus resultados finales.

Dentro de este marco general y legal nace el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional el cual constituye a ser un instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares.

Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME. Tomando en cuenta lo anterior, es importante considerar el PEI como un elemento clave para el desarrollo de los procesos de mejoramiento educativo en las distintas dimensiones de la gestión escolar (liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar, y gestión de recursos), y a partir de ello, contribuir a la concreción de los objetivos estratégicos de cada establecimiento presentes en su PME. Otro aspecto que desafía la planificación y gestión del mejoramiento educativo es la integración al PME de las políticas y normativas educacionales que se expresan en distintos planes. En el contexto de la Reforma Educacional, el Ministerio de Educación (MINEDUC) como órgano rector del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la educación Da lineamientos sobre ciertas directrices para que todos los establecimientos del país elaboren un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que permite analizar el quehacer educativo y cumplir los propósitos definidos en cada Proyecto Educativo Institucional (PEI); es posible decir que este proyecto viene a ser la carta de presentación de cada comunidad educativa.

#### **4.1 El plan de mejoramiento Educativo ( PME)**

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar áreas en las que se debe fortalecer y mejorar cada recinto educacional.

Dentro de este contexto, el proceso de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad, problemáticas, aspiraciones y desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos, planifica y proyecta Objetivos y Metas Estratégicas a 4 años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI)

La finalidad de este proceso de mejoramiento continuo de la unidad educativa, entregando herramientas, recursos, apoyo con el objetivo de que los y las estudiantes logren más y mejores aprendizajes.

El Plan de Mejoramiento Educativo está definido en 4 áreas, las que abordan cada ámbito relacionado con el quehacer diario del colegio:

1. Gestión Pedagógica.
2. Liderazgo Escolar.
3. Convivencia Escolar.
4. Gestión de Recursos

El plan de mejoramiento educativo es ejecutado en dos fases: la fase Estratégica y la fase Anual.

## 4.2 La fase estratégica:

Corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y en permanente revisión cuando se requiere hacer alguna modificación a su planificación anual, ella se releva como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a corto (en un año) y a mediano plazo (en cuatro años).

El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica y teniendo presente que esta fase se proyecta a mediano plazo, que la comunidad educativa defina y priorice de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiante

La fase estratégica consta de 3 etapas:

- Análisis de PEI.

es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo. En este sentido.

- Auto evaluación Institucional.

Considerando lo anterior la comunidad educativa, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.

- Planificación estratégica.

En esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.

### 4.3 La fase Anual

El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los períodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

La fase anual consta de 3 etapas:

- Planificación.

En esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.

- Implementación, monitoreo y seguimiento.

Los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.

- Evaluación.

En esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual.

Permitiendo así ordenar las acciones y los objetivos que se desarrollen al interior de los establecimientos con la finalidad de brindar posibilidades y herramientas para que los y las estudiantes, reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum mediante actividades que permitan desarrollar sus múltiples capacidades e intereses, de tal manera que puedan alcanzar sus proyectos de vida y transformándose en ciudadanos y ciudadanas integrales.

En tanto la ley general de educación tomando en cuenta el currículum nacional y considerando sus políticas y los planes establecidos por normativa articula el PEI y el PME en función de que ambos contribuyan a la mejora de la calidad de la educación que se imparte en los establecimientos Chilenos.

Por su parte cada establecimiento además de contar con lo antes mencionado debe poseer los siguientes planes:

#### **4.4 Planes requeridos por normativa:**

- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
- Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
- Plan Integral de Seguridad Escolar
- Plan de Formación Ciudadana
- Plan de Apoyo a la Inclusión
- Plan de Desarrollo Profesional Docente.

## 4.5 El ciclo de mejoramiento continuo

El ciclo de mejoramiento continuo a 4 años El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.

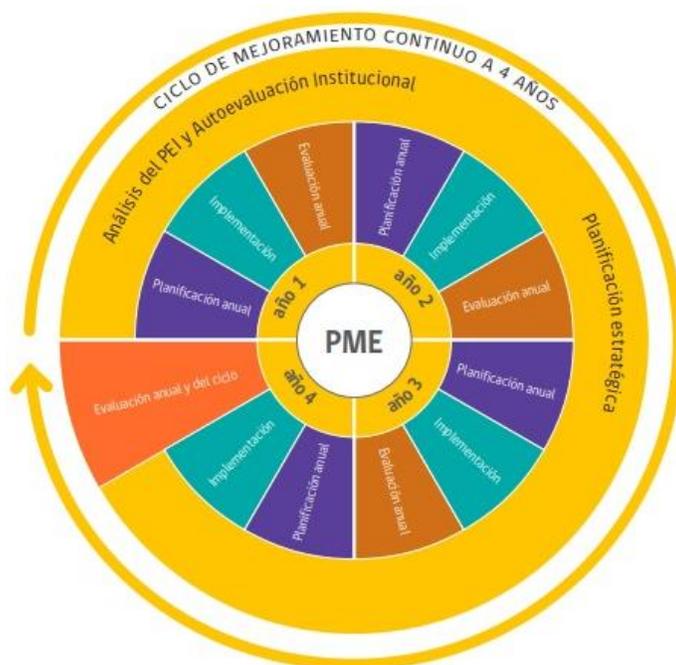


Ilustración 1 Ciclo de mejoramiento continuo

## 4. Marco Contextual

A continuación será posible conocer sobre la realidad educativa, los datos e información relevante del establecimiento Bicentenario Marta Narea Díaz ubicado en la ciudad de Antofagasta perteneciente a los establecimientos a cargo del municipio administrado por la corporación municipal de desarrollo social.

El primer objetivo de este trabajo es representar el contexto en el que se desenvuelven todos los integrantes de la comunidad educativa, es decir, equipo de gestión, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y padres/apoderados para dar a conocer la realidad y las condiciones en que diferentes actores desempeñan sus roles.

El establecimiento Marta Narea Diaz cuenta con 114 años de historia, ubicado en el centro de la ciudad, que se destaca por la tradición e identidad Nareana y por el paso de los emblemáticos e importantes personajes históricos que han aportado y contribuido a la Ciudadanía, al País y a la historia de este.

Este establecimiento cuenta con tres modalidades educativas, pre-básica, básica y media. Tiene una matrícula alrededor de 1200 estudiantes, cuenta con alumnos quienes tienen altos índices de vulnerabilidad y alumnos migrantes de diferentes países de Latinoamérica lo que genera una riqueza cultural única y particular.

Es importante exponer la realidad que vive este establecimiento educacional considerando los aspectos positivos, destacándolos y considerando los aspectos negativos para transformarlos en opciones de mejora.

## **5.1 Identificación del establecimiento Educacional:**

El Liceo Marta Narea Díaz, de acuerdo a su amplia historia y tradición institucional contribuye a la educación valórica y académica de numerosas generaciones. El establecimiento ha aportado significativamente a la comunidad regional y nacional, cientos de profesionales que han contribuido de manera significativa al engrandecimiento del país y hoy se esmera por la inclusión de jóvenes estudiantes para orientarlos en elegir y definir su futuro personal y profesional.

### **5.1.1 Nombre de establecimiento:**

Liceo Marta Narea Díaz ( A-17)

### **5.1.2 Nombre del director de establecimiento:**

Actualmente está en la dirección del establecimiento la Sra. Jacqueline Gómez Barrionuevo.

### **5.1.3 Dirección del establecimiento:**

Es establecimiento se encuentra ubicado en la calle Teniente Orella N° 461.

### **5.1.4 Fono / correo electrónico de establecimiento:**

Correo electrónico: a-17@c:mds-educacion.cl

Fono: 552222850

### **5.1.5 Horario de Funcionamiento:**

El Liceo Marta Narea Díaz, funciona en jornada diurna desde las 8:00 de la mañana hasta las 18:30 hrs.

La administración del Liceo Marta Narea Díaz, depende de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de la ciudad de Antofagasta, con una modalidad Científico – humanista, atención de diurna, en la actualidad cuenta con una matrícula de 1200 estudiantes con una cantidad de 42 cursos que va desde los Niveles pre- básicos, enseñanza básica y enseñanza media.

## 5.2 Tabla de información del establecimiento

Nombre del Establecimiento Educativo	Liceo marta Narea Díaz A-17
Nombre de Director	Jacqueline Gómez Barrionuevo
RBD	235-2
Teléfono	552222830
E-Mail	a-17 @cmds-educacion.cl
Dirección	Teniente Orella N°451
N° de resolución de reconocimiento oficial	N° 1050 de 1980
Convenio SEP	SI
Clasificación SEP	Emergente
Convenio PIE	SI
Jornada Escolar Completa	Aprobada por Secretaria Ministerial año
Horario fe funcionamiento	8:00 a 16:45 hrs horario según carga horaria
Tipo de Administración	Dependencia Municipal , a cargo del sostenedor
	Corporación Municipal de Desarrollo social
	Antofagasta.
Tipo de Educación	Pre- básica , Básica y Media
Niveles educativos	Transición Mayor 1° a 8° Básico I a IV Medio
Tipo de educación	Científico – humanista
Código - tipo de educación	Pre básica 110 Enseñanza básica 310 Enseñanza media Científico - humanista

### **5.3 Visión, misión y sellos institucionales**

#### **5.3.1 Visión.**

Formar personas integrales, críticas ante los acontecimientos actuales con la capacidad generar proyectos y con espíritu solidario.

Este establecimiento aspira a formar estudiantes competentes y valiosos, personas exitosas en el plano personal y laboral. Generando un impacto en la vida de los y las estudiantes, entregándoles todas las competencias para optar a estudios superiores.

#### **5.3.2 Misión.**

Nuestro establecimiento es una institución pública con años de historia, ofrece a sus estudiantes una educación basada en el respeto, la tradición, interculturalidad y la solidaridad. Nos destacamos por el apoyo que les brindamos a nuestros alumnos y alumnas para lograr la preparación académica que les permitirá alcanzar estudios superiores y que puedan convertirse en profesionales exitosos

#### **5.3.3 Sellos Institucionales:**

- El respeto
- La tradición
- La interculturalidad
- La solidaridad

#### **5.4 Reseña Histórica del establecimiento**

El Liceo Marta Narea Díaz, es un establecimiento que cuenta con 114 años de historia en la región de Antofagasta ubicado Calle Orella 451. En el sector céntrico de Antofagasta con acceso a calles y edificios históricos.

El liceo de niñas Marta Narea empezó a funcionar en la ciudad de Antofagasta el 17 de Julio de 1905 con Adela Acuña de Altamirano como directora pero, no fue hasta 1936, con Melitina Ferreira como directora del establecimiento, cuando obtuvieron los terrenos donde actualmente se ubica.

El Liceo de Niñas de Antofagasta llevó ese nombre hasta 1987, ya que, en el mismo año se solicita designar al establecimiento con el nombre de quien fuera destacada profesora, inspectora general y directora, señorita Marta Narea Díaz, éste como un reconocimiento a su trayectoria en la educación y en la comunidad liceana. En el año 1992 cambia de insignia y estandarte de acuerdo a su nueva denominación.

En el año 1993 adquiere un perfil técnico profesional y por primera vez recibe varones en sus aulas, además incorpora la enseñanza pre – básica, básica y media. Con esto concreta el sueño del proyecto educativo acorde a los nuevos tiempos.

El Liceo “Marta Narea Díaz” ha sido pionero en educación. Recibió alumnas embarazadas antes de que fuera obligatorio, lo mismo que estudiantes discapacitados visual y auditivamente. En cuatro oportunidades ha recibido la excelencia académica.

Esta unidad educativa también cuenta con un museo en Honor a la poetisa Chilena Gabriela Mistral, premio nobel de literatura. El museo cuenta con variadas fotografías y objetos representativos de la renombrada poetisa.

Este establecimiento atiende tres modalidades de enseñanza: Pre Básica, Básica y Enseñanza Media Científico – Humanista. Otro aspecto que caracteriza al Liceo es que, de la matrícula total, un 37.5% corresponde a alumnos migrantes de 11 nacionalidades distintas.

El establecimiento atiende a alumnos provenientes de familias de condición económica vulnerable en su mayoría, donde uno o ambos padres trabajan, pero los sueldos no superan el mínimo nacional. Esta unidad educativa es una buena opción pues posee instaurada la Jornada Escolar Completa desde enseñanza básica a media lo que facilita el apoyo a los padres y/o apoderados en el contexto de compatibilizar crianza y trabajo.

El establecimiento se destaca por su trayectoria al conseguir logros académicos, recreativos y deportivos, ya que los estudiantes están muy comprometidos en representar el establecimiento de manera positiva en actividades escolares y extraescolares. Una gran parte de los y las funcionarios del liceo son ex alumnos y alumnas, lo que ha contribuido a potenciar la identidad Nareana, esto puede evidenciarse en la gran cantidad de copas y trofeos que se sitúan en una gran vitrina al hacer ingreso al establecimiento y también en que cada ex alumno, una vez que se ha convertido en madre/padre confía nuevamente en este centro educativo para que sus hijos reciban el mismo tipo de formación tanto académica como valórica.

La gran trayectoria de esta unidad educativa radica en la gran riqueza histórica que posee no solo por encontrarse situado en una zona céntrica, sino, debido a los grandes personajes que han sido parte de la comunidad,

como, por ejemplo, la ganadora del premio nobel de literatura Gabriela Mistral, la destacada periodista Lenka Franulic, el doctor Antonio Rendic y el poeta Andrés Sabella, quienes entregaron tremendos aportes a la formación de este establecimiento.

Además, esta institución ha entregado a la comunidad local, regional y nacional, cientos de profesionales que han contribuido de manera significativa al engrandecimiento del país y ha sido merecedor del premio regional “Ancla de Oro 2017”, hoy se esmera por la inclusión de jóvenes estudiantes para orientarlos en elegir y definir su futuro personal y profesional. Adicionalmente el año 2019 recibió el reconocimiento de Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, el que se suma a la lista de importantes sucesos que ha vivido el establecimiento educacional.

## **5.5 Síntesis de los antecedentes del entorno.**

### **5.5.1 Antecedentes geográficos.**

La unidad educativa se ubica en el centro de la ciudad, lo que contribuye a ser un factor protector, al facilitar el acceso a las diferentes redes sociales, servicios públicos y/o privados, edificios históricos, especialmente con otros colegios, carabineros, clínicas, supermercados, entidades públicas, entre otros.

### **5.5.2 Antecedentes socioeconómicos.**

El Nivel de Escolaridad La mayoría de los apoderados presentan un promedio de escolaridad que oscila en los 12 años o menos. Mientras que el nivel de Ingreso declarado por los apoderados varía entre \$ 200.000.- y \$ 500.000 aproximadamente Según Informe de Resultados Educativos 2015 para Docentes y Directivos.

La participación de la familia en el proceso educativo se ve dificultada por diversos factores sociales tales como: Madres jefas de hogar que deben trabajar durante toda la jornada, carencia de redes de apoyo para cuidar a los niños debiendo quedar solos o al cuidado de terceras personas, presencia de problemáticas complejas como violencia intrafamiliar, alcoholismo y drogadicción. También la institución cuenta con un gran porcentaje de estudiantes migrantes, cuyas familias, en su mayoría, madres solteras, deben trabajar para mantener el hogar.

## 5.6 Organigrama del establecimiento.



Ilustración 2 Organigrama del establecimiento

## 5.7 Planta Docente

Función o cargo	Cantidad de recurso humano
Directora	1
Inspectores Generales	4
Jefes de UTP	2
Curriculista -Evaluador	2
Orientador	4
Encargado de Convivencia Escolar	1
Docentes Primer Ciclo	9
Docentes de lenguaje	6
Docentes de Matemáticas	6
Docentes de Historia	4
Docentes de ingles	5
Docentes de Biología	4
Docentes de Química	2
Docentes de Física	4
Docentes de Tecnología	3
Docentes de Artes Visuales	2
Docentes de Música	2
Docentes de Ed. Física	4
Docentes de Religión	3
Docentes de Diferencial	2

Tabla N ° 2 Cuadro elaboración propia datos recopilados PEI Liceo Marta Narea Díaz

## **5.8 Dimensión organizativa financiera.**

El establecimiento educacional Marta Narea Díaz es administrado por la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta (CMDS) Esta institución tiene como función principal la asistencia social, que desarrolla a través de la administración y operación de los servicios traspasados a la Ilustre Municipalidad, es decir 54 unidades educativas. La Corporación es presidida por la Alcaldesa de Antofagasta, Sra. Karen Rojo Venegas, quien ejerce sus funciones a través del Secretario Ejecutivo, Don Edgardo Vergara Montt. En la actualidad se atiende al 59 por ciento de la población en edad escolar de la ciudad de Antofagasta, es decir, a alrededor de 42 mil alumnos que estudian en las escuelas y liceos que administra la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta (CMDS).

La educación municipalizada pone a disposición de la comunidad una completa oferta académica que involucra los distintos niveles, desde la educación Pre básica, Básica, Media, Adultos, la Educación Especial y Técnico Profesional. Además, cuenta con un recurso humano de excelencia, compuesto por una planta docente de 2 mil profesores y más de mil 200 funcionarios auxiliares de la educación. Adicionalmente quien vela y procura que funcione el sistema dentro del establecimiento educacional es el directivo a cargo (director/ directora) quien es el o la encargada de la toma de decisiones, en este caso, la señora Jacqueline Gómez Barrionuevo, en caso de ausencia, quien subroga es Inspectoría General.

Los recursos asignados son los siguientes: Cada año se asignan los recursos para implementar mejoras en los establecimientos, ya sea en las instalaciones o en el recurso humano, es decir, subvención tradicional incremento por JECD, preferencial por alumnos(as) prioritarios y preferentes (SEP), Especial (PIE), Pro Retención, y Mantenimiento. Estos recursos son administrados por la CMDS y declarados anualmente, según normativa vigente.

## **6 Diagnóstico Institucional**

A continuación será posible evidenciar datos e información relevante del establecimiento Marta Narea Díaz, los que serán relevantes para la construcción de un diagnóstico de la institución

Cualquier proceso de mejora requiere en primer lugar analizar y seleccionar el aspecto o los aspectos a mejorar. La etapa de diagnóstico es el momento de sumergirse en las causas de lo que se busca mejorar. Cuanto mejor se conozca por qué las cosas no funcionan como se desea, más cerca se estará de acertar al momento de diseñar el proyecto de mejora.

Todos los datos, porcentajes, resultados y encuestas recabadas permitirán recopilar información importante exponiendo la realidad que se vive dentro de la institución con la finalidad de ayudar a mejorar la calidad de la educación que se imparte en este establecimiento.

Con el propósito de generar ideas, aportes y una guía para entregar lineamientos para diseñar un proyecto de mejora que ayude al establecimiento educacional a realizar mejores prácticas.

### **6.1 Población**

- Directivos ( dirección – equipo de gestión)
- Docentes
- Centro de alumnos
- Centro general de padres

## 6.2 Instrumento de toma de muestras:

- Encuesta
- Resultados pruebas estandarizadas Psu – Simce

## 6.3 Características de los Alumnos

<b>Características de los alumnos:</b>	
Alumnos Prioritarios	421
Alumnos Preferentes	381
Alumnos PIE	153
Alumnos atendidos por Educadoras Diferenciales	60
Alumnos atendidos por el Psicosocial	170
Alumnos Migrantes	443
Alumnas Embarazadas	6
Alumnos beneficiados con programas de gobierno Beca alimenticia:	456
Tercer servicio:	50
Índice vulnerabilidad:	
Educación media	68%
Educación básica	77%
El rango de edad de los y las estudiantes va desde los 4 años en el nivel de Transición Menor y los 20 años en Educación media.	

Tabla N° 3 Cuadro elaboración propia datos recopilados PEI Liceo Marta Narea Díaz

## **6.4 Antecedentes sociales:**

Las familias que son parten de nuestro establecimiento. Son familias trabajadoras, muy esforzadas, que deben trabajar arduamente para subsistir. Algunos aspectos sociales destacables son: la migración, familias disfuncionales, la baja escolaridad de los apoderados, la despreocupación de los padres frente al proceso educativo, los estudiantes con NEE, entre otros.

### **6.4.1 La Migración.**

El 37,5% de la matrícula total corresponde a estudiantes migrantes de 11 nacionalidades distintas, lo que fomenta la interculturalidad de la institución, dentro de esta existe un intercambio cultural y social, se aumenta el capital cultural de los y las estudiantes, enriqueciendo sus aprendizajes y experiencias.

### **6.4.2 Familias disfuncionales.**

La familia Nareana se caracteriza por la ausencia de uno o ambos progenitores, lo que genera problemas sociales y emocionales. Frecuentemente es la madre quien debe trabajar y cumplir ambos roles, para sustentar a su familia.

### **6.4.3 La baja escolaridad y la despreocupación.**

de los apoderados esta situación nos afecta gravemente a los docentes, debido a que algunos apoderados se sienten imposibilitados a ayudar y comprometerse con las asignaciones escolares, lo que perjudica el proceso educativo.

Los estudiantes con NEE; el establecimiento presenta un número importante de estudiantes con NEE, y para ello contamos con el apoyo del Equipo PIE y Psicosocial, además capacitaciones para los y las docentes.

### 6.5 Síntesis de los antecedentes pedagógicos y área de recursos humanos.

La comunidad educativa se caracteriza por la innovación constante en nuestros docentes, se le insta permanentemente a la renovación en el compromiso diario para conseguir un buen nivel de aprendizaje. La educación de calidad la hacemos todos y todas, y solo se logra en el aula y con el compromiso de todos los estamentos de la unidad.

<b>Características de la comunidad educativa:</b>
Docentes Directivos: 12
Docentes: 64
Docentes Titulados: 48
Docentes Habilitados: 16
Docentes con otras funciones: 14
Docentes evaluados: 21 (año 2018)
En el Liceo los docentes tienen una antigüedad que va desde un año de experiencia hasta 42 años de servicio.

Tabla N° 4 Cuadro elaboración propia datos recopilados PEI Liceo Marta Narea Díaz

## 6.6 Resultado evaluaciones estandarizadas obligatorias SIMCE y PSU

### PSU OBLIGATORIA DE LENGUAJE Y COMUNICACIÓN

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	1	0,92
200 - 249	4	3,67
250 - 299	3	2,75
300 - 349	16	14,68
350 - 399	30	27,52
400 - 449	17	15,60
450 - 499	15	13,76
500 - 549	14	12,84
550 - 599	5	4,59
600 - 649	2	1,83
650 - 699	2	1,83
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100,00</b>

Imagen N° 2 Resultados ev. PSU. Demre

**PSU OBLIGATORIA DE MATEMÁTICA**

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	8	7,34
250 - 299	3	2,75
300 - 349	9	8,26
350 - 399	20	18,35
400 - 449	28	25,69
450 - 499	20	18,35
500 - 549	13	11,93
550 - 599	7	6,42
600 - 649	1	0,92
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100,00</b>

Imagen N° 3 Resultados ev. PSU. Demre

**PSU OPTATIVA DE HISTORIA, GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES**

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	1	2,04
250 - 299	2	4,08
300 - 349	4	8,16
350 - 399	12	24,49
400 - 449	9	18,37
450 - 499	8	16,33
500 - 549	9	18,37
550 - 599	0	0,00
600 - 649	0	0,00
650 - 699	4	8,16
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

Imagen N° 4 Resultados ev. PSU. Demre

**PSU OPTATIVA DE CIENCIAS**

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	3	4,05
300 - 349	9	12,16
350 - 399	19	25,68
400 - 449	25	33,78
450 - 499	5	6,76
500 - 549	9	12,16
550 - 599	4	5,41
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100,00</b>

Imagen N° 5 Resultados ev. PSU. Demre

**NEM**

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	0	0,00
350 - 399	8	6,90
400 - 449	26	22,41
450 - 499	25	21,55
500 - 549	30	25,86
550 - 599	6	5,17
600 - 649	14	12,07
650 - 699	3	2,59
700 - 749	3	2,59
750 - 799	1	0,86
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00</b>

Imagen N° 6 Notas enseñanza media. PSU. Demre

**RANKING**

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	0	0,00
350 - 399	8	6,90
400 - 449	26	22,41
450 - 499	25	21,55
500 - 549	22	18,97
550 - 599	11	9,48
600 - 649	3	2,59
650 - 699	8	6,90
700 - 749	7	6,03
750 - 799	2	1,72
800 - 850	4	3,45
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00</b>

Imagen N° 7 Ranking. PSU. Demre

<b>Resumen resultados educativos SIMCE 4° básico 2018</b>	
<b>Comprensión de Lectura</b>	
Puntaje 2018: 274	
Diferencia 2017: (2 puntos)	
Resultado 2018: similar	
<b>Matemática</b>	
Puntaje 2018: 245	
Diferencia 2017: (-26 puntos)	
Resultado 2018: más bajo	
<b>Clima de convivencia escolar</b>	
Puntaje 2018: 76	
Diferencia 2017: 3 puntos	
Resultado 2018: similar	
<b>Hábitos de vida saludable</b>	
Puntaje 2018: 64	
Diferencia 2017: -2 puntos	
Resultado 2018: similar	

Tabla N° 5 Resultados Simce 4 ° básico, Agencia de la educación.

<b>Resumen resultados educativos SIMCE 6° básico 2018</b>
<b>Comprensión de Lectura</b>
Puntaje 2018: 230 Diferencia 2017: (3 puntos) Resultado 2018: similar
<b>Matemática</b>
Puntaje 2018: 222 Diferencia 2017: (-5 puntos) Resultado 2018: similar
<b>Ciencias Naturales</b>
Puntaje 2018: 221 Diferencia 2014: (-7 puntos) Resultado 2018: similar
<b>Clima de convivencia escolar</b>
Puntaje 2018: 73
<b>Hábitos de vida saludable</b>
Puntaje 2018: 61 Diferencia 2016: -3 puntos Resultado 2018: similar

Tabla N° 6 Resultados Simce 6° básico , Agencia de la educación.

<b>Resumen resultados educativos SIMCE 2° medio 2018</b>
<b>Comprensión de Lectura</b>
<b>Puntaje 2018: 222</b> <b>Diferencia 2017: (-11 puntos)</b> <b>Resultado 2018: más bajo</b>
<b>Matemática</b>
<b>Puntaje 2018: 213</b> <b>Diferencia 2017: (-5 puntos)</b> <b>Resultado 2018: similar</b>
<b>Ciencias Naturales</b>
<b>Puntaje 2018: 208</b> <b>Diferencia 2016: (-7 puntos)</b> <b>Resultado 2018: similar</b>
<b>Clima de convivencia escolar</b>
<b>Puntaje 2018: 74</b> <b>Diferencia 2017: 4 puntos</b> <b>Resultado 2018: más alto</b>
<b>Hábitos de vida saludable</b>
<b>Puntaje 2018: 63</b> <b>Diferencia 2017: 0 punto</b> <b>Resultado 2018: similar</b>

Tabla N° 7 Resultados Simce 2° medio, Agencia de la educación.

## **7 Análisis del diagnóstico Institucional.**

Considerando la información antes expuesta y recurriendo a entrevistas con directivos, docentes, opiniones de alumnos y apoderados, revisión de documentación institucional del colegio. Es posible realizar el siguiente diagnóstico al establecimiento educacional Marta Narea Díaz Considerando los estándares indicativos de desempeño: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

A cada una de estas áreas se les asocia dimensiones, que son un conjunto de ejes temáticos o contenidos establecidos los cuales ayudan a comprender la realidad educativa y los que ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen a un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de este diagnóstico.

A continuación se analizarán cada una de las áreas anteriormente nombradas, dimensiones y sus dimensiones y la emisión de comentarios respectivos a la situación analizada.

## 7.1 Análisis Diagnostico Institucional

Dimensión : Liderazgo	
Sub dimensión	Observación y/o Comentario
Liderazgo del sostenedor	<p>El establecimiento está a cargo de la administración de la CMDS quien es la encargada de distribuir y contribuir al otorgamiento de herramientas y recursos para el desarrollo y funcionamiento de este.</p> <p>El sostenedor es el encargado de administrar los fondos económicos que se requieren para realizar alguna mejora estructural, apoyar a los docentes en capacitaciones, adquirir mobiliario, entre otros.</p>
Liderazgo del Director	<p>La directora del establecimiento siempre busca la innovación de estrategias y brinda oportunidades para que los docentes puedan desarrollarse</p> <p>La directora del establecimiento vela el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p> <p>Las Prácticas de la Directora y del Equipo directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI con la finalidad de buscar estrategias que ayuden a mejorar tanto estrategias como resultados.</p>
Planificación y gestión de resultados	<p>Se realiza planificación anual de acuerdo a lo exigido por el MINEDUC. Y se desarrolla trabajo según calendarización anual de acuerdo al PEI. A comienzo del año escolar se realiza entrega y lectura de calendarización anual a todos los docentes.</p> <p>Se encuentran establecidos los procedimientos administrativos y técnicos que permiten organizar el funcionamiento del equipo directivo en reuniones semanales de coordinación.</p> <p>Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.</p> <p>Se realiza Programación y ejecución de talleres para directivos y docentes</p> <p>No se evidencia una rendición de cuenta pública sobre los resultados, logros u avances del establecimiento a la comunidad.</p>

<b>Dimensión : Gestión pedagógica</b>	
<b>Sub dimensión:</b>	<b>Observación y/o Comentario</b>
<b>Gestión Curricular</b>	<p>Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización, se realiza planificación anual.</p> <p>Revisión y visación de pruebas por U.T.P., se envían de manera digital</p> <p>Preparación de material pedagógico ( Guías, apoyo visual, auditivo, etc)</p> <p>Organización y coordinación de las diferentes instancias de reuniones y talleres</p>
<b>Enseñanza y Aprendizaje En el aula</b>	<p>Existen prácticas que aseguran la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.</p> <p>Observación de clases por U.T.P., entrega de planificaciones. En relación planes y programas de estudio</p> <p>Existe el acompañamiento al aula de manera semestral con la finalidad de mejorar prácticas docentes.</p> <p>Se realiza Retroalimentación y monitoreo de actividades pedagógicas como extracurriculares.</p> <p>Perfeccionamiento de los docentes mediante talleres y actividades de apoyo.</p>
<b>Apoyo al Desarrollo De los estudiantes</b>	<p>Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes pero estos no son suficientes considerando todas las necesidades de los y las estudiantes</p> <p>Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje. (Adecuación curricular)</p> <p>Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes.</p> <p>Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.</p>

<b>Dimensión : Formación y convivencia</b>	
<b>Sub dimensión:</b>	<b>Observación y/o Comentario</b>
<b>Formación</b>	<p>Se evidencia disciplina y entrega de valores de parte del establecimiento, una amplia preocupación por la presentación persona.</p> <p>Se realiza Entrega de informe de notas, reunión de apoderados, entrevistas de manera mensual.</p>
<b>Convivencia</b>	<p>Con la finalidad de regular conductas y gestionar conflictos en el establecimiento existe el manual de convivencia escolar el cuál presenta una serie de protocolos para atender situaciones que se puedan presentar. EL manual de convivencia escolar se revisa anualmente y se modifica junto a equipo directivo y docentes</p> <p>Los integrantes de la comunidad escolar toman conciencia y compromiso de las distintas acciones del plan de convivencia escolar.</p> <p>El depto. De convivencia escolar es el que se preocupar de velar por mejorar y mantener las sanas relaciones dentro del establecimiento Y la Encargada de convivencia escolar es quien debe velar por el cumplimiento de las normas y mediar en caso de algún conflicto</p>
<b>Participación</b> <b>Y</b> <b>Vida democrática</b>	<p>Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.</p> <p>Los alumnos escogen todos los años democráticamente en un proceso de votación al centro de alumnos.</p> <p>El establecimiento es reconocido por la participación activa en actividades extracurriculares como campeonatos, debates, concursos entre otros.</p>

<b>Dimensión: Gestión de recursos.</b>	
<b>Subdimensión:</b>	<b>Observación y/o Comentario</b>
<b>Gestión de personal</b>	<p>El establecimiento cuenta con los docentes y asistentes de la educación acordados para la atención del Plan de Estudios y de sus alumnos.</p> <p>Existen instancias en que realizan jornadas en variadas temáticas (didáctica, manejo conductual, evaluación) con la finalidad de entregar herramientas a los docentes.</p>
<b>Gestión de recursos financieros</b>	<p>La gestión de recursos financieros tiende a limitarse por la ausencia de proyectos que permitan realizar mejoras estructurales dentro del establecimiento.</p> <p>Se sugiere la creación de alianzas estratégicas para satisfacer necesidades del establecimiento por departamentos de asignatura.</p> <p>Las actividades que se realizan son comunicadas, declaradas y justificadas al sostenedor del establecimiento pero no se realizan prácticas que aseguren el uso eficiente de los recursos financieros no se realizan cuentas públicas, no se realiza un balance público a la comunidad de las actividades realizadas</p>
<b>Gestión de recursos educativos</b>	<p>La cantidad de recursos y equipamiento es considerada como deficiente puesto que si bien existe la posibilidad de solventar proyectos, no es una dinámica que se acostumbre a trabajar en el establecimiento.</p> <p>Se sugiere la creación de sistema de registro de soporte y servicios del colegio a fin de tener la información y registro oportuno y pertinente para cubrir las necesidades del establecimiento.</p>

**Verificación aplicación encuesta como método de recogida de información diagnóstica en anexo 1 .**

## 8 Análisis de resultados

Una vez ya aplicada la encuesta a la población la cual hace referencia a los diversos estamentos que componen la unidad educativa del establecimiento Marta Narea Díaz, como lo son:

- Directora
- Jefes y miembros de la unidad técnico pedagógica
- Docentes
- Alumnos
- Padres y apoderados.

Adicionalmente una vez obtenidos los resultados y en esta ocasión tomando en cuenta todos los datos recopilados desde las distintas áreas que se buscaba investigar.

Fue posible recabar información relevante con datos duros y concretos respecto a la realidad que se vive dentro de la unidad educativa Marta Narea Díaz, Ayudando así a entender la realidad y el contexto en el que se desarrolla el proceso educativo. Así también la posibilidad de conocer las opiniones de los distintos actores y así exponer distintos aspectos para poder brindar desde una mirada de la construcción un plan de mejoramiento para el establecimiento tomando en cuenta todas sus falencias y debilidades.

## 8.1 Pauta para el diagnóstico institucional

### 8.1.1 Niveles de evaluación de las áreas de procesos

Los niveles de Evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar.

Se expresa en valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones:

Valor	Nivel	Descriptorios de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

### 8.1.2 Resumen del resultado encuesta diagnostica

DIMENSIONES Y SUBDIMENSIONES	VALORES					
	0	1	2	3	4	5
<b>1. Liderazgo</b>						
<b>1.1 Visión estratégica y planificación.</b>						
A) Existen prácticas de planificación					x	
B) Revisión y actualización del PEI					x	
<b>Dimensión 1.2 Conducción y guía.</b>						
C) Existen prácticas para implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales						x
<b>Dimensión 1.3 Información y Análisis</b>						
D) La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo situaciones oportunamente						x
E) Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública de parte de dirección a toda la comunidad escolar.	x					
<b>2. GESTIÓN CURRICULAR</b>						
<b>2.1 Organización Curricular</b>						
A) Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de estudios, Plan Anual, PEI y Calendarización					X	
<b>Dimensión 2.2 Preparación de la Enseñanza</b>						
B) Existe una coherencia y articulación en los estilos y diseños de enseñanza en relación al PEI y a los programas de estudio				x		
<b>DIMENSIÓN: 2.3 Acción docente en el aula.</b>						
C) Existen prácticas para que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean adecuadas y coherentes con las necesidades del alumnado						x
D) Existen prácticas que aseguran la evaluación de aprendizajes y el desarrollo de estrategias que los docentes diseñan					x	
E) La planificación de contenidos y actividades es realizada considerando los tiempos y necesidades de cada grupo/curso						X

<b>F)</b> Los docentes mantienen altas expectativas sobre el aprendizaje y el desarrollo de los y las estudiantes.			<b>X</b>			
<b>G)</b> Existen estrategias y espacios que permitan la reflexión sobre la práctica docente y las actividades que se realizan		<b>X</b>				
<b>DIMENSIÓN: 2.4 Evaluación de la Implementación Curricular</b>						
<b>H)</b> Las prácticas docentes permiten y el apoyo y gestión del equipo directivo permiten evidenciar y coinciden con los resultados de las evaluaciones estandarizadas SIMCE y PSU		<b>X</b>				
<b>I)</b> Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o sub ciclos, establecidos en el Marco Curricular y además implementación curricular para realizar los ajustes necesarios					<b>X</b>	
<b>AREA: 3. CONVIVENCIA ESCOLAR</b>						
<b>DIMENSIÓN: 3.1 Convivencia Escolar en función del PEI</b>						
<b>A)</b> Existen normas generales de convivencia conocidas y consensuada por los diversos estamentos de la comunidad con la finalidad de regular conductas y gestionar conflictos en el establecimiento						<b>X</b>
<b>B)</b> Se establecen prácticas que aseguran la participación y el apoyo de la familia en el proceso de enseñanza/ aprendizaje				<b>X</b>		
<b>C)</b> Promueven el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y de actividades que ayuden al proceso educativo de sus hijos				<b>X</b>		
<b>DIMENSIÓN 3.2 Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</b>						
<b>D)</b> Existen prácticas que permitan apoyar el desarrollo psicosocial de los y las estudiantes considerando sus características y necesidades						<b>X</b>
<b>E)</b> Es posible evidenciar el apoyo sobre el desarrollo de los estudiantes considerando sus características y necesidades						<b>X</b>
<b>F)</b> Existen redes de apoyo para promover la continuidad de estudios y evitar la deserción escolar						<b>X</b>

<b>AREA: 4. GESTIÓN DE RECURSOS.</b>						
<b>Dimensión: 4.1 Recursos Humanos</b>						
<b>A)</b> Existen instancias para diagnosticar las necesidades de los docentes y paraprofesionales en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI					X	
<b>B)</b> Es posible asegurar la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales				X		
<b>Dimensión: 4.2 Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.</b>						
<b>C)</b> Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros					X	
<b>D)</b> La cantidad de recursos y equipamiento del establecimiento es considerado suficiente para la cantidad de estudiantes		X				

## 8.2 Análisis fortalezas y debilidades de las dimensiones diagnosticadas.

<b>LIDERAZGO</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existe la práctica de planificar</li> <li>-Preocupación por la buena convivencia.</li> <li>-Revisión y actualización del PEI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de cumplimiento de metas y planificaciones en plazos trazados</li> <li>-Ausencia de rendición de cuentas públicas anuales a la comunidad en general sobre resultados académicos y otras temáticas</li> </ul>
<b>Situación General del área</b>	
<p>Los líderes del establecimiento evidencian una gran intención y motivación sobre realizar actividades en beneficio de la comunidad educativa y del desarrollo de esta, demostrando cumplir con los estándares, normas y buenas prácticas para ayudar al desarrollo de la comunidad educativa y mejorar acciones que presenten debilidades es importante destacar que al involucrar a toda la comunidad educativa en este proceso se genera un cierto grado de compromiso entre los diferentes departamentos y estamentos de la institución lo que a largo plazo permitiría un trabajo gradual para alcanzar mejoras significativas tanto en el área de organización de los miembros de la unidad ,como en la de resultados académicos y el desempeño de los estudiantes adicionalmente esto permitiría aumentar la participación de los padres y apoderados.</p>	
<b>Medios de verificación</b>	
<p>Plan anual- resultados de rendimiento – planes y programas de estudio- PEI – Actas del Equipo de Gestión - Reuniones de trabajo – Evaluación del PEI -Libros de clases – actas de inspectoría general – informes de personalidad – Actas de acuerdo y compromiso. - Informes de Subsectores – informes de personalidad – Informes de Inspectoría General- Informes y actas del departamento de Convivencia escolar</p>	

<b>GESTIÓN CURRICULAR</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>- Existe la práctica de planificar actividades</p> <p>-Existe articulación de PEI, planificación y programas.</p> <p>-Existen estrategias de enseñanza docentes sean adecuadas y coherentes con las necesidades del alumnado</p>	<p>-Los docentes no mantienen altas expectativas sobre el aprendizaje y el desarrollo de los y las estudiantes.</p> <p>-Los espacios para la reflexión y practica pedagógica son reducidos.</p> <p>Los resultados PSU y SIMCE son bajos en relación al quehacer docente.</p>
<b>Situación General del área</b>	
<p>Los docentes están enfocados en cumplir su labor con la finalidad de mejorar la realidad educativa del establecimiento planificando, instruyendo, enseñando. Articulando tanto el plan educativo institucional, los programas del ministerio de educación y considerando el variado universo de estudiantes que presenta cada grupo curso y este trabajo se realiza considerando también las características y necesidades de los estudiantes. Todo el trabajo que requiere la práctica docente provoca estrés y la sobre exigencia a la que se ve sometido provoca que el docente no mantenga altas expectativas en los aprendizajes y el desarrollo que este produce en sus alumnos, por otra parte. El establecimiento ofrece instancias que permitan la reflexión de las actividades y las prácticas docentes pero este espacio es muy escaso o reducido, por otra parte Aunque los docentes cumplen con su rol los resultados de las evaluaciones SIMCE y PSU no reflejan está práctica en sus resultados</p>	
<b>Medios de verificación</b>	
<p>PEI- Planes y Programas de Estudio- Estadísticas-Programación de UTP-estándares de calidad –Objetivos Estratégicos planificación – acompañamiento presencial al aula- pauta de acompañamiento- talleres sobre distintas temáticas – Actas UTP – Registro acompañamiento al aula- resultados evaluaciones estandarizadas PSU y SIMCE</p>	

<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Uso de manual de convivencia escolar</li> <li>-Becas que permiten la continuidad escolar</li> <li>- Apoyo equipo psicosocial a los estudiantes</li> <li>-Departamento De convivencia escolar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Bajo involucramiento de los padres en actividades recreativas con los alumnos</li> <li>-Bajo involucramiento de los padres en actividades de apoyo al proceso escolar del alumno</li> </ul>
<b>Situación General del área</b>	
<p>La confección del manual de convivencia es creado de manera consensuada con todos los estamentos del establecimiento lo que permite que todos conozcan y se interioricen de las prácticas, actitudes y comportamientos permitidos en el establecimiento, aspectos positivos del establecimiento en esta área es que existen becas que permiten evitar la deserción escolar , además de contar con el apoyo de un equipo psicosocial con psicólogos, psicopedagogos, asistentes sociales para entregar herramientas y contención a los estudiantes en su proceso educativo una debilidad tiene que ver con la baja participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos</p>	
<b>Medios de verificación</b>	
<p>Manual de convivencia escolar – Actas inspectoría general -Carpeta con entrevistas a apoderados- constancia de compromisos realizados entre el apoderado, alumno y/o docente – nomina asistencia a reuniones mensuales- carpeta sub centro profesor jefe.</p>	

<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se diagnostican necesidades de los docentes y paradocentes para implementar el PEI</li> <li>-Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros</li> <li>- Existe formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La cantidad de recursos es considerada insuficiente para la cantidad de alumnos</li> <li>-No existe creación de proyectos por parte de los docentes y/o equipo directivo.</li> <li>- No hay una rendición de cuenta pública respecto hacia la comunidad respecto al área de gestión de recursos</li> </ul>
<b>Situación General del área</b>	
<p>En cuanto a la gestión de recursos es posible diagnosticar y saber las necesidades de los docentes y paradocentes para poder implementar y así mejorar la construcción del PEI, además es una práctica habitual asegurar el uso de los recursos financieros para proyectos, compra de materiales, utensilios y recursos cuando es necesario, a pesar de esto no existe una práctica instaurada de crear proyectos para invertir en estos y así mejorar la cantidad de recursos a los estudiantes y como un factor relevante no se realiza una cuenta publica a la comunidad desde está área.</p>	
<b>Medios de verificación</b>	
<p>PEI- calendarización anual- actas de UTP- consejos de profesores- consejos de promoción y evaluación.</p>	

## **9 Plan de mejoramiento.**

### **9.1 Objetivo General**

El objetivo general de este plan de mejoramiento escolar es potenciar las áreas académicas, pedagógicas, de convivencia y la participación de los padres y apoderados. Con la finalidad de mejorar los aspectos deficientes presentados durante el año lectivo entregando herramientas durante el proceso educativo en todas las áreas, haciendo énfasis en las habilidades cognitivas como en las socioemocionales e intelectuales.

### **9.2 Objetivos específicos**

- Acompañar directamente el proceso de enseñanza – aprendizaje y el fomento de valores positivos, respetando las diferencias individuales de los y las estudiantes.
- Promover en todo momento la motivación y potenciar cualidades para el logro de objetivos en los y las estudiantes.
- Utilizar todos los medios a su alcance para favorecer el desarrollo físico, intelectual y emocional de los alumnos, en estrecha colaboración con las diferentes instancias educativas.
- Generar proyectos de innovación, complemento o apoyo a su asignatura y procesos de aprendizajes correspondientes con la finalidad de potenciar la enseñanza/aprendizaje de cada asignatura.
- Promover la participación de padres y apoderados e involucrarlos en el proceso educativo de sus hijos.

### 9.3 Plan de mejoramiento general.

Dimensión	Objetivo	Meta
<b>Liderazgo</b>	Fortalecer los objetivos, metas, planificaciones y resultados pedagógicos e institucionales, a través de acompañamiento continuo y apoyo con recursos.	Acompañamiento a docentes en sus clases 3 veces durante el año escolar y reuniones mensuales con jefes de departamentos por asignatura para conocer realidades, dificultades y necesidades para mejorar los resultados académicos de los estudiantes.
<b>Gestión pedagógica</b>	Consolidar las prácticas pedagógicas con un enfoque en el desarrollo de habilidades de orden superior, respecto de un contexto de inclusión y respeto hacia la diversidad cultural entregando espacios a los docentes para reflexionar sobre su labor.	Potenciar el espacio pedagógico en un 80% mediante talleres para la reflexión sobre la práctica docente y así permitir que las prácticas pedagógicas se enfoquen en mejorar la movilidad de los niveles de aprendizaje de los estudiantes.
<b>Convivencia escolar</b>	Reforzar y consolidar las acciones señaladas y consensuadas en el plan de convivencia escolar y además promover la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de sus hijos.	Realizar charlas y talleres al menos 1 por mes el mismo día de las reuniones planificadas. Dirigidos tanto a alumnos como sus padres para fortalecer el involucramiento en el proceso educativo y así promover las acciones presentes en el manual de convivencia
<b>Gestión de recursos</b>	Crear proyectos educativos por asignatura para asegurar la gestión de recursos en directa mejora de los procesos de aprendizajes de los estudiantes	

#### 9.4 Plan de acción para el año escolar lectivo.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
<b>Liderazgo</b>	Planificación y gestión de resultados	Fortalecer los objetivos, metas, planificaciones y resultados pedagógicos e institucionales, a través de acompañamiento continuo y apoyo con recursos.	Mejorar los resultados académicos de los estudiantes.	Acompañar a los docentes al aula 3 veces al año, realizar reuniones mensuales con los docentes.	-Equipo de gestión -Jefes de departamento por asignatura.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
<b>Gestión curricular</b>	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Consolidar la práctica docente mediante la reflexión de su quehacer y así poder mejorar los niveles de desempeño pedagógico de los estudiantes	Potenciar el espacio de reflexión pedagógica para conseguir mejores niveles de desempeño escolar	-Talleres de reflexión sobre el que hacer docente -Talleres sobre estrategias y metodologías para implementar en el aula	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad técnico pedagógica</li> <li>- Jefe unidad técnico pedagógica</li> <li>- Curriculista</li> </ul>

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
<b>Formación y convivencia</b>	Participación y vida democrática.	Reforzar acciones del manual de convivencia y potenciar la participación de padres y/ apoderados en el proceso educativo de sus hijos.	Potenciar la participación de padres y apoderados en el proceso de los hijos para que refuercen las acciones del manual de convivencia escolar.	-Realizar talleres sobre estrategias de estudio y de aprendizaje.  -Realizar charlas sobre las causas y consecuencias de realizar ciertas acciones y cómo éstas impactaran en la vida.	-Departamento de orientación  -Equipo psicosocial  -Encargado de convivencia escolar.  -Inspectoría.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
<b>Gestión de Recursos</b>	Gestión de recursos educativos	Crear proyectos educativos por asignatura para asegurar la gestión de recursos en directa mejora de los procesos de aprendizajes de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Confeccionar proyectos por departamentos de cada asignatura para utilizar los recursos educativos</li> <li>-Dar a conocer la gestión del uso de los recursos por medio de una cuenta pública anual hacía la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones mensuales por departamento</li> <li>-Plantilla para presentar proyecto a fin de año</li> <li>- Realizar cuenta publica a la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dirección</li> <li>-Unidad técnico pedagógica.</li> <li>-Jefes de departamento por cada asignatura.</li> </ul>

## 10 Bibliografía

Aziz, C. (2018). Evolución e implementación de las políticas educativas en Chile. Nota técnica N° 2. Líderes educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.

Agencia de calidad de la educación (2015) Informe Resultados Educativos Docentes y Directivos.

División educación general. PDF. Orientaciones para la conformación y funcionamiento de los equipos de Convivencia Escolar en la escuela/liceo

Chile. Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (DEMRE)

<https://colegios.demre.cl/estadistica-load-pdf>

Chile. Agencia de calidad de la educación <https://www.agenciaeducacion.cl/#>

Chile. Proyecto educativo institucional liceo Marta Narea Díaz, Antofagasta.

<http://www.fs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/285/ProyectoEducativo285.pdf>

Plan de Mejoramiento Educativo. Nuevo enfoque a 4 años

Norma Apa

Chile, ORIENTACIONES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO 2019

Chile, Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, Mineduc 2015.

Chile. Gestion de proyectos <https://sites.google.com/site/gestiondeproyectosedu/-que-es-pme>

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/03/PME-2020.pdf>

<https://creoantofagasta.cl/patrimonio/patrimonio-material/liceo-marta-narea-diaz-a-17/>

<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018 Material elaborado por profesionales de la Coordinación Mineduc, Apoyo a la mejora Educativa de la División de Educación General. Enero 2018

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO, orientaciones para su elaboración. División educación general

[http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Presentacion\\_SilviaPavez.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Presentacion_SilviaPavez.pdf)

<https://portaldelas escuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>

<http://www.mime.mineduc.cl/mvc/mime/ficha?rbid=285>

<https://portaldelas escuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>

## Anexo 1

### Encuesta N°1 Liderazgo

Dirigida a dirección / equipo de gestión.

1. ¿Considera que existen prácticas coordinadas de planificación entre los diversos estamentos de la comunidad?

---

2. ¿Se considera una práctica común la actualización del PEI de acuerdo a las necesidades que requiera la institución?

---

3. ¿El área de dirección y gestión realizan prácticas para implementar, mejorar y evaluar acciones constantes de mejoramiento dentro del establecimiento?

---

4. ¿El área de dirección procura velar por el clima institucional promoviendo acciones para mantener una sana convivencia y resolviendo situaciones cuando es necesario con la finalidad de mantener un clima de trabajo sano y adecuado para todos los estamentos que pertenecen a la comunidad?

---

5. ¿La dirección efectúa una rendición de cuentas públicas para dar cuenta de los resultados académicos, de aprendizaje, logros, avances, debilidades y otras áreas de los y las alumnas a la comunidad en general?

---

---

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

## Encuesta N°2

Encuesta dirigida a Equipo de gestión y docentes del establecimiento

1. ¿Las prácticas establecidas permiten y facilitan la articulación de los planes de estudio, plan anual, marco curricular, PEI y la calendarización de actividades?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Existe una coherencia y articulación en los estilos y diseños de enseñanza en relación al PEI y a los programas de estudio?  
\_\_\_\_\_
3. Existen prácticas para que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean adecuadas y coherentes con las necesidades del alumnado?  
\_\_\_\_\_
4. ¿Existen prácticas que aseguran la evaluación de aprendizajes y el desarrollo de estrategias que los docentes diseñan?  
\_\_\_\_\_
5. ¿La planificación de contenidos y actividades es realizada considerando los tiempos, necesidades y requerimientos de cada grupo/curso?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Existen prácticas que aseguran que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y el desarrollo de los y las estudiantes?  
\_\_\_\_\_

7. ¿Existen estrategias y espacios que permitan la reflexión sobre la práctica docente y las actividades que se realizan?

---

8. ¿Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes?

---

9. ¿Las prácticas docentes permiten y el apoyo y gestión del equipo directivo permiten evidenciar y coinciden con los resultados de las evaluaciones estandarizadas SIMCE y PSU?

---

---

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

# Encuesta N° 3 Formación y convivencia

Encuesta dirigida a docentes, estudiantes y padres/ apoderados

1. ¿Existen normas generales de convivencia conocidas y consensuada por los diversos estamentos de la comunidad con la finalidad de regular conductas y gestionar conflictos en el establecimiento?

---

2. ¿Se establecen prácticas que aseguran la participación y el apoyo de la familia en el proceso de enseñanza/ aprendizaje?

---

3. ¿Promueven el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y de actividades que ayuden al proceso educativo de sus hijos?

---

4. ¿Existen prácticas que permitan apoyar el desarrollo psicosocial de los y las estudiantes considerando sus características y necesidades?

---

5. ¿Es posible evidenciar el apoyo sobre el desarrollo de los estudiantes considerando sus características y necesidades?

---

6. ¿Existen redes de apoyo para promover la continuidad de estudios y evitar la deserción escolar así como becas, apoyo social, apoyo económico, entre otros?

---

## Encuesta N°4 Gestión de resultados

Encuesta dirigida a dirección y equipo de gestión.

1. ¿Existen instancias para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI?

---

2. ¿Es posible asegurar la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales?

---

3. ¿Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros?

---

4. ¿la cantidad de recursos y equipamiento del establecimiento es considerado suficiente para la cantidad de estudiantes?

---

---

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios