



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento Educativo
“Colegio Alta Cordillera”**

Profesor guía:

Pedro Enrique Rosales Villarroel

Alumno (s):

Javier Bustamante Farfán

Silvia Puga Araya

Arica - Chile, Octubre de 2018

INDICE

Contenido	Pagina
1.-Introducción	3
2.-Marco Teórico	5
3.-Dimensionamiento del Establecimiento	8
4.-Análisis del Diagnóstico Situacional	10
5.-Plan de Mejoramiento	28
6.-Bibliografías.	54

1. INTRODUCCION

El Ministerio de Educación asume el rol de diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y procesos de Mejoramiento Continuo.

En el siguiente trabajo realizamos la implementación de diferentes mecanismos, que implicará para nuestro establecimiento educativo procesos de autoevaluación, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de Planes de Mejoramiento Educativo que permitirán desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades en ciclos de mejora sucesivos.

Nuestro Proyecto propone poner en práctica un conjunto de acciones conducentes a lograr una optimización del proceso enseñanza aprendizaje, aprovechamiento de los recursos que dispone la Escuela, potenciar iniciativas creadoras por los docentes a través de la incorporación de prácticas pedagógicas participativas que conlleven a desarrollar la creatividad y autonomía de los educandos y a la integración de la Comunidad en este proceso.

En la elaboración de este proyecto participaron todos los estamentos de la comunidad educativa, formando grupos de trabajo en diferentes jornadas planificadas para este objetivo.

Las etapas que contempla el desarrollo de este proyecto son: elaboración, aplicación y evaluación.

En consecuencia este proyecto será un instrumento fundamental para la Toma de Decisiones, con el fin de mejorar la calidad de la enseñanza, para la formación permanente de los estudiantes y para dotar a la escuela de un documento que permita la conducción, la toma de decisiones y la evaluación pedagógica a lo largo

de los años, todo lo cual, dará como resultado una nueva concepción de la Identidad de el colegio a y de sus procesos curriculares.

2. MARCO TEORICO

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

La elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, se compone de cuatro etapas:

- a) Etapa de Diagnóstico: los establecimientos deben analizar los resultados educativos, resultados de eficiencia interna. Además, en esta etapa es la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite el análisis de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a las Prácticas.
- b) Etapa de Planificación: los establecimientos planifican lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos que le permitan establecer hacia dónde quiere llegar con las acciones que deben diseñar.
- c) Etapa de Implementación: corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial.
- d) Etapa de Evaluación: corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El

establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa además, el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, junto con ello, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.

Si bien no existe una guía concreta para la mejora, es importante comprender cómo las interrelaciones entre el contexto, los soportes institucionales y el trabajo al interior del aula, pueden explicar las trayectorias educativas de cada caso.

La investigación acerca de los elementos que permiten generar y sostener procesos de mejora ha tenido distintos enfoques a lo largo del tiempo. En una primera etapa, se consideraba que las mejoras educativas podrían conseguirse a partir de medidas y recomendaciones que surgieran del mundo académico. Así, en una lógica de mejora de “arriba hacia abajo”, expertos externos a las escuelas definían los lineamientos a seguir por las comunidades educativas, relegándolas a un rol más bien pasivo. Este modelo de mejora, denominado con la sigla IDDA (Investigación - Desarrollo - Difusión - Adopción) no considera las particularidades de cada contexto, y no incorpora a los docentes y miembros de las escuelas en la toma de decisiones (Murillo, 2002). Ante estas falencias, surge el Movimiento de la Mejora de la Escuela, que reivindica a la comunidad educativa como un actor de alta relevancia, entendiendo a la escuela como el centro del cambio (Berman y McLaughlin, 1977). A pesar de que este movimiento destaca que los requerimientos

de las escuelas varían dependiendo del contexto y de la importancia que tiene el rol de las propias comunidades educativas en sus procesos, el modelo no logró traducirse en una mejora generalizada a nivel de sistema educativo (Murillo, 2002). Además, Hopkins y Reynolds (2001) plantean que las propuestas de cambio no se vinculaban siempre con la mejora de los

aprendizajes de los estudiantes, por lo que no hubo un impacto directo en la sala de clases.

Una segunda línea investigativa busca identificar elementos que ayuden a explicar la eficacia escolar en establecimientos educacionales de distintos entornos sociales, considerando factores a nivel contextual, institucional y de aula. Según Hopkins y Reynolds (2001), este enfoque se constituye como un aporte importante, en cuanto entrega un marco teórico y conceptual para la mejora escolar. Estas investigaciones permitieron identificar algunos elementos que se relacionan con la efectividad de las escuelas, como el liderazgo, el foco en el aprendizaje, un clima de convivencia positivo, expectativas sobre las capacidades de los estudiantes, el monitoreo de los procesos internos y el involucramiento de los padres y apoderados en la comunidad educativa (Teddlie y Reynolds, 2000).

3. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

El colegio Alta Cordillera fue creado en el año 1990 en la comuna de Maipú con el objetivo de satisfacer las necesidades educativas en un sector mayoritariamente industrial, donde padres y apoderados trabajan, por el cual se hacía necesario contar con un establecimiento que permitiera una permanencia más prolongada de sus alumnos en sus interior.

En lo organizativo institucional la estructura académica está bien delimitada y se desarrolla en un clima armónico y distendido. El sostenedor cumple una función netamente administrativa derivando los aspectos pedagógicos al director y jefe de UTP. Esta última maneja una supervisión eficiente y orientación constante en su labor pedagógica de los profesores, con un alto nivel de exigencias con visitas permanentes a las aulas de clases y revisión constante de planificaciones. El colegio Alta Cordillera cuenta con una planta docente de 14 profesores que efectúan su labor educativa desde Kinder a Octavo Básico, además contando con especialistas en áreas artísticas, deportivas y agrícolas que también está en todos los niveles.

El colegio cuenta además con inspector de patio y una inspectora general encargada de atender a los apoderados y abordar problemas conductuales.

En otros aspectos pedagógicos cuenta con una oficina especial para atender al alumnado y con especialistas como un psicopedagogo, un educador diferencial y un psicólogo para enfrentar problemáticas relacionadas con la integración escolar.

En lo administrativo financiero existe un equipo de trabajo dirigido por el sostenedor que articula y distribuye fondos y recursos para las necesidades que presenta el colegio, remuneración de profesores, para docentes y auxiliares de servicio.

En aspectos comunitarios existe una fuerte relación con el Departamento de cultura con la Ilustre Municipalidad de Arica, manteniendo información permanente

sobre actividades culturales realizadas por ella, así como la información periódica a padres y apoderados para que apoyen estas iniciativas.

Es fundamental para el colegio mantener una buena disciplina en los alumnos para ello cuenta con apoyo permanente de inspección general, profesores jefes y de asignatura aplicando sanciones o citaciones a los apoderados, según amerite la situación. La no presentación del apoderado puede implicar la suspensión de clase del alumno. Se considera de suma importancia un clima de trabajo apropiado, un clima de respeto mutuo para lograr un aprendizaje de calidad.

Una de las metas fundamentales de el colegio Alta Cordillera es proyectar a los alumnos a la Educación superior, que sus aspiraciones educativas trasciendan las fronteras del colegio, para ello ha implementado un alto nivel de exigencia suplementando permanentemente los contenidos mínimos de los diferentes subsectores sin menoscabo de ninguno de ellos porque consideramos que el aprendizaje debe ser integral. Además se exige en concordancia con lo anterior que los alumnos tengan un rendimiento superior a la nota 60.

El aprendizaje de los alumnos es controlado sistemáticamente por lo cual se considera de gran importancia la evolución inicial, de proceso y de termino de unidades, las evaluaciones se dividen en auto informes con un 15% de ponderación final; observación con 15% y pruebas escritas y/o lecturas complementarias o termino de unidades con un 70%.

Se ha detectado que en los niveles de 2 nivel básico existe una mayor dificultad en el sector de educación matemática, por lo cual se ha implementado un taller de apoyo a los alumnos que presentan mayores problemas en un horario que no interfiera con sus actividades académicas.

- Síntesis de antecedentes del entorno

Inserta en un entorno físico a nivel central en lo urbano, la comunidad educativa del Colegio Alta Cordillera suma alumnos provenientes de un espectro socioeconómico medio y bajo, apoderados que en virtud de su trabajo y esfuerzo, sostienen la posibilidad de acceder a una educación que satisfaga sus necesidades formativas en vistas de alcanzar un mejor nivel de vida en lo económico, social y cultural.

Físicamente, el colegio se encuentra instalado en un lugar de acceso inmediato, ubicado en calle Diego Portales #1315, en contacto con los centros cívicos, culturales y comerciales de la ciudad de Arica, todo lo cual constituye una ventaja desde el punto de vista formativo.

De reciente creación, el Colegio Alta Cordillera, ha acogido alumnos que en diversas instancias educativas, no han logrado alcanzar niveles aceptables y que buscan una oportunidad para demostrarse a sí mismos y a los suyos, las potencialidades que los capaciten para desarrollar la autonomía necesaria que los conduzca a la realización.

El éxito que comparativamente han alcanzado muchos alumnos en estas condiciones, ha motivado a personas de otras comunidades urbanas y rurales, a solicitar los servicios educativos del establecimiento, aumentado así la matrícula de un año a otro en casi un 100%.

La gran mayoría, alrededor de un 55% de las familias beneficiarias del trabajo educativo del colegio, corresponden al tipo nuclear, mayoritariamente con 3 o 4 miembros (50%), explicándose esto por la pertenencia de los padres al grupo etáreo adulto-joven (entre 20 a 35 años en un 68%). En general, el padre es el

proveedor del sustento (62%) puesto que en su mayoría, las madres realizan tareas de dueña de casa. La estabilidad laboral tanto de padres como de las madres que trabajan remuneradamente alcanza al 52,5%, concentrándose la mayoría en el estamento empleados, tanto particulares como de instituciones públicas, aunque en menor grado en este último sector. El nivel de ingreso se ubica significativamente entre los \$ 40.000 y \$ 110.000 (44%), un 34% entre \$ 110.000 y \$ 200.000. El resto (22%), supera dicho umbral, aunque sin superar los \$ 450.000.

El aspecto educativo de los padres y apoderados arroja un 58% que ha alcanzado una educación media completa, 31% media incompleta, 7% básica completa y 5% educación superior.

Las condiciones de vivienda indican que el 97% posee agua potable y alcantarillado, variando estas condiciones por la ruralidad de algunas familias, en tanto que el número de habitaciones en su gran mayoría satisface las demandas del grupo familiar, no detectándose casos de hacinamiento ni riesgo sanitario.

La población escolar total es de 374 alumnos desde el Nivel 1° Y 2° Transición hasta 8° año de Educación General Básica.

- Síntesis de antecedentes pedagógicos

Nuestra unidad educativa aspira a asumir y solucionar las diversas problemáticas que se presentan tanto en el entorno, como en el interior del establecimiento, buscando estrategias y metodologías de trabajo pertinentes a la realidad cotidiana con el fin de superar dichas dificultades y, así, optimizar la obtención de logros.

Para ello trabajamos con Planes y Programas del Ministerio de Educación y programas propios del establecimiento, los cuales constantemente son adaptados en relación a las situaciones reales de los cursos y sus necesidades educativas especiales.

El colegio adopta para estos fines la siguiente estructura: Un Equipo de Gestión encabezado por la Dirección, la Unidad Técnico Pedagógica y Sostenedor

Logrando de esta manera centrar el aprendizaje en el alumno, en el Desarrollo Humanista de la personalización y socialización, apuntando a una formación en actitudes y valores, teniendo en cuenta la afectividad basada en la comunicación y las buenas relaciones humanas.

Por otro lado, la escuela se identifica con un Paradigma Constructivista que apunta al desarrollo de competencias necesarias para la construcción de aprendizajes y metacognición, tales como: auto-aprendizaje, desarrollo del pensamiento, creatividad, participación, colaboración, indagación, experimentación, reflexión y retroalimentación.

Semanalmente, el equipo de gestión en conjunto con los docentes se reúnen en sesiones de reflexión y revisión de la gestión en el aula, las prácticas pedagógicas, las estrategias metodológicas, el rendimiento escolar, la evaluación, la retroalimentación, la toma de acuerdos sobre medidas remediales, la generación de programas y proyectos específicos y la actualización profesional.

Semestralmente, los docentes evalúan el proceso educativo y efectúan Propuestas Pedagógicas coherentes con el marco curricular, el plan de estudios organizado y las necesidades de sus alumnos.

4.-ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Escala Evaluativa para el Análisis de las Áreas de Proceso

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

AREA DE GESTION DEL CURRICULUM

Dimensión: Gestión Pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y practicas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio.		x			
2. El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.		x			
3. Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.					x
4. El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje.					x
5. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.		x			
6. El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.				x	

7. El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.					x
--	--	--	--	--	---

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el Aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

PRACTICA	0	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.		X			
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X			
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X		
6. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen				X	

volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.					
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X	

Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes					
Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1.El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X		
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				X	
3.El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X	
4.El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye			X		

apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.					
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X	
6.El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			x		

ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR

Dimensión: Liderazgo del Sostenedor					
<p>Proceso general a evaluar: describe las definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable último de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establecen la importancia de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para lograr un trabajo efectivo.</p>					
PRACTICA	0	1	2	3	4

1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento.				X	
2. El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.		X			
3. El sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente, y cumple con sus compromisos.				X	
4. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.				X	
5. El sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que este debe cumplir.			X		
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.				X	
Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director					
<p>Proceso general a evaluar: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Además se establece que el director tiene la responsabilidad de comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, de conducir efectivamente el</p>					

funcionamiento del mismo y de dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.				X	
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.				X	
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		X			
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.			X		
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.			X		
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.				X	
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.				X	

Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados
Proceso general a evaluar: describe procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional. Además se

establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.

PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.					X
2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.				X	
3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				X	
4. El establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento Educativo se cumpla.				X	
5. El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes			x		

y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.					
6. El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.			X		

AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión: Formación					
<p>Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Además, establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.</p>					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.				x	
2. El establecimiento educacional monitorea la implementación del plan de acción de formación y evalúa su impacto.				x	

3. La acción formativa del establecimiento educacional se basa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.		x			
4. El equipo directivo y docente modela y enseña a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.			x		
5. El establecimiento educacional promueve hábitos de vida saludable y previene conductas de riesgo entre los estudiantes.				x	
6. El equipo directivo y docente orienta de manera activa el involucramiento de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes.				x	

Dimensión: Convivencia Escolar					
Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos. Además, definen las acciones ha implementar para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional valora la diversidad como parte de la riqueza de cualquier grupo humano y previene cualquier tipo de discriminación.				x	

2. El establecimiento educacional cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.				x	
3. El establecimiento educacional define rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas.				x	
4. El establecimiento educacional se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.				x	
5. El establecimiento educacional enfrenta y corrige las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.		x			
6. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.		x			

Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia de todos los miembros con el establecimiento educacional y la comunidad en general. Además, establece la importancia de generar espacios para que los distintos estamentos de la comunidad educativa compartan, se informen, y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional construye una identidad positiva, capaz de generar sentido de pertenencia y orgullo que motiva la participación de la comunidad educativa en torno a una misión común.				X	
2. El establecimiento educacional promueve el encuentro entre los distintos estamentos de la comunidad educativa, para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X		
3. El establecimiento educacional promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos a la comunidad.			X		
4. El establecimiento educacional valora y fomenta, en un contexto de respeto, la expresión de ideas y el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes.			X		
5. El establecimiento educacional promueve la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores, el Centro de Padres y el Centro de Estudiantes.				X	
6. El equipo directivo y docente cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.				X	

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión: Gestión del Recurso Humano					
Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para contar con un equipo calificado y motivado, además de un clima laboral positivo y establece que la gestión del recurso humano debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional define los cargos y funciones del recurso humano, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.					X
2. El establecimiento educacional gestiona de manera efectiva la administración del recurso humano.				x	
3. El establecimiento educacional implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a profesionales competentes.			x		
4. El equipo directivo implementa procedimientos de evaluación y retroalimentación del desempeño del recurso humano.			x		

5. El establecimiento educacional cuenta con un recurso humano competente según los resultados de la evaluación docente.			x		
6. El establecimiento educacional gestiona el desarrollo profesional docente según las necesidades pedagógicas.		x			
7. El sostenedor y el equipo directivo reconocen el trabajo docente y directivo e implementan medidas para incentivar el buen desempeño.		x			
8. El establecimiento educacional cuenta con procedimientos claros de desvinculación que incluyen mecanismos de retroalimentación y alerta cuando corresponde.			x		
9. El establecimiento educacional cuenta con un clima laboral positivo.			x		

Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración					
Proceso general a evaluar: describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento educacional para asegurar una administración ordenada, actualizada y eficiente de sus recursos. Las acciones en este sentido están de acuerdo con las prioridades de su Proyecto Educativo, su Plan de Mejoramiento y la legislación vigente.					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional gestiona la matrícula y la asistencia.				x	

2. El establecimiento educacional elabora un presupuesto de acuerdo a las necesidades de los diferentes estamentos, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad del proyecto.				x	
3. El establecimiento educacional lleva la contabilidad al día y de manera ordenada.				x	
4. El establecimiento educacional vela por el cumplimiento de la legislación vigente.				x	
5. El establecimiento educacional está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional.				x	
6. El establecimiento educacional genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio del Proyecto Educativo Institucional.				x	
Dimensión: Gestión de Recursos Educativos					
Proceso general a evaluar: describe las condiciones y procedimientos necesarios para asegurar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos en el establecimiento educacional.					
PRACTICA	0	1	2	3	4
1. El establecimiento educacional cuenta con las condiciones de seguridad, las instalaciones y el equipamiento necesario para facilitar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes, de acuerdo a lo exigido en las normas del Reconocimiento Oficial.			x		

2. El establecimiento educacional cuenta con los recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		x			
3. El establecimiento educacional cuenta con una biblioteca CRA que apoya el aprendizaje de los estudiantes y fomenta el hábito lector.				x	
4. El establecimiento educacional cuenta con recursos TIC en funcionamiento para la operación administrativa y educativa.			x		
5. El establecimiento educacional cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento y los recursos educativos				x	

5.-Plan de Mejoramiento

AREA GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	
Dimensión focalizada	Gestión Pedagógica
Prácticas de la dimensión Abordada	2. El director y el equipo – pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
Objetivo	Consolidar, durante el año escolar, lineamientos pedagógicos institucionales que propicien una efectiva implementación del currículum, con la finalidad de garantizar aprendizajes de calidad para todos los estudiantes
Indicador de seguimiento N°1	N° de docentes que planifican clase a clase en plataforma, aplicando lineamientos pedagógicos institucionales
Indicador de seguimiento N°2	Al 100% de los docentes de Primer Ciclo básico se les brinda asesoría interna en la asignatura de Ciencias Naturales
Indicador de seguimiento N°3	
Acción 1	Lineamientos pedagógicos para una efectiva gestión curricular Se fortalece, durante el año escolar, la implementación de lineamientos

	<p>pedagógicos institucionales que orientan el trabajo docente en la gestión curricular (planificación-evaluación), con la finalidad de aumentar la efectividad de la labor educativa y garantizar el aprendizaje adecuado de todos los estudiantes</p>
Medios de Verificación:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificaciones educativas en Plataforma de planificación y Evaluación - Planificaciones impresas entregadas por los docentes y revisadas por UTP - Informes de resultados Plataforma de Planificación y Evaluación (Pruebas PME – Ensayos SIMCE)
Acción 2	<p>Asesoría interna en Ciencias Naturales Se entrega asesoría profesional en el área de Ciencias, con el propósito de contribuir a la actualización didáctico – disciplinaria de los docentes de Primer Ciclo Básico, acción que permitirá mejorar la calidad de sus prácticas y por ende posibilitará el logro adecuado de los estándares de aprendizaje por parte de todos los estudiantes</p>
Medios de Verificación:	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de trabajo profesional docente - Estadística de niveles de logro alcanzados por los estudiantes en evaluaciones PME

Dimensión focalizada	Gestión Curricular
Fase de desarrollo a abordar	Consolidación
Prácticas que serán abordadas	5. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje
Objetivo Anual	Afianzar, durante el periodo escolar, un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje, con la finalidad de obtener información pertinente sobre los niveles de logro alcanzados por los estudiantes y aplicar oportunamente estrategias que aseguren la adquisición de aprendizajes de calidad por parte de los niños y niñas

Indicador de seguimiento 1	Porcentaje de estudiantes que avanzan hacia mejores niveles de aprendizaje en las evaluaciones PME aplicadas
Indicador de seguimiento 2	El 100% de las asignaturas evaluadas integran en sus planificaciones propuestas para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes

Acción 1	Plan Lector	
	Potenciar plan remedial de fomento lector en velocidad, calidad y comprensión, según nivel escolar aplicando diversas estrategias para mejoras en resultados en velocidad y comprensión	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Docentes y asistentes de aula, profesionales PIE, lecturas, textos, guías, evaluaciones/test de lectura cantidad de palabras por minuto, equipamiento computacional, materiales de oficina	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Plan de trabajo institucional	
	Informes a UTP sobre acciones realizadas y resultados obtenidos por los estudiantes	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$

Acción 2	Evaluación Educativa	
	Se lleva a cabo, durante el periodo académico, un trabajo interno con los docentes en el área de la evaluación educativa, proceso que debe contribuir a fortalecer sus conocimientos y competencias en dicho ámbito, lo que posibilitará el desarrollo de habilidades por parte de todos estudiantes	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Equipo Directivo/ Gestión, docentes, equipo PIE, asistentes de aula, equipamiento tecnológico, fotocopias	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Pruebas e instrumentos de evaluación revisados por UTP	
	Registro de sesiones de trabajo en acta de consejo técnico	
	PIE	\$
	SEP	\$
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$

Financiamiento		Total	\$
----------------	--	-------	----

Dimensión focalizada	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula
Fase de desarrollo a abordar	Mejoramiento

Prácticas que serán abordadas	3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza – aprendizaje en el aula.
	2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.

Objetivo Anual	Fortalecer durante este periodo escolar, las prácticas docentes en aula, a través de lineamientos pedagógicos institucionales que contribuyan al enriquecimiento de los métodos y estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizadas por los profesores(as), con el propósito de potenciar su desempeño y lograr mejores resultados educativos
Indicador de seguimiento 1	N° de profesores(as) acompañados en aula y retroalimentados adecuadamente por el Equipo Directivo/Técnico Pedagógico
Indicador de seguimiento 2	Se realizan semanalmente instancias de trabajo por Departamentos para potenciar la reflexión y el mejoramiento de las prácticas pedagógicas

Acción 1	Mejorando la Calidad de las Prácticas Docentes en Aula	
	Se fortalecen las prácticas docentes en aula, a través de un programa de acompañamiento efectivo que llevará a cabo el Equipo Directivo, con la finalidad de observar y retroalimentar a los profesores sobre su desempeño y contribuir al mejoramiento continuo de su ejercicio profesional	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Equipo Directivo, docentes, Pauta Institucional de Acompañamiento en Aula, materiales de oficina y equipamiento computacional	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Programa de Acompañamiento a docentes en aula	
	Registro de visita y retroalimentación a los docentes (Pauta Institucional)	
	PIE	\$
	SEP	\$
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$

Financiamiento		Total \$
----------------	--	----------

Acción 2	Reflexión e Intercambio de Experiencias Pedagógicas	
	Desde UTP se favorece, en forma semanal, la realización de instancias para la reflexión e intercambio de experiencias pedagógicas, propiciando el trabajo por Departamentos y por ende el mejoramiento de la calidad de las prácticas docentes en aula	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	30-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Extensión de 2 horas para docentes, Equipo Directivo, materiales de oficina y equipamiento computacional	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácoras de trabajo por Departamentos	
	Registro d visitas al aula con prácticas implementadas	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 9.644.166
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$ 9.644.166

Dimensión focalizada	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes
Fase de desarrollo a abordar	Consolidación

Prácticas que serán abordadas	2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
	3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.
	5. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.

Objetivo Anual	Fortalecer durante el periodo escolar, las estrategias que permitan identificar a los estudiantes con dificultades y con habilidades destacadas, con el propósito de apoyarlos y potenciarlos según sus características e intereses
Indicador de seguimiento 1	Porcentaje de estudiantes que mejoran en su desempeño escolar por apoyos brindados
Indicador de seguimiento 2	N° de estudiantes que participan en talleres y academias

	formativas
--	------------

Acción 1	Tutoría Pedagógica Inicial	
	Se entrega apoyo pedagógico a los estudiantes de Primero y Segundo Básico, focalizando la acción docente en los niños y niñas que presentan dificultades en la lectoescritura, con el propósito de fortalecer las competencias transversales del currículum	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	30-11- 2016
Responsable	Cargo	Jefe UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Extensión de 1 hora para los docentes, materiales de oficina, equipamiento tecnológico y fotocopias	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácoras de trabajo SEP	
	Registro de asistencia de los estudiantes	
	PIE	
	SEP	\$ 961.893
	PEIB	

Financiamiento	Reforzamiento educativo
	Otro:
	Total \$ 961.893

Acción 2	Tutoría Pedagógica	
	El equipo técnico asegura el desarrollo de tutorías de apoyo en las asignaturas fundamentales, desde 3° hasta 8° básico, focalizando la acción docente en aquellos estudiantes que presentan diferentes niveles de logro, con el propósito de responder a sus características y ritmos de aprendizaje	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	30-11- 2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Extensión de 1 hora para los docentes, materiales de oficina, equipamiento tecnológico y fotocopias	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácoras de trabajo SEP	
	Registro de asistencia de los estudiantes	
Financiamiento	PIE	
	SEP	\$ 2.681.316
	PEIB	

	Reforzamiento educativo	
	Otro:	
	Total	\$ 2.681.316

Acción 3	Talleres y Academias Formativas	
	Durante el proceso escolar, se realizan Talleres Deportivos y Academias para damas y varones, que cuentan con la implementación necesaria y cuyo funcionamiento es un aporte al fomento del buen uso del tiempo libre y desarrollo integral de los estudiantes de Primero a Octavo Básico (natación, orquesta, fútbol, zumba, básquetbol, coro, teatro, guitarra, danza contemporánea, atletismo, gimnasia rítmica, ciencias y vida saludable, entre otros)	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	30-11- 2016
Responsable	Cargo	Jefe UTP
Recursos para la Implementación de la acción	RRHH docentes para efectuar los Talleres que se llevarán a cabo durante el año. Implementos propios de cada taller o academia, arriendo de instalaciones, entre otros.	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Plan de trabajo del profesor encargado	
	Bitácoras SEP con registro de asistencia	
	Página Web de la Escuela	
	PIE	\$ 20.000.000

Financiamiento	SEP	\$
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$ 20.000.000

Acción 4	Brindando mayores y mejores oportunidades de aprendizaje	
	Se entrega apoyo a todos los estudiantes en su proceso de aprendizaje, a través de profesionales que fortalecen la efectividad del ejercicio docente en aula	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12- 2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Profesionales asistentes de aula por 38 horas, materiales de oficina equipamiento tecnológico y fotocopias	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácoras de trabajo SEP	
	Estadística sobre el nivel de avance de los estudiantes	
	PIE	\$
	SEP	\$ 52.760.000
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$

Financiamiento	Otro:	\$
	Total	\$ 52.760.000

Acción 5	Entregar apoyo psicosocial	
	Se proporciona apoyo a los estudiantes con dificultades en su dinámica escolar y familiar, entregando también orientaciones y sugerencias a docentes, padres y apoderados, con el propósito de asegurar el adecuado proceso pedagógico y formativo de los niños y jóvenes	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	30-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	2 Psicólogas Educativas por 44 horas cada una, 1 Asistente Social por 20 horas, materiales de oficina, equipamiento tecnológico y fotocopias	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácoras de trabajo SEP	
	Registro de atención de estudiantes, padres y apoderados	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 15.584.580

	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$ 15.584.580

Acción 6	Atención y apoyo pedagógico a estudiantes con NEE	
	Se asegura la entrega de atención y apoyo para los estudiantes que presentan dificultades del lenguaje y habla que no están cubiertas por PIE, con el propósito de responder a las necesidades y características de nuestros niños y niñas y mejorar la calidad de sus aprendizajes	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Profesional fonoaudiólogo por 10 horas, materiales de oficina y fotocopias	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácora de trabajo SEP	
	Registro de atención de estudiantes	
Financiamiento	PIE	\$ 1.456.290
	SEP	\$

	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$ 1.456.290

Acción 7	Fortalecer la acción CRA en la Escuela	
	Se fortalece la acción del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA), con el propósito de diseñar y ejecutar actividades, experiencias y/o concursos para todos los estudiantes, incentivando también su interés por participar en estos espacios que tienen como finalidad desarrollar las competencias transversales del currículum	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Asignación de 14 horas a profesional docente, recursos de oficina y equipamiento computacional, estímulos para los estudiantes destacados en las actividades realizadas	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Bitácora de trabajo SEP	
	Plan de Trabajo CRA	
	Página Web Institucional	
	PIE	\$ 2.038.806
	SEP	\$
	PEIB	\$

Financiamiento	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:	\$
	Total	\$ 2.038.806

Acción 8	Articulando la Gestión UTP - PIE	
	Durante el periodo escolar se asegura la adecuada articulación del trabajo pedagógico que desarrollan UTP y PIE, con la finalidad de apoyar la gestión docente en aula en las tareas de planificación, adecuación de material, evaluación y en el seguimiento de estudiantes, acciones que permitirán entregar una enseñanza contextualizada a las características de todos nuestros niños y niñas	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2016
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	UTP, Coordinadora PIE, equipo docente, asistentes de aula, materiales de oficina y equipamiento computacional	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Acta de reuniones de trabajo UTP - PIE	
	Actas de Consejo Técnico de Profesores	
	PIE	\$

Financiamiento	SEP	\$
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:.....	\$
	Total	\$

Acción 9	Retener a los estudiantes de Séptimos Básicos	
	Se potencian los mecanismos y estrategias institucionales que permiten, al término del año escolar, retener a los estudiantes que siendo promovidos a 7° básico deciden emigrar a otros colegios de la ciudad, desarrollando un adecuado trabajo en orientación que involucre a sus padres/apoderados y fortaleciendo la identidad con la Escuela hasta su egreso de 8° básico	
Fechas	Inicio	01-03-2016
	Término	02-12-2106
Responsable	Cargo	Jefe de UTP
Recursos para la Implementación de la acción	Equipo Directivo, Orientador, docentes, profesionales de apoyo, materiales de oficina y equipamiento tecnológico	
Programa	SEP	
Medios de verificación	Registro en libro de clases	
	Registro de trabajo sobre temáticas vocacionales	
	Bitácora de trabajo SEP	
	PIE	\$

Financiamiento	SEP	\$
	PEIB	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otro:..... ..	\$
	Total	\$

6. BIBLIOGRAFIA

1. Orientaciones técnicas PME segunda fase,

[http://www.comunidadescolar.cl/documentacion/2015/Orientaciones%20Tecnicas%20PME%20Segunda%20Fase%20\(2015\).pdf](http://www.comunidadescolar.cl/documentacion/2015/Orientaciones%20Tecnicas%20PME%20Segunda%20Fase%20(2015).pdf)

2. Plan de mejoramiento educativo en el marco de la reforma,

<http://ww2.educarchile.cl/PORTAL.HERRAMIENTAS/mejoraescolar/contenido-web/Apoyo-orientaciones/1-PME/Plan-de-Mejoramiento-Educativo-en-el-marco-de-la-reforma.pdf>

3. http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20Diagnostico_Institucional_Formulario.pdf