



**Magister En Educación Mención**

**Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

**“Colegio José Miguel Carrera”**

**Profesora: Rocío Riffo San Martín**

**Estudiante: José Carlos Molina Araya**

**La Serena-Chile Abril de 2021**

## INDICE

<b>Resumen.....</b>	<b>página 3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>página 4 y 5</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>página 6 y 7.</b>
<b>Marco Contextual.....</b>	<b>página 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14.</b>
<b>Diagnostico Institucional.....</b>	<b>página 15 y 16.</b>
<b>Analisis De Resultados.....</b>	<b>página 17,18 y 19.</b>
<b>Plan De Mejoramiento.....</b>	<b>página 20 a la 44.</b>
<b>Marco legal.....</b>	<b>página 45.</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>página 46.</b>

## Resumen

El modelo de educación en su actual formato implica una visión diversificada en varias situaciones que abordan los procesos educativos, para reflejar el cómo se están trabajando los procesos educativos en toda la comunidad a través de los aprendizajes.

Una vez realizado el diagnóstico institucional con las diversas dimensiones y subdimensiones reflejaron que los recursos como las planificaciones, uso adecuado de lo tecnológico, vinculación con el medio, panorama institucional, claridad de roles, y compromiso de los padres y apoderados, lo que se verá reflejado en el análisis de resultados demostrando la visión de cada participante de la comunidad educativa a través de la observación directa. Todo lo observado y concluido llevará a que se generen diversas acciones para la mejora continua como; el uso correcto de las planificaciones y el apoyo de equipos multidisciplinario, uso adecuado de la tecnología, valorización y compromiso de la comunidad que llevarán a tener un desempeño satisfactorio y avanzado de acuerdo a los estándares de calidad emanados por el ministerio de educación y que se verá reflejada en posteriores evaluaciones.

La importancia de tener una evaluación constante demuestra que los procesos educativos son cambiantes y dinámicos por lo cual es de suma importancia hacerlo anualmente con proyecciones de trabajo a cuatro años.

## INTRODUCCIÓN

El Modelo de Gestión de Calidad Educativa que propicia el Ministerio de Educación de nuestro país, sistematiza y orienta las distintas líneas de acción establecidas por los propios miembros del colegio, a través de distintas instancias de participación tendientes a promover el desarrollo y formación de nuestros estudiantes, como también el mejoramiento y crecimiento de toda nuestra comunidad. Al igual que los cambios dinámicos que se producen a diario en los diversos componentes del proceso educativo, se hace necesario construir nuevas visiones frente a la gestión educativa; visiones que se promuevan en las más altas expectativas, especialmente de los logros académicos de todos nuestros estudiantes.

Como colegio se han establecido objetivos que se evaluarán a través de un seguimiento y monitoreo durante el año, para la revisión y toma de decisiones y adecuaciones en dicho proyecto de acuerdo a las circunstancias de año a año.

Los padres de familia demuestran mayor interés por la educación y demandan alta calidad de aprendizaje para sus hijos. El estado y los sostenedores gestionan alternativas para lograr recursos que permitan un aprendizaje efectivo. Los docentes debaten y buscan estrategias que les permitan enseñar, dando mayor atención a las necesidades e intereses; cada vez más diversos.

Los estándares indicativos de desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos es por esto que estos responden a los requerimientos estipulados en el sistema nacional de aseguramiento de calidad de la educación.

La actual ley de educación propicia cambios en el sistema, otorgando recursos que permitan llevar a cabo planes de mejoramientos de acuerdo a las necesidades y según la clasificación del colegio; con ellos se espera cambios en las actuales prácticas de enseñar y aprender de modo que los estudiantes desarrollen habilidades, destrezas y competencias que manifiesten sus aptitudes e intereses, que les permitan insertarse en la sociedad actual, científica, tecnológica y globalizada, con un fiel cuidado al medioambiente, como también proyectarse a un futuro más dinámico que conlleve lo personal, social, cultural, y ambiental a una sociedad en movimiento. Aspirando a que todos los y las estudiantes a través de la formación valórica y académica que el colegio les entregue; sean capaces de sobrellevar distintos escenarios y estos les permitan enriquecer a la cultura de la sociedad actual.

De esta manera la muestra de factores que intervienen en el proceso educativo de esta institución quedara enmarcada en un plan para la mejora continua que conllevara a la apropiación y el compromiso de todos con los estándares educativos y así posibilitara avanzar adecuadamente en una educacion de calidad y más equitativa ante la diversidad que encontramos.

## MARCO TEÓRICO

En todo proceso educativo se hace estrictamente necesaria la presencia de la evaluación. Y es que esta herramienta constituye un abanico abierto tanto para los alumnos como para los profesores, llevando a un desarrollo de las fortalezas y a cambio en las debilidades. Cuando buscamos definirla nos encontramos con un listado bastante amplio de información y autores. He aquí, que buscando justamente una definición para la evaluación educativa es que llegamos a un punto de coincidencia.

El marco normativo del sistema de aseguramiento de la calidad define la institucionalidad nacional que deben abordar los diversos establecimientos a nivel nacional y especialmente el del presente trabajo, con el fin de tener una perspectiva sistémica buscando un equilibrio en todos los procesos académicos de los y las estudiantes en una realidad inclusiva que busca entregar el máximo de herramientas para ser parte de una sociedad más equitativa por lo que el proceso de evaluación cobra real importancia, ya que es una “actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones” (García Ramos, 1989).

Entonces podemos decir que la evaluación se caracteriza por ser un proceso que implica la recolección de información, posteriormente interpretar y contrastar de acuerdo a ciertas instancias de referencia y patrones deseados. No basta solo con obtener resultados de un proceso evaluativo para emitir un tipo de categorización, sino que requiere un juicio valorativo que permita tomar decisiones pertinentes de acuerdo a cada caso o necesidad para orientar sus acciones directamente a los requerimientos de los y las estudiantes.

Desde esta visión, se puede afirmar que las y los estudiantes en el aula y el maestro en su práctica docente ofrecen varias alternativas que pueden favorecer la construcción un modelo de evaluación “congruente”, es decir, entre lo que se debe y lo que se quiere en la educación; pero la congruencia no sólo debe limitarse dentro del aula, sino que debe de llegar a las autoridades educativas. Por tal motivo, la evaluación debe ser considerada como una extensión del proceso enseñanza y aprendizaje y no como un paso más, es decir, una actividad continua, un proceso integrador que genera, desde la reflexión de las experiencias, oportunidades formativas y que se entiende como una actividad continua del mismo proceso educativo de acuerdo a todas las dimensiones que interfieren en el proceso académico de un estudiante.

“Para que exista un equilibrio cuantitativo-cualitativo, se hace necesario que las instituciones estén en constante evaluación en donde contemple varias funciones, a saber” (Pérez y García, 1989).

1. Diagnóstica, a fin de conocer las posibilidades de cada estudiante, así como el estado de aprendizaje de un programa;
2. Pronostica, para adquirir u obtener una idea aproximada de lo que probablemente se puede esperar de cada estudiante, esto puede ser útil para seleccionar los contenidos a impartir y concretar su extensión y profundidad en función de los saberes y capacidad previa;
3. Orientadora, cuya finalidad consiste básicamente en conocer las potencialidades y estado del aprendizaje del estudiante, coadyuva a que los profesores y estudiantes tomen las decisiones más convenientes;
4. De Control, lo que permite ir comprobando la consecución de los objetivos de la programación.

Podemos decir que la evaluación educativa es una herramienta de gran importancia para el proceso de aprendizaje. Debido a que la educación es un proceso largo y que la evaluación como herramienta forma parte de él, nace la necesidad de ser no solo sistemática, sino también permanente y objetiva en la información que recaba. Toda esa información que se pueda obtener a través de esta herramienta ayuda a orientar al alumno a partir de la exanimación de los resultados con respecto a los objetivos previamente planteados. Además de lo anterior entrega evidencia de los cambios en los alumnos y del grado que han logrado en éste. A partir de la valoración que el docente pueda dar a la realidad de sus alumnos, después de haber reunido información útil y descriptiva, es tiempo centrarse en un proceso de identificación, remodelación y tratamiento de datos que construirán el camino para llegar al conjunto de actividades que conducen a un juicio en función de criterios. Pero la genialidad de la evaluación va aún más allá debido a que permite criticar y revisar los planes, programas y métodos con el fin de mejorar el proceso educativo.

## MARCO CONTEXTUAL

Poco después del nacimiento de Chile, en 1813 se crea el Instituto Nacional, que reúne las distintas instancias educacionales presentes en la Colonia. Pero su ordenamiento aún era conservador, pues el cambio realmente importante, fue que ese mismo año, se propició la educación de las mujeres (a nivel de decreto al menos) y se debía instalar una escuela en cada lugar con al menos cincuenta vecinos. La restauración del imperio español frenó temporalmente estos intentos, y luego se debió instalar la república independiente. Pero con la Constitución de 1833 se reconoció la libertad de enseñanza y, al mismo tiempo, asignó al Estado una fuerte responsabilidad en el desarrollo y súper vigilancia de la educación nacional. Acorde a esa responsabilidad, y especialmente con la implementación de la primera ley de instrucción primaria (1860), el Estado amplió fuertemente la cobertura en cuanto a las primeras letras y la atención de los sectores más pobres. El principal logro de este periodo fue que en la década de 1950, el analfabetismo era un 19,8% (en 1907 era un 60%). En 1920 se dictó una Ley de Educación Primaria que estableció la obligatoriedad de la misma y que facilitó la tendencia de crecimiento del sistema. Y que constituye el hito que cierra el período de gestación y consolidación del sistema de educación primaria en Chile.

A fines de la década de 1920, se crea el Ministerio de Educación, que lidera un proceso centralizado y con orientación pedagógica. Las creaciones de nuevas escuelas apuntaban a objetivos de integración de la nacionalidad, pero también se vinculada a de formar personas que sirvieran a las condiciones de industrialización y urbanidad del país.

En ese contexto, a partir del traslado de una escuela rural que estaba ubicada en el sector Tierra Blanca, de un solo profesor y tres niveles educativos (primero a tercer año) y por el decreto 10.913, en el año 1951 se instala en una casa de adobe del sector La Pampa con el nombre Escuela Granja N° 50 (en el mismo lugar donde posteriormente se construiría el actual edificio del colegio “José Miguel Carrera”). Los estudiantes podían alcanzar hasta sexto año.

Dada la realidad del sector, eminentemente rural, el colegio propiciaba el cultivo de hortalizas, cuya cosecha era utilizada para mejorar la calidad de la alimentación que se daba a los estudiantes. Estas actividades, que involucraban el uso de tractores y herramientas agrícolas, junto con la educación impartida, sustentan la solidaridad y la responsabilidad que los estudiantes debían tener hacia su comunidad. La importancia del establecimiento era tal, que se celebraban reuniones de la comunidad del entorno, que

dejaron actas completadas con pluma y tinta respecto al uso del agua de riego y marcaje de animales, entre otros temas relacionados con el mundo agrícola.

Pero la educación chilena seguía cambiando, dado que la población demandaba una mejor educación, dado el incremento de las clases medias y la valoración de la educación como fuente de ascenso social. En la década de 1960 se incrementa sustancialmente el gasto público en educación. Esto llevó a que en 1968 se cambia de Escuela Granja a Escuela Básica E 36. Los docentes, demostrando compromiso hacia la educación y compromiso con su vocación, se organizan para la construcción de las salas de clases, necesarias por el incremento de la matrícula, dado el crecimiento de La Serena. En este periodo, llegó a tener 1000 estudiantes de primaria, en tres cursos paralelos.

En 1970, una reforma constitucional plantea el pluralismo que debía respetarse en el sistema educativo. Esto es un antecedente a la diversidad, pero es la base del valor de respeto que se debe formar a un estudiante, y la escuela E36 lo hizo suyo.

Durante la dictadura, la política educacional busca cambiar de un modelo centralizado a uno descentralizado. En 1979 se crea las secretarías ministeriales y posteriormente, las direcciones de educación provinciales. La constitución política dictada en 1980, replanteó los preceptos sobre la libertad de enseñanza y el rol del estado en educación. En el mismo año, se decretó el traspaso gradual de las escuelas básicas y los liceos de enseñanza media del ministerio a las municipalidades del país. Ello implicó que la escuela E 36 pase de la dependencia pública y estatal, a la pública y municipal, ya que las municipalidades se harían cargo del equipamiento e infraestructura, de la administración financiera, y del personal de los establecimientos. Este cambio, lleva a una nueva denominación: el 25 de Julio de 1984 pasó a llamarse Colegio.

“José Miguel Carrera” nombre que lleva, hasta estos días, con mucho orgullo, por pertenecer a uno de los grandes próceres de la independencia de Chile.

Como colegio “José Miguel Carrera”, se llegó a tener 16 academias que eran el deleite de sus integrantes y de la comunidad circundante, pues éstas participaban activamente en celebraciones del sector La Pampa y de la ciudad de La Serena, siendo dignos herederos de una tradición que comenzó décadas atrás, cuando los estudiantes del colegio eran partícipes de las festividades de San Isidro.

Y los cambios en las políticas educacionales siguen, pues la recuperación de la democracia trajo también una nueva reforma educacional, que implementó la Jornada Escolar Completa, la cual el colegio adscribe. Y en 2007, bajo la dirección de Donald

Cornejo logra la autorización para la educación secundaria, permitiendo la continuidad de los estudios de los niños, niñas y adolescentes que asisten a este establecimiento educacional, hasta Cuarto año medio.

Y el tránsito en este siglo XXI continúa, pues desde 2011 posee un curso por nivel educativo, desde pre-kínder a cuarto medio, donde cabe destacar la creación del Jardín Infantil “Pequeños Carreritas”, realizado con recursos de la Junta nacional de jardines infantiles (JUNJI) y la corporación municipal de La Serena. El nombre se debe a un concurso realizado a nivel de colegio, donde un niño de quinto básico otorga el nombre que se ha perpetuado en el tiempo. Atiende a niños y niñas desde sala cuna a nivel medio mayor. Los párvulos que egresan del Jardín infantil, pasan a integrarse al colegio José Miguel Carrera que permite pensar en un futuro mejor.

El colegio José Miguel Carrera ha sido dirigido sucesivamente por los siguientes profesores y profesoras: Héctor Matamala, Sergio Henríquez, Ricardo Barrera, Mariana Villablanca, Donald Cornejo, Jacqueline Palacios, Pedro Araya y en la actualidad, María Teresa Cuitiño Navarro. Ellos han sido los líderes que han visto el egreso de numerosas promociones de niños, niñas y adolescentes educados y formados con serenidad.

Dentro de los hitos importantes el establecimiento ha logrado tener en varias oportunidades la excelencia académica, pero actualmente no la ha obtenido, por otra parte uno de sus mayores hitos fue tener un puntaje nacional en el año 2018, que relevó la importancia de la educación pública y que cada vez la brecha educativa con los establecimientos subvencionados y particular está disminuye.

El colegio está ubicado en sector pampa de la ciudad de La Serena, dependiente de la Corporación Gabriel González Videla.

La Infraestructura del Colegio, cuenta con una construcción antigua la que consiste en:

En el patio N°1, 1 oficina de dirección, 1 sala de administración, 1 sala U.T.P., 1 sala orientación, 1 sala inspectoría N°1, 1 sala atención de apoderados, 1 sala de trabajadora social P.I.E., 1 laboratorio de computación, 1 aula de recursos, 6 salas de 1º a 4º básico , 1 salón auditorio, extra escolar N° 1, extra escolar N° 2, 1 comedor para funcionarios del colegio,, 1 servicio higiénico para damas, servicios higiénicos damas y varones para la atención de estudiantes de 1º a 4º año Básico, camarines damas y varones.

En el patio N° 2 existe la ampliación del colegio con una construcción de dos pisos para la atención de los y las estudiantes de segundo Ciclo Básico de Quinto a Octavo año Básico y Enseñanza Media, 1 sala de profesores, 1 sala de música, 1 sala de Biblioteca CRA, 1 laboratorio de Ciencias, 1 laboratorio de computación, 2 salas de P.I.E., 1 oficina de Inspectoría General, 1 sala de Inspectoría N°2, 2 salas de Pre- Básica con baños, para la atención de Kínder y Pre-Kínder, 5 salas de 5º a 8º año básico, 4 salas de 1º a 4º año Medio, 1 comedor de alumnos, 1 comedor para los docentes, tres servicios menores para los docentes, baños damas, baños varones, separados para la atención de todos los y las estudiantes de ambos ciclos, 1 patio con cancha para la recreación, ambientado con bancos y jardín para contribuir a la buena convivencia de los y las estudiantes del Establecimiento Educacional

El entorno socioeconómico y cultural es medio bajo, lo que hace referencia a que la escolarización de los apoderados radica en un 60 % culminando el proceso escolar de enseñanza media, y un 25% a nivel técnico superior y un 15% universitario, la población escolar se compone por estudiantes de diversos sectores de la comuna de La Serena y Coquimbo, dentro de la diversidad cultural el establecimiento tiene núcleos familiares de distintos países, tales como; Perú, Colombia, Argentina, Venezuela, Cuba, Bolivia y Ecuador, lo que realza la interculturalidad que tenemos en la sociedad actual y principalmente en la nuestra comunidad.

El establecimiento tiene redes de apoyo a sus alrededor, principalmente de carabineros de Chile que cuenta con un retén que se encuentra al lado, a su vez a una cuadra se encuentra el Cecof "Villa el Indio", por lo que ante cualquier emergencia el accionar es mucho más rápido.

El Colegio José Miguel Carrera brinda apoyo y colaboración al sector de la Pampa, de la comuna de La Serena a través de distintas actividades como sede de P.SU, local de Votación cuando hay elecciones.

Actualmente el establecimiento educativo cuenta con los siguientes niveles en donde se intencionan aprendizajes de calidad, que favorecen el desarrollo integral de cada uno de los y las estudiantes que pertenecen a la institución.

**Educación Parvularia:**

<b>Primer nivel de transición</b>	<b>Segundo nivel de transición</b>
-----------------------------------	------------------------------------

**Enseñanza Básica:**

<b>Primero básico A</b>	<b>Quinto básico A</b>
<b>Primero básico B</b>	<b>Sexto básico A</b>
<b>Segundo básico A</b>	<b>Séptimo básico A</b>
<b>Segundo básico B</b>	<b>Octavo básico A</b>
<b>Tercero básico A</b>	
<b>Tercero básico B</b>	
<b>Cuarto básico A</b>	

**Enseñanza Media Humanista –Científica:**

<b>Primero medio A</b>	<b>Tercero medio A</b>
<b>Primero medio B</b>	<b>Cuarto medio A</b>
<b>Segundo medio A</b>	

El establecimiento dentro de su abanico de profesionales que están a cargo de la mediación de aprendizaje y fortalecimiento de estos, cuenta con la siguiente cantidad:

**Docentes: 43**

**Asistentes de la educación: 27**

**Resultados obtenido en los últimos años en relación a SIMCE.**

**CUARTO AÑO BÁSICO**

SUBSECTOR	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Lenguaje y comunicación	275	259	255	241	282	245
Matemática	237	233	250	221	264	238

**SEXTO AÑO BÁSICO**

SUBSECTOR	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Lenguaje y comunicación	220	223	229	---	222	X
Matemática	224	220	224	---	231	X

## OCTAVO AÑO BÁSICO

SUBSECTOR	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Lenguaje y comunicación	201	213	-- -	217	---	222
Matemática	220	225	-- -	220	---	240
Ciencias Sociales.	---	240	---	235	---	240

## SEGUNDO AÑO MEDIO

SUBSECTOR	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Lenguaje y Comunicación	252	230	239	219	234	240
Matemática	266	229	214	225	243	228
Ciencias Naturales	235	---	210	---	240	224

## RESULTADOS P.S.U

SUBSECTOR	2016	2017	2018	2019	2020
Matemática	475	454	460	480	485
Lenguaje y Comunicación	480	488	478	505	526
Historia, Geografía y ciencias sociales.	468	471	485	498	502
Ciencias	480	496	504	499	485

## Diagnostico Institucional

Área de proceso y resultado	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Liderazgo</b>	Manejo de recursos económicos (SEP). Liderazgo transformacional.	Panorama institucional.	Capacitación a equipo directivo. Vínculos con universidades.	Negación de un 30% comunidad al cambio con políticas nuevas. Matricula.
<b>Gestión pedagógica</b>	Equipo multidisciplinario. Manual de evaluación. Motivación de logro por metas institucionales. Profesionales competentes en sus distintos roles.	Monitoreo planificaciones. Registro diario el libro digital. Capacitaciones a la comunidad. Falta de compromisos de apoderados en talleres. Claridad en roles y funciones.	Interés de profesional por la mejora continúa. Utilización de libro digital.	
<b>Convivencia escolar.</b>	Equipo psicosocial. Plan de convivencia. Contar con encargada de convivencia. Entrega de reglamento de	Refuerzos positivos en estudiantes. Poca participación del CEAL.	Vinculación con entidades publicas; Senda, Cecof, cesfam, salud mental.	

	convivencia. Agenda institucional. Actividades que promueven la sana convivencia			
<b>Gestión de Recursos</b>	Contratación de personal, para favorecer el proceso integral de los estudiantes. Equipos tecnológicos (sala de computación) adecuados.	Falta de profesionales para complementar trabajo pedagógico. Participación en proyectos gubernamentales y privados para apoyar trabajo pedagógico.	Vinculación con ministerios en la entrega de notebook a estudiantes de 7° básico.	

## **Análisis de los resultados.**

De acuerdo a los resultados encontrados en F.O.D.A, en cuanto a las debilidades en las distintas dimensiones del modelo de calidad se infiere lo siguiente:

En relación al área del liderazgo del director, se infiere que posee un discurso que puede comprometer al equipo directo en la realización de cambios necesarios para ir avanzando en distintas áreas que favorecer el aprendizaje significativo lo que conllevaría a poder realizar mejoras continuas a lo ya establecido en las distintas mediciones que se ha visto enfrentada la institución, instaurando un ambiente colaborativo y comprometido con la tarea educativa. Sin embargo una de las debilidades encontradas es que no tiene una visión específica ni general de como están ocurriendo los procesos internos propios del funcionamiento general del establecimiento, por lo que todo lo que pueda proponer exista una gran posibilidad de que no tenga impacto debido a no tener una claridad institucional. No obstante otro elemento a considerar en el trabajo del liderazgo es la opción de poder contar con vinculaciones con el mundo educativo externo que favorecería de una u otra forma los procesos internos aumentando las posibilidades de que la debilidad pase a ser una fortaleza.

Desde la visión de gestión pedagógica podemos inferir que hay varias variantes que hacen que el modelo institucional funcione y obtenga resultados, tales como; profesionales competentes evaluados por parte del ministerio de educación, equipos multidisciplinarios, claridad en procedimientos de la evaluación en diversos contextos académicos, teniendo una motivación de logro ante procesos adversos y favorables con la finalidad de poder entregar aprendizajes de calidad para poder progresar en el curriculum tradicional ante la diversidad de estudiantes que tiene la institución, no obstante se desprenden debilidades que podría hacer que ciertos procesos se vean afectados e incidan en los aprendizajes tales como el monitoreo a los planificaciones por parte de la unidad técnica, lo que hace que no se pueda tener un control de lo que está pasando en las aulas por ende en los propios aprendizajes de los y las estudiantes con y sin necesidad de acuerdo a los lineamientos entregados por parte del ministerio de educación en relación a la no discriminación específicamente en la ley de inclusión; otro aspecto relevante es la claridad de roles de los funcionarios que hacen que se tomen atribuciones que les corresponde a otros profesional, lo que de una u otra forma incide en los procesos académicos por desvirtuar la función que cada uno cumple dentro de la institución. En relación al apoyo que entregan los apoderados

este no se refleja en su totalidad en los procesos de aprendizaje de los y las estudiantes por lo que entorpece el proceso académico de cada uno de ellos aunque los docentes entreguen todas las herramientas necesarias para poder sobrellevar la necesidad encontrada, para que de manera autónoma los y las estudiantes puedan responder adecuadamente el ritmo y estilo que tiene la institución en función de la diversidad actual de toda la comunidad. Sin embargo ante todas las necesidades que se puedan encontrar una gran oportunidad que tiene la institución es el interés por la mejora continua.

En el aspecto de la convivencia escolar se desprende que existe una claridad de como funcionar en esta área en donde los roles y acciones que hacen que la convivencia pueda estar en un nivel adecuado de acuerdo a los estándares de calidad involucrándolos en el proceso educativo a los padres como a los mismos estudiantes en relación a él buen trato, en la prevención del acoso escolar, ambiente de respeto, valorando y promoviendo la diversidad como eje central de la interculturalidad que existe en una sociedad demandante de acuerdo al siglo que estamos viviendo. No obstante aunque exista un involucramiento de los estudiantes se percibe que no hay refuerzos positivos hacia ellos desde los docentes como apoderados, por lo que esto podría influir en los niveles de pertenencia de cada uno de ellos hacia la institución y a sus propios aprendizajes y eso se refleja en la poca participación del CEAL en diversas reuniones y decisiones que les compete como estudiantes.

En el área de Gestión de Recursos se desprenden dos principales fortalezas como la contratación de personal y recursos tecnológicos adecuados respondiendo a uno de los sellos institucionales, sin embargo estos pierden eficacia a no contar con todo el profesional necesario para poder mantener y promover todos los aspectos que se hacen necesario de acuerdo a las necesidades que aparecen por tener una gran diversidad de estudiantes, lo que conlleva a que los procesos académicos puedan verse afectados por ende los aprendizajes pueden que no sea significativos y de calidad; a su vez la necesidad de poder contar con más participación en concursos gubernamentales con la finalidad de complementar aún más los procesos educativos de los y las estudiantes de la institución.

Una vez analizada cada dimensión del modelo de calidad se desprende que existen elementos que favorecen los procesos de aprendizaje en las distintas subdimensiones de cada dimensión tales como; liderazgo transformacional lo que hace que la motivación de logro y el interés por la mejora continua puedan traer buenos resultados en los procesos académicos de la institución, en donde ante una nueva evaluación a través de las distintas acciones puedan verse reflejadas en una condición avanzada según los estándares de desempeño y así poder lograr una buena categorización y subir del nivel medio bajo a medio alto de acuerdo a evaluaciones realizadas por la agencia de calidad, lo que será el reflejo de buenas prácticas desarrollando aprendizajes integrales en los y las estudiantes que pertenecen a la institución, por lo cual conllevaría a que el grado de pertenencia será mucho mayor al diagnosticado.

En relación a las oportunidades y debilidades están reflejaron que son indicadores de mejora continua y que la institución las enfocara en distintas acciones de acuerdo al PME durante un año, lo que hará que finalmente se generen aprendizajes de calidad y significativos en todos los y las estudiantes permitiéndoles progresar y avanzar con políticas claras para una sociedad exigente de acuerdo a las necesidades del siglo XXI.

## OBJETIVO GENERAL

Lograr en la comunidad educativa un perfil de ciudadanos que a nivel cultural, social y medioambiental, contribuyan a una sociedad en desarrollo de acuerdo a las necesidades del siglo actual.

Dimensión	Objetivo estratégico	Metas
Liderazgo	<p>Liderar la participación en todas las actividades curriculares y extracurriculares planificadas en la comunidad escolar, relacionadas con la valoración y cuidado del entorno.</p> <p>Liderar y gestionar acciones de participación de todos los y las estudiantes, generando espacios en el establecimiento.</p>	Lograr que el 95% de la comunidad educativa participe en las actividades planificadas para la valoración y cuidado del entorno.
Gestión pedagógica	<p>Implementar en las planificaciones actividades vinculadas con el medio ambiente, promoviendo la participación de los y las estudiantes en acciones curriculares y extracurriculares relacionadas con esta temática.</p> <p>Con la participación activa de la comunidad educativa en talleres, charlas y ponencias cuya temática sea la</p>	Registrar en un 100% la vinculación del sello a las actividades curriculares.

	<p>valoración y cuidado del entorno.</p> <p>Desarrollar la valoración de la diversidad, a través de actividades curriculares y extracurriculares planificadas, en el plan de formación ciudadana, con la participación de toda la comunidad.</p>	
Convivencia escolar	<p>Gestionar y velar por el buen clima de convivencia para el cumplimiento de los objetivos de las diversas actividades curriculares y extra-curricular enfocadas en la valoración de la diversidad.</p> <p>Fortalecer la sana convivencia de la comunidad educativa a través de actividades curriculares y extracurriculares; promoviendo la protección del medio ambiente.</p>	<p>Lograr que el 95% de la comunidad educativa participe en las actividades planificadas para estimular el buen convivir de todos los estamentos del establecimiento.</p>
Gestión de recursos	<p>Implementar un sistema de adquisición y mantención de los elementos requeridos, para el desarrollo de las acciones propuestas en el plan de mejoramiento educativo, para lograr una cultura medioambiental.</p> <p>Gestionar e implementar un sistema de adquisición y</p>	<p>Lograr el 100% de la ejecución de las políticas establecidas y comprometidas en el Proyecto educativo institucional.</p>

	<p>mantención de los elementos requeridos, para el desarrollo de las acciones propuestas en el plan de mejoramiento educativo, cuya finalidad es lograr desarrollar en la comunidad la valoración de la diversidad.</p>	
--	---	--

## PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

### Liderazgo

SUBDIMENSIÓN	Objetivo Específico	Meta	Acciones	Indicador de logro	Recursos	Producto esperado	Responsable	Evaluación
Liderazgo del director.	Monitorear metas institucionales y verificaciones de los indicadores para retroalimentar los procesos y áreas de mejoramiento.	Lograr monitorear a lo menos el 100% de las metas institucionales	Establecer pautas de monitoreo	Acta de consejo. Consenso de pautas de monitoreo	Tinta Papel Lápiz Impresora PC	Pauta institucional	Equipo directivo	Elaboración de las pautas
			Aplicar las pautas de monitoreo.	Pautas de monitoreo desarrollada	Tinta Papel Lápiz Impresora PC	Pauta institucional	Equipo directivo	Aplicación de las pautas
			Análisis y retroalimentación del monitoreo.	Análisis de la pauta de monitoreo	Tinta Papel Lápiz Impresora PC	Pauta institucional	Equipo directivo	Análisis de las pautas
Liderazgo del director	Crear nuevas instancias para la atención a la diversidad	Brindar a todos los estudiantes las diversas necesidades	Realización del diagnóstico por especialistas.	Informes de especialistas según necesidad	Recursos financieros Recursos humanos	Atención integral de acuerdo a las necesidades.	Equipo multidisciplinario (Programa de)	Análisis de resultados y atención realizadas.

	través del equipo multidisciplinario.	educativas, atención para el desarrollo integral.		descrita.	especialistas y de oficina		integración escolar).	
			Atención de los estudiantes con necesidades educativas.	Registro de las actividades y asistencia en el libro de clases	Especialistas y insumos de oficina, material didáctico concreto y tecnológico.	Incorporación de todos los estudiantes en las prácticas pedagógicas.	Equipo de aula.	Resultados académico en relación a la aprobación.
Planificación y gestión de resultados	Gestionar de instancias que permitan que los profesionales se puedan	Lograr que el 100% de los profesionales participen en perfeccionamientos.	Sistema de información sobre perfeccionamiento	Informativos y registro de toma de conocimiento	Boletines y comunicados	Inscripción a los perfeccionamientos	Equipo directivo	Número de inscritos
	perfeccionar, para una gestión adecuada que conlleve a una calidad educativa de acuerdo a la actualidad.		Adecuación de tiempo y espacio para el perfeccionamiento	Horarios y espacios para el perfeccionamiento. Registro de asistencia.	Material de oficina horarios Infraestructura	Certificación	Equipo directivo Docentes	Porcentaje de participantes a capacitación Buenas prácticas pedagógicas

	Mantener un ambiente organizacional que facilite el trabajo escolar.	Establecer roles y funciones al 100% del personal al inicio del año escolar.	Determinar roles y funciones por estamentos.	Redacción y registros de roles y funciones por estamento	Recursos humanos e Insumos de oficina.	Participación y toma de conocimiento de los estamentos	Equipo directivo, Docentes, Asistentes de educación y apoderado	Seguimiento periódico al cumplimiento de roles y funciones
			Analizar, revisar y consensuar perfil por estamentos.	Redacción y registro perfiles de estamentos	Recurso humano e Insumos de oficina	Participación y toma de conocimiento de los estamentos	Equipo directivo Docentes Asistentes de educación apoderados. Estudiantes	Observación de los perfiles en las interrelaciones interpersonales e institucionales.

**Gestión Curricular.**

SUB-DIMENSIÓN.	OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	RECURSOS	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
Gestión curricular	Fortalecer y aplicar prácticas pedagógicas exitosas, activo-participativas que les permitan desarrollar	Mejorar en un 95% la aplicación de prácticas pedagógicas exitosas, participativas que les permitan desarrollar	Mantener registro de la planificación. Semestral en unidades, objetivos, contenidos y actividades	Registro de planificación semestral	Software digital	Planificaciones curriculares semestrales.	Docentes	Registro de la revisión de las planificaciones semestrales grabada en el libro digital.
Enseñanza y aprendizaje en el aula	permitan desarrollar habilidades superiores para alcanzar	habilidades superiores para alcanzar logros académicos y personales.	Registrar en cada clase el objetivo y actividad.	Registro de planificación diarias.	Software digital	Planificaciones curriculares diarias.	Docentes	Registro de la revisión de las planificaciones diarias.

	logros académicos y personales.		Mantener un sistema de evaluación que considere el objetivo evaluar y su pauta de corrección.	Registrar la planificación correspondiente a la evaluación.	Material impreso.	Evaluaciones con objetivos de evaluación y pautas de corrección.	Docentes.	Estudiantes en conocimiento previo de los objetivos a evaluar. Revisión de evaluaciones con pautas de corrección. Análisis de resultados y retroalimentación de la evaluación.
--	---------------------------------	--	---	---	-------------------	--	-----------	--

			Articular el trabajo pedagógico por niveles y/o asignaturas a través de talleres de reflexión, presentación de prácticas pedagógicas exitosas para su posterior aplicación en el aula.	Distribución de tiempos y espacios a los docentes para talleres de articulación. Aplicación de prácticas pedagógicas exitosas entre asignaturas, curso y/o niveles	Pc Data Hojas Tinta Impresora Recursos humanos y didácticos. Pauta de registro.	Informe del resultado de la aplicación de las nuevas prácticas y/o articulación. Informe contable porcentaje de aplicabilidad de la articulación y buenas prácticas en el establecimiento.	Equipo Directivo, docentes de aula. Hoja de asistencia taller.	Pauta de registro de resultados de nuevas prácticas. Presentaciones en power point en consejo técnico general
--	--	--	--	--	---	--	--	---

## Área de convivencia

SUB-DIMENSIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	RECURSOS	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
Participación y vida democrática.	Mantener una convivencia armónica en la unidad educativa.	Participación del 100% de los docentes, al menos el 80% de los padres y de la comunidad en las actividades programadas.	Participación de cada uno de los estamentos de la unidad educativa en el consejo escolar, CEAL, comité de seguridad y convivencia.	Registro de acta, roles y funciones, asistencia. Plan de trabajo de cada comité Cronograma y de acciones	Recursos humanos Insumos de oficina	Cumplimiento de roles y funciones de los integrantes de cada uno de los comités.	Equipo directivo y estamentos de la unidad educativa	Verificación de la ejecución del plan de trabajo y cronograma. Resultados de la encuesta de satisfacción de los componentes de la unidad educativa.

Formación			<p>Actualizar y difundir el PEI en conjunto con su normativa.</p> <p>PEI, planes y/o reglamentos de evaluación, convivencia, seguridad y transversalidad actualizados.</p> <p>Registro y porcentaje de asistencia.</p>	<p>PEI, planes y/o reglamentos de evaluación, convivencia, seguridad y transversalidad</p> <p>Insumo oficina.</p> <p>Recurso humano y financieros</p>	<p>PEI, planes y/o reglamentos de evaluación, convivencia, seguridad y transversalidad actualizados.</p>	<p>Equipo directivo Representante de cada uno de los estamentos del colegio.</p>	<p>Registro de la participación en la actualización del PEI y los diversos planes y reglamentos del colegio.</p> <p>Registro de la toma de conocimiento de los diversos planes y reglamentos del colegio.</p> <p>Verificar el impacto de PEI, planes y/o reglamentos para en el logro de la convivencia.</p> <p>Análisis de resultados de</p>
-----------	--	--	--	---	--	--	---

								aplicabilidad de reglamentos.
Formación	Propiciar la participación de los padres, apoderados, estudiantes y funcionarios en el Proyecto Educativo Institucional	Incrementar el número de reconocimientos y entrega de estímulos a los padres, estudiantes y funcionarios que se identifican y participan activamente en el PEI	Implementar incentivos de estudiantes, funcionarios y cursos con mejor participación e identificación activa con el PEI.	Porcentaje de estímulos entregados (premios, observaciones, refuerzo positivo, entrevistas para felicitaciones)	Recursos financieros, (humanos y materiales	Incremento sistemático de la participación de los padres, apoderados, estudiantes y funcionarios.	Equipo directivo Docentes	Medición del incremento del reconocimiento por la participación padres, apoderados, estudiantes y funcionarios en el PEI

Convivencia.			Trabajo de diagnóstico encargada de convivencia sobre el adecuado manejo ante situaciones que pueden generar un conflicto con todos los estamentos educativos.	Diagnóstico de Encuestas Cronogramas de talleres.	Recursos humanos y materiales	Disminución de situaciones conflictivas en la Unidad educativa.	Equipo multidisciplinario.	Informes de los talleres y disminución de observaciones en el libro digital y libro de reclamos.
--------------	--	--	--	---	-------------------------------	---	----------------------------	--

**Área de Recursos.**

<b>SUB-DIMENSIÓN</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>META</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>INDICADOR DE LOGRO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PRODUCTO ESPERADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
Gestión del personal	Sostener apoyos de especialistas, para el desarrollo integral de todos los estudiantes	Facilitar la atención con especialistas a un 75% de los estudiantes que lo requieran.	Facilitar la Entrega de atención con especialistas a los estudiantes que lo necesiten.	Nómina de Estudiantes atendidos y diagnósticos. Informe de atención	Recursos Humanos económicos.	Porcentaje de estudiantes que resuelven sus necesidades educativas. Estadística de estudiantes atendidos	Equipo multidisciplinario	Porcentaje de fichas de derivación. Informe de resultados. Impacto en el quehacer pedagógico de los y las estudiantes.
Gestión de recursos educativos.	Gestionar la renovación de recursos	Lograr el 30% de los recursos	Participar en un 100% de oportunidades en	Nuevo equipamiento al servicio del	PC Internet Tinta Hojas	Laboratorios con equipamiento adecuado a	Equipo directivo y consejo escolar.	Estudiantes y personal del establecimiento trabajando con

	tecnológicos existentes.	tecnológicos.	los proyectos que involucren la adquisición de nuevos recursos.	establecimiento.		las nuevas tecnologías.		nuevas tecnologías.
--	--------------------------	---------------	---	------------------	--	-------------------------	--	---------------------

## FASES DE ACCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

### ÁREA DE LIDERAZGO:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	RECURSOS	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
Establecer, consensuar, aplicar y analizar pautas de monitoreo del PEI.	Establecer y consensuar pautas de monitoreo estamentos	Consensuar pautas de monitoreo de acuerdo a las metas por áreas y estamentos	Pautas consensuadas	Insumos de oficina	Registro de monitoreo de acuerdo a las pautas establecidas	Equipo directivo Docentes	Análisis de las pautas y toma de decisiones en base a los resultados
Instaurar sistemas de comunicación en efectivos entre cada uno de los estamentos.	Lograr la comunicación permanente entre los diferentes estamentos de la unidad	Emplear los siguientes sistemas de comunicación: agendas, entregas de informes de resultados académicos y valóricos, boletín informativo institucional mensual, realización de	Agenda Calendario de reuniones. Cronogramas de actividades. Cronogramas de pruebas.	Insumos de oficina Recursos Humanos, financieros y tecnológicos.	Agenda con información completa Hojas de firma de recepción de comunicados, toma de	Equipo de gestión y docentes.	Encuestas para determinar el grado de satisfacción.

	educativa.	reuniones mensuales, entrevistas personales y comunicados impresos y digitales.			conocimiento.		
		Aplicar encuestas para determinar el grado de satisfacción de nuestros apoderados y estudiantes	Encuestas	Material e insumos básicos.	Encuesta	Aplicar encuestas para determinar el grado de satisfacción de nuestros apoderados y estudiantes	Análisis de encuestas

<p>Estimular y promover el constante perfeccionamiento de todos los estamentos que componen la unidad educativa, para lograr aprendizajes de calidad.</p>	<p>Lograr la participación de menos del 60% de los docentes asistentes de la educación, instancias de capacitación y perfeccionamiento.</p>	<p>Adecuación de tiempos y espacios a los docentes, profesionales y asistentes de la educación, para la asistencia a capacitación y/o perfeccionamiento de acuerdo con su función.</p>	<p>Registro de asistencia a los perfeccionamientos. Transferencia de información de reuniones técnicas</p>	<p>de Recursos humanos, financieros y materiales de oficina</p>	<p>Certificación de perfeccionamiento. Registro de asistencia</p>	<p>Docentes, profesionales y asistentes de la educación.</p>	<p>Porcentaje de personas capacitadas. Resultados de la transferencia al aula</p>
---	---	--	--	---	---	--	---

Establecer roles y deberes, por estamento para salvaguardar un ambiente organizado.	Lograr establecer roles y deberes, por estamento para mantener un ambiente organizado	Consensuar y actualizar los roles y deberes por estamentos anualmente.	Registro y toma de conocimiento de los indicadores de los roles y deberes.	Recursos humanos, financieros y materiales de oficina	Anexo con roles y deberes en reglamento de convivencia del colegio	Equipo directivo y Consejo escolar	Pauta de cumplimiento de roles y deberes.
---	---	--	--	---	--	------------------------------------	---

## ÁREA GESTIÓN CURRICULAR

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	DE RECURSOS	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
Potenciar las competencias en los docentes para laborar y seleccionar instrumentos evaluativos que favorezcan el análisis de aprendizajes,	Lograr perfeccionamiento de los docentes para elaborar y seleccionar instrumentos evaluativos que favorezcan el análisis de los aprendizajes	Gestionar la asistencia de los docentes a perfeccionamiento sobre evaluación.	Profesores capacitados en elaboración, selección y análisis de instrumentos evaluativos.	Fondo SEP. Recursos humanos y material de oficina. Recursos Informáticos.	Profesores perfeccionados en elaboración, selección y análisis de resultados de instrumentos evaluativos.	Equipo directivo	Verificación de la aplicación del perfeccionamiento sobre evaluaciones. Análisis de resultados de periodos de trabajo.

Generar instancias de acompañamiento al aula como estrategia para el mejoramiento de los aprendizajes.	El 90 % de los docentes tendrá acompañamiento y asesoría al aula y a sus prácticas pedagógicas.	Acompañamiento al aula con su respectivo asesoramiento y retroalimentación entre pares y/o directivos.	Registro de acompañamiento y asesoría con firma de docente y par y/o docente directivo.	Recursos humanos de oficina.	Mejora de la práctica pedagógica.	Equipo directivo y coordinadores de proyecto.	Análisis y retroalimentación del acompañamiento realizado.
--	---	--	---	------------------------------	-----------------------------------	---	--

## ÁREA CONVIVENCIA Y APOYO A LOS ESTUDIANTES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	META	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	RECURSOS	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
Establecer alianza – familia para mejorar la convivencia escolar.	Lograr el 100% de articulación entre cada estamento de para afianzar el ambiente relacional.	Crear tiempos y espacios para la implementación de acciones distintas temporalidades del año escolar.	Registro de la participación de la familia en las actividades establecidas. Porcentaje de apoderados incorporado a las actividades.	Recursos humanos, financieros y de oficina.	Incremento de asistencia de los apoderados al establecimiento.	Equipo de gestión consejo escolar	Registro de observación y resultados de asistencia, participación y encuesta. Porcentaje de apoderados destacados y reconocidos por su participación.

Desarrollar talleres sobre técnicas de estudio, hábitos de estudio y normas generales para la convivencia en el hogar con padres y/o apoderados.	Participación del 100% de los y las estudiantes y docentes, 80% apoderados en talleres programados.	Programar y desarrollar talleres sobre hábitos de estudio.	Estudiantes con mejores hábitos de estudios reflejados en porcentaje de logro.	Recursos humanos, financieros y materiales de oficina.	Aprehensión y aplicación de diversas técnicas de estudio.	Psicóloga, profesores jefes, docentes y equipo directivo.	Porcentaje de estudiantes que mejoran logros académicos y convivencia con la aplicación de técnicas de estudio.
--	---	--	--	--	---	---	---

## MARCO LEGAL

Constitución Política de la República de Chile, 1980.

Ley General de Educación (LGE) 20.370.

Ley de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización 20.529

Ley de Subvención de Educación Preferencial (SEP) 20248 modificada por la 20250 Estatuto de los profesionales de la Educación y su Reglamento, Ley N°19.070, 1991 párrafo 111 sobre participación, Art. 14, 15 y párrafo IV sobre autonomía y responsabilidad profesional art. 16.

Decreto N° 40 OFCMO 1996 y Decreto Supremo N° 240 que modifica Decreto Supremo de Educación N° 40, 1996

Ley 199410/1995 sobre Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal (PADEM) Plan Anual de Desarrollo Comunal (PLADECO)

Ley 19532/1996, crea régimen de Jornada Escolar Completa Diurna (JECD) y dicta normas para su aplicación.

Ley 19494/1997, Establece normas para aplicación de la JECD. Convención Internacional de los derechos del niño, niña y adolescente. Declaración Universal de los Derechos del niño.

Ley N° 20.006. Marco para la Buena Dirección Marco para la Buena Enseñanza.

Ley de inclusión 20.845.

Decreto 170 sobre normativa para determinar estudiantes con necesidades especiales.

Decreto 67, sobre las normas mínimas sobre evaluación, calificación y promoción.

Ley N° 20.536 Bullying

Ley N° 20.539 Aseguramiento de la Calidad

Código del Trabajo

## BIBLIOGRAFÍA

- Liliana Pedraja-Rejas, Emilio Rodríguez-Ponce, & Carlos, V. G. (2012). Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: Una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes en la educación media/Leadership styles and human resources management: Theoretical reflection about the impact on the secondary school student results. *Ingeniare : Revista Chilena De Ingenieria*, 20(3), 376-385. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1321927295?accountid=25940>.
- Institucional, E.P.(2001)Biblioteca digital/Chile/Proyecto Educativo Institucional. Marco legal y estructura básica.<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2123/mon-o-943.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Institucional, E.P.(2015)biblioteca digital/Chile/ Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/549>
- Orientacion,H.P.(2015)biblioteca digital/chile/ Orientaciones “Hablemos de Educación, hablemos de PEI”. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/2252>
- Actualización Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14361>