



**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad.**

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo.

Escuela Particular subvencionada N°14 Francisco Quereban.

Profesor guía:

María Regina González Díaz.

Alumno (s):

Claudia Carolina Baeza Hermosilla.

Santiago - Chile, octubre de 2019.

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo.

Escuela Particular Subvencionada N° 14 Francisco Quereban.

III-

IV- Índice.

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.- Portada | 1 |
| 2.-Título | 2 |
| 3.- Índice: | 3 |
| 4.- Abstract | 4 |
| 5.- Introducción | 5 |
| 6.- Marco Teórico | 7 |
| 7.-Dimensionamiento del Establecimiento: | 20 |
| 8.-Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones) | 23 |
| 9.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles). | 27 |
| 10.- Análisis de los resultados. | 31 |
| 11.- Plan de Mejoramiento. | 36 |
| 12.-Bibliografías. | 40 |

IV. Abstract.

The present degree work was carried out at the Francisco Quereban School, located in the commune of Padre las Casas in the city of Temuco, with the objective of carrying out an educational improvement plan through an institutional diagnosis, after reviewing its Institutional educational project, considering the educational community to be an integral and transparent process. The above was done through meetings, using methodologies that promote dialogue as the focus

group, for the collection of information and analysis of the results, it was through the application of a technical sheet to analyze the different areas involved in the process, also through the application of instruments such as SWOT analysis and problem tree, addressing issues oriented to leadership styles and goals to work towards the achievement of proposed objectives. The study group corresponded to 20 people, who are part of the educational community, including directive teachers, teachers, education assistants, president of guardians and students. The analysis of the results and conclusion was made based on codes selected through conceptual networks and through the visualization and selection of changes that constitute the improvement plan.

Clue words: Institutional diagnosis, Educational community, Improvement plans.

IV. Introducción.

La Facultad de Educación de Postgrado enmarcado en el programa Magister en Educación Mención Gestión De Calidad, impartido por la Universidad Miguel de Cervantes de Santiago, propone la elaboración de un trabajo de grado que conlleva la ejecución de un plan de mejoramiento educativo a través de un diagnóstico institucional con la finalidad de visibilizar aspectos a mejorar con

respecto al proyecto educativo institucional de un establecimiento educativo y de esta manera contribuir al análisis y solución de problemáticas presentadas, basado en el modelo de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar. Es por esta razón que se ejecuta un diagnóstico institucional para identificar las variables a mejorar en un establecimiento educativo, específicamente en la Escuela Francisco Quereban, ubicada en un sector vulnerable de la comuna de Padre Las Casas, con la finalidad de entregar herramientas que les permitan hacer mejoras en su proyecto educativo institucional, a través del análisis de la aplicación de instrumentos de planificación y gestión orientados al quehacer de su establecimiento educacional que reúna las condiciones para la formación de estudiantes en situación de vulnerabilidad, considerando el contexto en el cual está inserto y a su población la cual es mayoritariamente de etnia mapuche, por lo que, se hace imprescindible revisar la necesidad de la comunidad educativa, mediante un diagnóstico institucional participativo que permita esclarecer sus necesidades y encontrar soluciones para posteriormente generar acciones, considerando metodologías innovadora y buenas prácticas pedagógicas. El grupo de estudio corresponde a la comunidad educativa de la Escuela Francisco Quereban, formado por docente directivo, docentes de diferentes asignaturas, asistentes de la educación, presidente del centro de estudiantes y apoderados, con quienes se abordará en conjunto la realización del diagnóstico institucional, con la finalidad de permitir la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, además de entregar herramientas mediante el diagnóstico para la ejecución de un plan de mejoras que les permita innovar y lograr ser un establecimiento educativo que facilite la entrega de una formación integral al estudiante, para dar mejoras a las prácticas educativas existentes en el aula y convivencia escolar, para dar respuesta a los desafíos planteados y asumidos por todos los directivos, profesores, asistentes de la educación, asistentes de aula, estudiantes y apoderados, teniendo un desafío importante, considerado que se requiere de liderazgo por parte del guía y compromiso de la comunidad educativa para generar mejoras que promuevan el mejor funcionamiento del establecimiento

educativo y cumplir con los objetivos propuestos de manera de generar un impacto positivo en el contexto educativo.

La modalidad de trabajo se desarrolla a partir de un focus group utilizando la ficha técnica para la evaluación del proceso y metodologías como el análisis FODA y árbol del problemas y soluciones para generar finalmente el plan de mejoras, considerando aspectos relacionados a su proyecto educativo institucional desde la base del modelo de aseguramiento de calidad de la gestión escolar que permite ir generando buenas prácticas que van en mejora del desempeño pedagógico, posteriormente conlleva el análisis del diagnóstico que da cuenta de las problemáticas identificadas y posteriormente da cuenta de posibles soluciones a realizar, las cuales serán plasmadas en un plan estratégico que contempla mejoras educativas.

V. Marco teórico.

Discusión Teórica.

Este trabajo de grado contempla una investigación para el sustento teórico del plan de mejoras a través del diagnóstico institucional, el proceso investigativo corresponde a un estudio de tipo Multimétodo o también denominada Investigación Mixta, en donde las herramientas que serán utilizadas para la recogida de datos corresponden a metodología de tipo cualitativo, ya que pretende indagar de manera subjetiva en el desempeño y actuar pedagógico y directivo; la otra herramienta utilizada es la aplicación de una ficha técnica para la evaluación del proceso, de tipo cuantitativo, debido a que corresponde a un Check List.

La investigación mixta es aquella que participa de la naturaleza de la investigación documental y de campo (López, 2002). Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implica la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2006).

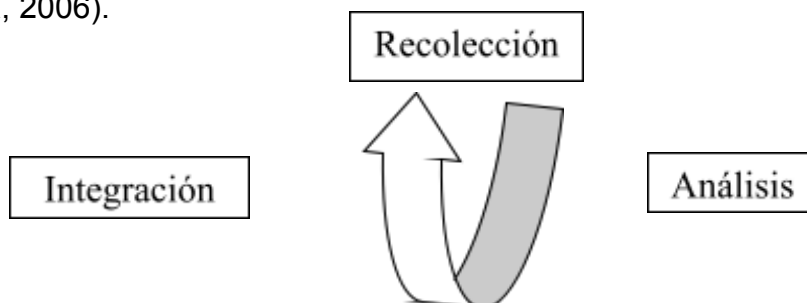


Figura 1: Proceso de la investigación mixta.

Según Creswell (2009) citado en Hernández, Fernández & Baptista (2006), las investigaciones mixtas contemplan tres posibles variaciones: 1) Procedimientos secuenciales, donde se trata de profundizar en resultados obtenidos mediante un método, con el uso posterior de otro, para generalizar los resultados. 2) Procedimientos Concurrentes, en donde se usan simultáneamente métodos cualitativos y cuantitativos, generando una mejor comprensión del objeto en estudio. 3) Procedimientos Transformadores, los que usan un enfoque teórico como marco para la configuración de un diseño de investigación que considera datos tanto cualitativos como cuantitativos. Específicamente este trabajo de grado

se encuentra enmarcado en la segunda variable, debido a que simultáneamente se hace uso de dos métodos de recolección de información cuantitativo y cualitativo para obtener resultados confiables y profundos.

El trabajo de grado además se basa en la Teoría fundamentada creada por Glaser y Strauss (1992), la cual presenta la finalidad de permitir que la investigadora se oriente a describir teorías y conceptos, directamente de datos y no de supuestos (Glaser y Strauss, 1967). Además, esta metodología permite describir aquellos aspectos que son relevantes de una determinada área de estudio (Strauss y Corbin, 1990). Esta teoría se caracteriza por la circularidad del proceso, permitiendo volver a atrás y dar vueltas alrededor del tema estudiado o abordado.

Considerando las características de ambas metodologías, por una parte el aspecto cualitativo permite métodos de recolección de datos tales como la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así también como problemáticas y soluciones, además permite obtener descripciones y observaciones de los sujetos; en cuanto a lo cuantitativo, se hace uso de la herramienta de ficha técnica la cual permite evaluar diferentes dimensiones del proceso diagnóstico en general de manera objetiva y cuantificable, logrando el análisis de los datos para dar soluciones concretas. Ambos enfoques se mezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que sustente los resultados. La triangulación permite encontrar diferentes caminos para conducir a la comprensión e interpretación lo más amplia del fenómeno de estudio.

Desde Terapia Ocupacional llevada al ámbito de la educación es importante mencionar que se aporta como asistente de la educación y en el ámbito universitario formando estudiantes, por lo que, es fundamental especializarse en el ámbito pedagógico para generar aprendizajes significativos en los estudiantes, razón por la cual es fundamental la realización de este trabajo de grado como etapa culmine del proceso de especialización del magister en educación mención gestión de calidad. Para efectos del presente estudio, un primer elemento a destacar será la Terapia Ocupacional, comprendida por Willard & Spackman

(2008) como *“El arte y ciencia de ayudar a las personas a realizar actividades de la vida diaria que sean importantes para su salud y bienestar a través de la participación de ocupaciones valiosas”*. Esta disciplina aborda y trabaja con sujetos a lo largo del ciclo vital, las cuales pueden o no presentar dificultades en su desempeño ocupacional en las diversas áreas tales como: actividades básicas e instrumentales de la vida diaria, educación, trabajo, juego, ocio, tiempo libre, participación social; también en sus Patrones de ejecución tales como hábitos, rutinas, roles y rituales. Esto puede verse afectado ya sea por presencia de enfermedad o trastorno, situación de discapacidad, situación de calle, condiciones de vulnerabilidad, entre otros.

El marco de estudio de este trabajo de grado está relacionado a un área productiva fundamental para los seres humanos, el cual considera un área fundamental de la Terapia ocupacional, la cual es el área ocupacional “estudio y trabajo, como profesional del ámbito pedagógico” y el desempeño de este rol ocupacional, el cual está influenciado por el contexto y los ciclos vitales de infancia y adolescencia como en los cuales se encuentran los estudiantes.

Los roles son un conjunto de comportamientos esperados por la sociedad, moldeados por la cultura y pueden conceptualizarse y definirse posteriormente por el cliente (Segal, 2004). Los roles proveen una guía para seleccionar las ocupaciones o pueden conducir a patrones de participación estereotipados y limitados. (Jackson, 1998) por su lado, advirtió que describir a personas por sus roles puede ser limitante. Todas las personas desempeñan patrones de ejecución en su vida diaria, los cuales se desarrollan a lo largo del ciclo vital y a su vez son influenciados por los demás aspectos del dominio de la Terapia Ocupacional.

Festinger describe el fenómeno de la Disonancia Cognitiva dentro de la Teoría de Roles (1975). Este autor menciona que los roles presentan tres componentes los cuales son el cognitivo referido a lo que cada individuo piensa, el afectivo referido a lo que el sujeto siente, y el componente conativo entendido como la tendencia en la conducta. Bajo este punto, la disonancia es entendida como la falta de coherencia entre lo que un sujeto piensa, hace y su tendencia a esa conducta. En

variadas situaciones, la disonancia cognitiva a un cambio en la forma de pensar y cambio en la conducta, debido a las consecuencias emocionales que esto conlleva.

Todas las personas actúan según una serie de roles a lo largo del ciclo vital, estos roles están jerarquizados por lo que unos tienen prioridades sobre otros. El rol que ocupa el lugar más alto en esa jerarquía se llama rol prioritario y es encargado de entregar la identidad social a la persona.

Se considera relevante para el estudio conocer bajo qué modelo la institución sustenta el trabajo con niños y adolescentes, siendo este el Modelo Psicoeducativo.

El Modelo Psicoeducativo fue fundado por los autores Jeanine Guindon, Gilles Gendreau y Euchariste Paulhus, a principio de los años cincuenta. La Psicoeducación es definida desde los siguientes ejes: la concepción de un modelo educativo y terapéutico para los jóvenes con dificultades, la constitución de una formación específica para los operadores y la creación de una nueva profesión (Renou, 1989). En este proceso se trata de dar un mayor valor a las necesidades del niño, niña y adolescente a las cuales el educador debe ajustarse a través de su compromiso y del establecimiento.

Por intervención psicoeducativa se entiende una intervención especializada que, utilizando el medio de vida, acompañe y sostenga a un joven luchando con dificultades específicas de adaptación, y que lo lleve a un mejor equilibrio frente a sí mismo y su entorno; se considera al sujeto como un ser integral, que se desarrolla a través de la interacción entre sus capacidades internas y las posibilidades de experimentación que le ofrece su entorno. Esta intervención pretende favorecer interacciones apropiadas entre el niño/a o adolescente y su medio para permitirle reencontrar un equilibrio dinámico y adaptado (Gendreau, 2001).

La Convención Internacional sobre los Derechos del Niño (1989) propone un nuevo trato para los niños y adolescentes, considerándolos personas tutelares de

derechos, siendo sujetos de derechos, quienes desarrollan progresivamente sus competencias para definir sus necesidades e intereses propios (Couso, 1999). En cuanto a los adolescentes, se realiza un cambio hacia una mirada de actores en la resolución de sus propios desafíos y en los de la sociedad en general.

Este modelo define la interacción como un conjunto de relaciones entre dos potenciales: por una parte el potencial de adaptación del sujeto, es decir el nivel de desarrollo de los medios individuales para responder a sus necesidades (experiencias anteriores), y por otra parte el potencial experiencial, entendido como las posibilidades de aprendizaje que le ofrecen sus alrededores y ambientes. Es siempre el sujeto quien se readapta, pero con el acompañamiento de un educador (Piaget, 1969).

La Psicoeducación representa un gran aporte gracias a su contexto teórico, una metodología y un conjunto de herramientas que permiten al mundo adulto relacionarse con los niños y adolescentes de un modo respetuoso de sus derechos. Se propicia la responsabilidad a los propios sujetos (niños y adolescentes) de sus conductas, entregando a los educadores el rol de acompañar en lo cotidiano en esta tarea, para mostrar mediante su saber una nueva forma de relación.

La Escuela Francisco Quereban considera a sus estudiantes en su totalidad, por lo que considera aspectos de este modelo también en la enseñanza en niños/as y adolescentes con necesidades educativa especiales bajo los lineamientos de este modelo, también esta institución considera a la familia como una de las estrategias fundamentales para el mejor desempeño de sus estudiantes; procurando la permanencia del niño/a o adolescente en el establecimiento educativo y manteniendo una comunicación fluida con su familia siempre que sea posible a través de reuniones programadas.

En Chile, el desarrollo del Modelo Psicoeducativo se ha dado en el marco del Programa de fortalecimiento de capacidades para la atención de jóvenes con

dificultades en la Araucanía, desarrollado por la Universidad de la Frontera de Temuco en convenio con la Université du Québec de Outaouasis.

Con este enfoque, ha sido posible incidir positivamente en el clima social vivido por niños, niñas y adolescentes, permitiendo reducir los factores de riesgo, apoyándose en su resiliencia y factores protectores de su entorno. El operador social actúa como un profesional, siendo una “palanca” que estimula múltiples aprendizajes (LeBlanc, 1989).

El libro *Terapia Ocupacional* de Elizabeth Blesedell, hace referencia a que los roles interiorizados dan a la persona una identidad y sentido de las obligaciones que acompañan esta identidad. Las personas se ven como estudiantes o trabajadores. Las expectativas que los otros sostienen para un rol y la naturaleza del sistema social en el que se localiza cada rol sirven como guías para aprender cómo comportarse dentro de la mayoría de los roles. De tal modo, a través de la interacción con otros, las personas interiorizan una identidad, una apariencia y una forma de comportarse que pertenece al rol (Sarbin y Scheibe, 1983).

Una vez interiorizado, este rol sirve como marco de trabajo para mirar el mundo y actuar. Los roles colocan las expectativas de las personas para el desempeño de tareas y para el empleo del tiempo, proporciona una estructura de vida y canalizan las acciones de las personas en los patrones y tareas necesarias.

En la siguiente tabla se aclara gráficamente las etapas en cuanto a la Adquisición de la Identidad Ocupacional a lo largo del ciclo vital, se evidencia la adquisición de roles y su significado de acuerdo a estas etapas (Polonio, 2014). Tabla 1: Adquisición de la Identidad Ocupacional a lo largo del ciclo vital.

Tabla 1: Adquisición de la Identidad Ocupacional a lo largo del ciclo vital.

| Tabla: Continuum de la adquisición de la identidad ocupacional . (kielhofner, 1995). | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Exploración (Niñez) | Competencias (Adolescencia, juventud) | Logro (Adulto) |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Explora expectativas personales y posibilidades ambientales. ✓ Explora capacidades e intereses. ✓ A través del juego y del estudio identifica situaciones en las cuales puede desenvolverse y ser reconocido socialmente. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Adquiere conocimiento de roles y de las expectativas correspondientes a estos. ✓ Ensaya roles bajo demandas sociales. ✓ Reafirma ciertas inclinaciones a determinados roles ocupacionales, de acuerdo al desempeño y aceptación social. ✓ Continúa la exploración del desenvolvimiento en roles: responsabilidades y demandas. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elige roles significativos. ✓ Asume responsabilidades en diversos roles. ✓ Comprende y asume expectativas y demandas de dichos roles. ✓ Se identifican con roles desempeñados, como ser social. ✓ Asume nuevos roles o cambia de acuerdo a las necesidades personales y demandas ambientales. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

En cuanto a la participación e implicación en roles significativos, se plantea que la oportunidad de participar en actividades significativas a través de las que hacer una autentica contribución a la comunidad, son esenciales para el empoderamiento de las personas. Contribuir a la marcha de la comunidad mediante una autentica implicación puede ayudar a los adolescentes a combatir la no asunción de roles dentro de la comunidad, a su vez, los roles significativos pueden ofrecerles la oportunidad de desarrollar una identidad personal positiva, aumentar el sentido de valía personal y mejorar la eficacia personal (Chinman, 1998).

Es por esta razón que se hace tan importante considerar a representantes apoderados y estudiantes, considerando que la Escuela Francisco Quereban se encuentra en un sector vulnerable de la comuna de Padre las Casas, es importante mencionar que los niños, niñas y adolescentes pueden presentar dificultades o necesidades sociales, emocionales y familiares que pudiesen impactar en su desempeño en el ámbito educativo, requiriendo apoyo y comprensión, por lo que, se hace importante generar motivación en los estudiantes y entregar herramientas que les permitan resignificar su rol como estudiante, por lo que, los docentes, directivos docentes y asistentes de la educación pueden no sólo entregar herramientas pedagógicas si no para la vida conformándose en figuras de resiliencia para los estudiantes.

Es por lo tanto fundamental generar mejoras en el ámbito educativo que vayan en pro de los estudiantes y que favorezca la vinculación estudiante-docente, además de generar buenas prácticas que se traduzcan en aprendizajes significativos.

Según (MINEDUC, 2013) “El Diagnóstico es el primer paso del Ciclo Anual de Mejora Continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de Metas y de la Planificación. Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias Prácticas y

observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes. El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico”. De acuerdo a esta definición otorgada por el Ministerio de Educación es importante mencionar que el diagnóstico institucional forma parte del proyecto educativo institucional el cual involucra a toda la comunidad educativa

y da cuenta de las necesidades y cambios a generar a nivel organizacional en gestión curricular que involucra cambios a nivel pedagógicos, contemplando políticas públicas, considerando al equipo técnico pedagógico para generar cambios a nivel de enseñanza- aprendizaje para el desarrollo de los estudiantes considerando sus necesidades. Además se considera importante el liderazgo educativo desde la capacidad de dirección para definir roles, metas, apoyar con recursos y capacitaciones y de presentar una comunicación fluida con la comunidad educativa, para el mejoramiento de las prácticas educativas y desarrollo de los docentes de manera permanente, lo cual favorece a la convivencia escolar factor importante a considerar debido a que se requiere un ambiente de respeto y confianza que favorezca las relaciones socio-educativas. Contemplando finalmente la gestión de recursos humanos y educativos como el tener un equipo docente especializado y comprometido con el quehacer docente, considerando la legislación vigente y programas de alianzas estratégicas y uso de recursos educativos necesarios como equipos de computación, bibliotecas, tecnologías de la información y la comunicación, talleres educativos, considerando a la población vulnerable para que tenga acceso a una educación de calidad.

Para realizar un diagnóstico institucional es necesario hacerlo desde la base del Modelo de aseguramiento de la calidad de la gestión educativa, el cual es creado por el Ministerio de educación con la finalidad de realizar mejoras en un establecimiento educativo desde la gestión educativa. Esto es avalado por el (MiNEDUC, 2013) quien indica que “El Ministerio de Educación a partir de su experiencia y las investigaciones realizadas en el campo de la gestión escolar, ha desarrollado el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, modelo que apunta a generar las capacidades necesarias para que cada escuela se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad”.

Lo cual es fundamental en un establecimiento educativo, ya que es un modelo que viene entregado a través de una política pública, con el objetivo principal de realizar mejoras de manera continua, por lo que evalúa la gestión educativa que da cuenta de las condiciones y procedimientos que avalan la implementación de

recursos educativos necesarios para el aprendizaje significativo de todos los estudiantes.

Según (MINEDUC,2013) “El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permitan lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes.” “Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son: Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular“. “Promover el mejoramiento continuo a través del incremento de la calidad de los procesos de gestión y de sus resultados”. “Promover la responsabilización de los establecimientos y de los diferentes actores de la comunidad escolar por los resultados alcanzados”. Por lo cual considera diferentes dimensiones que permiten evaluar la capacidad de liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar, apoyo a los estudiantes, resultados y recursos, entre otros.

Para asegurar el proceso de calidad cuenta con dos procesos, los cuales son, el sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, el cual promueve mejoras desde la planificación y creación del diagnóstico institucional, por lo cual este trabajo de grado se enmarca desde esta perspectiva y desde el otro proceso que conlleva el modelo de calidad de gestión escolar, él cual es la de asignación de desempeño colectivo y evaluación de desempeño de docentes directivos y técnico pedagógicos el cual aborda las metas institucionales desde mecanismos que promueven el liderazgo autentico y gestión educativa.

El sistema permite la definición de cada área, siendo una estrategia que contribuye a la gestión directiva y pedagógica, permitiendo monitorear y realizar el control de gestión de la estrategia, proyectos estratégicos y plan anual operativo, en donde toda la comunidad educativa cumple un rol importante y significativo, por lo que se requiere de cada estamento para llevarlo a cabalidad y cumplir objetivos de mejora, que concluyen en un plan de mejora institucional. Según (Cantón, 2004) “Un plan de mejora es un proyecto que permite de

innovación educativa, llevado a cabo en los centros educativos. Implicando el máximo número de integrantes con el objeto de conseguir avances mayores de los esperados normalmente en aspectos didácticos, organizativos y de gestión”. Lo cual se hace fundamental a considerar buscando propuestas y estrategias metodológicas innovadoras que promuevan el desarrollo profesional docente y aprendizaje organizacional, considerando herramientas de la investigación que permitan ar sustento teórico para tener establecimientos educativos más eficaces y efectivos. (Según Murillo, 2006) Con el aprendizaje organizacional y la línea de school improvement, además con la gran línea investigadora de las escuelas eficaces (Creemers, Scheerens.) También en esta línea podemos considerar el plan de mejora desde una triple perspectiva: teórico-racional-positivista, interpretativo-hermenéutica y sociocrítica, entendiéndose el plan de mejoras como una herramienta normativa la cual tiene el objetivo principal de mejorar desde una perspectiva objetiva y dar seguimiento, estableciendo directrices para su implementación en establecimientos educativos.

Teniendo en consideración que la escuela Francisco Quereban se encuentra en un escenario vulnerable, su población proviene de la etnia mapuche y la mayoría de los estudiantes presentan escasos recursos económicos y un nivel bajo educativo por parte de sus padres, se hace necesario generar propuestas que faciliten herramientas de aprendizaje para los estudiantes y sus familias abordando sus necesidades. Teniendo en cuenta planes de mejoras que conlleven una evaluación constante a los procesos de enseñanza-aprendizaje y recursos educativos con los que se cuentan, generando alianzas estrategias. Según señala (Calatayud, 2007) ·Las prácticas evaluativas constituyen uno de los rasgos más potenciales que caracterizan los estilos educativos que se desarrollan en el aula.” condicionan los procesos de enseñanza y aprendizaje, la relación profesor-estudiante, lo que hay que enseñar. Cómo hay que enseñar,etc. Determinando un estilo pedagógico y de

evaluación concreto.” Es por esta razón que la evaluación es imprescindible en este proceso ya que es un eje fundamental del establecimiento educativo y su currículum pedagógico enmarcado en el proyecto educativo institucional, la evaluación por lo tanto, cuestiona la práctica educativa de una manera positiva, por ende el fin de toda evaluación es contribuir a la mejora de calidad educativa. Según (Sacristán, 1996) “Las prácticas de evaluación inciden en la imagen social que define una forma de hacer educación por parte de los centros y de los docentes”.

Finalmente además de esta evaluación en la que se debe problematizar en aquellos aspectos en la labor docente que deben ser mejorados, siendo fundamental tener una metodología que facilite recabar datos significativos, en el área educativa se considera fundamental el trabajo a través de una modalidad de focus group considerando a todos los participantes debido todos tienen algo importante que entregar formando parte de la comunidad educativa, también se considera relevante el realizar un análisis FODA que permita visualizar aspectos positivos, como las fortalezas y oportunidades con las que cuentan, las cuales deben ser potenciadas y además de las debilidades y amenazas que debe ser trabajadas en pro de disminuirlas o eliminarlas. El árbol del problema y soluciones es imprescindible para identificar las problemáticas y de estas mismas generar soluciones, las cuales orientan el plan de mejoras que es el objetivo final de este trabajo de grado. Lo cual se sustenta según (,) quien indica que el plan de mejoras conlleva “El conjunto de fortalezas y debilidades detectadas durante el proceso de evaluación institucional, el cual será el punto de partida para la

detección de las áreas de mejora. Es posible que el análisis centrado en los criterios del modelo, dada la interrelación que existe entre ellos, de lugar a la aparición de fortalezas y debilidades que, salvando los matices, se puedan ver repetidas. Siempre que sea posible se deberán integrar en grandes bloques siguiendo una lógica convenida. Teniendo claras las problemáticas y evaluándolas podremos otorgar un orden de prioridad, contemplado en un plan de mejoras incorporando elementos que permitan generar seguimiento del plan construido a través de metodologías de recolección de datos cualitativas y cuantitativas considerando la ficha técnica de evaluación del proceso general, que permita garantizar su eficiencia.

VI. Dimensiones del establecimiento educativo.

En cuanto a la reseña histórica de la escuela Particular Subvencionada N° 14 Francisco Quereban, es importante indicar a modo de contextualización que se encuentra ubicada en la comunidad mapuche Francisco Quereban, en la comuna de Padre las Casas, región de la Araucanía.

El establecimiento educativo fue fundado el 31 de enero del año 2000 por sus propietarios Rosa Paulina Blanco Lemunao quien es sostenedora y don Nixon Zúñiga Diaz, cuyo hermano Gerson Zúñiga Diaz es el director del establecimiento educativo, mostrando un permanente aumento en su matrícula y en su infraestructura material en la actualidad desde su fundación, cubriendo los niveles y modalidad de educación parvularia, básica diurna, siendo el horario de 08:30 a 16:00 hrs.

Cuyos sellos guardan relación con la formación valórica-cristiana y con la diversidad cultural, con énfasis en la cultura mapuche.

La escuela particular N° 14 Francisco Quereban cuenta con un recurso humano constituido por 14 docentes de variadas disciplinas, 3 asistentes de aula, técnico parvulario, asistentes de a educación, manipuladoras de alimentos, auxiliares de aseo, choferes y nochero. La infraestructura es de material sólido y cuenta con siete salas de clase, una sala de computación, una biblioteca CRA, una oficina de dirección, una oficina de Inspectoría, una sala de profesores, una cocina, un comedor, baño para los estudiantes y así también como baños exclusivos para los niños y niñas más pequeños, baño para profesores, un baño para la manipuladora de alimentos, una bodega de material pedagógico y una bodega de insumos materiales. Además dispone de recursos como computadores, impresoras, fotocopiadora, datashow y telón. Todas las salas de clases cuentan con estufas a leña para calefaccionar las salas durante los meses de invierno.

La escuela cuenta con colaboración de diversas redes no gubernamentales y gubernamentales que le permiten entregar una atención a la población vulnerable del establecimiento educativo, en el cual se considera a sus familias.

Las redes o factores protectores con los que cuentan corresponden al programa puente, World vision, y otros programas que van en beneficio directo de los estudiantes a través de convenio con instituciones universitarias como la Universidad Santo Tomás de Temuco quienes realizan un convenio de cooperación, poniendo a disposición estudiantes en práctica de educación básica y pedagogía en inglés y con la Universidad Mayor de Temuco, donde se realizan operativos en salud dental, oftalmológicos, de detección de parásitos, operativos de higiene y operativos de vacunación para sus mascotas. Por lo que, la ayuda recibida no sólo es para recibir apoyo en el ámbito académico si no en diversas áreas de su vida con la finalidad de contribuir a su calidad de vida de los estudiantes y sus familias.

El colegio cuenta con 145 estudiantes, de los cuales el 45% pertenece a la etnia mapuche y un 84% de ascendencia mapuche y un 16 % no presenta esta ascendencia. Según la ley SEP la escuela N° 14 Francisco Quereban, cuenta con la cantidad de 114 niños, niñas y adolescentes considerados vulnerables. En cuanto al ámbito familiar, se obtiene que los apoderados corresponden a un nivel socioeconómico bajo en su mayoría, teniendo un ingreso mensual inferior a los \$260.000, asociado a esto se debe considerar que en su mayoría sólo han terminado la enseñanza básica, lo cual se resume en el 70,51%, siendo el 100% de los estudiantes considerados en situación de vulnerabilidad social.

En cuanto a antecedentes pedagógicos de los estudiantes, de acuerdo a los resultados de la prueba SIMCE el año 2017, para cuarto año básico obtiene que en matemáticas se obtiene 223 puntos, encontrándose el 15,4 % en un nivel avanzado y el 84,6 en un nivel inicial, en el área de lenguaje obtuvieron 257 puntos, teniendo niveles de logro en el área de lectura en un 30, 8% se encuentran en nivel avanzado y 38,5% en un nivel intermedio, siendo finalmente un 30,8 que se encuentra en nivel inicial. Para octavo básico en lenguaje, correspondiente al área de lectura obtienen 229 puntos y en matemáticas 213 puntos.

Finalmente el Establecimiento educativo es de carácter particular subvencionado, por lo que, los dineros son por parte del establecimiento recaudados a través de

matrículas y por parte del estado, recibiendo colaboración y coordinaciones con entidades universitarias para entregar un servicio de calidad a pesar de encontrarse en un sector vulnerable, donde los recursos son escasos. Antecedentes obtenidos mediante entrevista con la sostenedora del establecimiento educativo Sra. Rosa Paulina Blanco Lemunao y mediante la revisión del plan educativo institucional.

VII. Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).

El análisis del diagnóstico educativo comprende el diagnóstico de la situación actual del establecimiento educativo Particular Subvencionado N°14 Francisco Quereban de la comuna de Padre Las Casas, Región de la Araucanía, considerando las diferentes áreas de gestión referentes al modelo de aseguramiento de la calidad educativa , realizando un análisis de los resultados diagnósticos para finalmente elaborar el plan estratégico que comprende las mejoras para la escuela Francisco Quereban y su comunidad educativa.

1. Etapa: revisión del diagnóstico institucional actual por medio de un focus group con la finalidad de que todos los participantes puedan aportar desde sus conocimientos.

Diagnóstico institucional actual:

| Área | Dimensión (es) | Descripción |
|--------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Liderazgo | Cultura de altas expectativas | El director debe diseñar un formato en el que puede registrar la planificación de su trabajo y evaluar permanentemente el desarrollo del mismo. |
| Gestión Curricular | -Organización curricular. - Planificación de la enseñanza. | Para consolidar prácticas que han demostrado efectividad para la calidad de la |

| | | |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Acción docente en el aula. - Evaluación de la implementación curricular. | <p>gestión, siendo aplicadas de manera sistemática integrándolas a quehacer docente.</p> <p>Se deberá crear una unidad técnica que conduzca las acciones de planificación, evaluación y orientación inherentes al proceso de enseñanza-aprendizaje, que logre la unidad de criterios necesarias para la fijación de metas y selección de estrategias de forma de control y evaluación del trabajo docente. Además de diseñar un reglamento de convivencia.</p> |
| Convivencia escolar | <ul style="list-style-type: none"> -Buen clima escolar. - Familia y Apoderados comprometidos. | <p>Desarrollar acciones de refuerzo de conductas positivas a través de evidencias mostradas en el diario mural, mantener reuniones periódicas cada 2 meses del personal directivo, docente y de servicio para evaluar el</p> |

| | | |
|----------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | clima escolar y tomar acciones que mejoren la gestión. Promover un proyecto de reglamento para la convivencia escolar. |
| Recursos | -Capacidades de la comunidad escolar. -Pedagógicos. | En el Área Recursos es necesaria la implementación de un equipo técnico-pedagógico. También es urgente desarrollar un proyecto CRA. |

Del diagnóstico institucional se evaluará cada área del proceso.

Para evaluar la calidad del proceso se realiza a través de una escala que se expresa en valores de 0 a 5 las cuales corresponden a las siguientes descripciones:

| Valor | Nivel | Descripción 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 irrelevante para la comunidad. | Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones. |
| 2 | Práctica sistemática con despliegue parcial. | Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados. |
| 3 | Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados. | Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso |

| | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados. |
| 4 | Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada. | Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados. |
| 5 | Práctica Efectiva | Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento. |

VIII. Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).

Análisis del proceso de los resultados del diagnóstico, corresponde a revisar los antecedentes obtenidos de la evaluación conjunta del diagnóstico institucional mediante su valoración en relación con las dimensiones y acciones generadas.

El análisis consistió en identificar aspectos de la gestión que presentan la mayor y menor valoración, agrupadas por áreas del modelo de gestión escolar de calidad, sus discrepancias y agrupar y analizar los comentarios referentes a la comunidad educativa y relacionarlo al PEI.

Análisis y evaluación del diagnóstico institucional en relación a la media.

| Área | Dimensión (es) | Descripción | Valor 0-5 | Evidencias. |
|-------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Liderazgo | Cultura de altas expectativas | El director debe diseñar un formato en el que puede registrar la planificación de su trabajo y evaluar permanentemente el desarrollo del mismo. | 3 | Director aumenta horario de atenciones y de reuniones de UTP. Acta de reunión. |

| | | | | |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Gestión Curricular</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Organización curricular. - Planificación de la enseñanza. - Acción docente en el aula. - Evaluación de la implementación curricular. | <p>Para consolidar prácticas que han demostrado efectividad para la calidad de la gestión, siendo aplicadas de manera sistemática integrándolas al quehacer docente.</p> <p>Se deberá crear una unidad técnica que conduzca las acciones de planificación, evaluación y orientación inherentes al proceso de enseñanza-aprendizaje, que logre la unidad de criterios necesarias para la fijación de metas y selección de estrategias de forma de control y evaluación del trabajo docente. Además de diseñar un reglamento de convivencia.</p> | <p>4</p> | <p>Creación de ficha técnica de acciones sobre el trabajo docente. Se crea reglamento de convivencia.</p> |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | | |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Convivencia escolar | <p>-Buen clima escolar.</p> <p>- Familia y Apoderados comprometidos.</p> | <p>Desarrollar acciones de refuerzo de conductas positivas a través de evidencias mostradas en el diario mural, mantener reuniones periódicas cada 2 meses del personal directivo, docente y de servicio para evaluar el clima escolar y tomar acciones que mejoren la gestión.</p> <p>Promover un proyecto de reglamento para la convivencia escolar.</p> | 4 | <p>Actas de reuniones.</p> <p>Creación del reglamento de convivencia escolar el cual se facilita a los estudiantes y se encuentra disponible en la página WEB.</p> |
| Recursos | <p>-Capacidades de la comunidad escolar.</p> <p>-Pedagógicos.</p> | <p>En el Área Recursos es necesaria la implementación de un equipo técnico-pedagógico.</p> <p>También es urgente desarrollar un proyecto CRA.</p> | 3 | <p>Se implementa equipo pedagógico a cargo de docentes jefes de curso.</p> <p>Se desarrolla proyecto CRA.</p> |

IX. Análisis de los resultados.

Dimensión analítico-situacional

Se realizara revisión del diagnóstico institucional, se considera realizar mejoras desde dos metodologías desde el enfoque del árbol del problema y la aplicación del enfoque FODA, mediante un proceso de reflexivo mediante la lluvia de ideas y focus group en donde se profundizan conocimientos con la finalidad de generar una revisión y mejoras al proceso diagnóstico institucional, respecto de la situación actual de la Escuela Francisco Quereban, considerando los distintos puntos de vista de los diferentes estamentos que lo conforman.

Las técnicas utilizadas corresponden al árbol de problema para dar soluciones y FODA, debido a que es una técnica que permite identificar las fortalezas institucionales con la finalidad de potenciarlas, también cuales son las oportunidades con las que se cuenta como institución, visualizarlas y sacarles el mayor provecho, finalmente las debilidades trabajarlas para disminuirlas o eliminarlas en su totalidad si es que es posible y las amenazas saber cómo enfrentarlas y/o disminuirlas. Desde este análisis situacional se originan los objetivos para el mediano y corto plazo de nuestra institución. Además, nos permitió ordenar las situaciones detectadas relacionadas a la gestión de mejoramiento pedagógico.

Árbol del problema

En relación a identificar un problema del cual desprendían causas y efectos fue complejo para el grupo, lo que se tradujo principalmente en la necesidad de capacitaciones para mejorar su labor docente y contribuir al desarrollo de los estudiantes. En donde se consideró especialmente el apoyo del establecimiento educativo para generar apoyos que permitan acciones para generar espacios que permitan charlas y capacitaciones en temáticas de abordaje para estudiantes con necesidades educativas.

Problema:

- Falta la creación de mejores líneas de acción con respecto a estrategias pedagógicas y metodologías de acción innovadoras.

Causas:

- Falta de capacitaciones al equipo docente.
- Falta de recursos.
- Falta de estímulos e incentivos por buenas prácticas educativas.

Efectos:

- Dificultades ocasionales en manejo de estudiantes con necesidades educativas especiales.

- No se accede a bonificación por capacitaciones o charlas relacionadas a mejoras educativas.
- Dificultad para generar acciones innovadoras o cambios a nivel educativo y didáctico para los estudiantes.

Árbol de soluciones.

Solución:

- Crear líneas de acción referentes a estrategias pedagógicas y metodológicas de acción innovadoras.

Causas:

- Capacitaciones al equipo docente.
- Gestión de recursos mediante coordinación y gestión de redes con entidades educativas universitarias.
- Generar estímulos e incentivos por buenas prácticas educativas.

Efectos:

- Mejor manejo de estudiantes con necesidades educativas especiales.
- Se generarán apoyos por capacitaciones o charlas relacionadas a mejoras educativas.
- Generar acciones innovadoras o cambios a nivel educativo y didáctico para los estudiantes.

ANÁLISIS FODA.

La herramienta fundamental para el proceso fue el análisis FODA ya que permitía visualizar aspectos positivos y negativos pero del grupo conjunto y potenciar las fortalezas y oportunidades del grupo.

| | |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fortalezas | <ul style="list-style-type: none">● Elevado compromiso de la entidad educativa.● Infraestructura adecuada sólida.● Existencia de recursos tecnológicos de apoyo a la labor docente y de asistentes de la educación.● Existencia de un buen clima laboral.● Equipo docente y directivo dispuesto a asumir desafíos en beneficio de la labor educativa.● Los estudiantes cuentan con apoyo pedagógico y bibliotecas virtuales y físicas para complementar el conocimiento entregado por los docentes, de manera de potenciar su desempeño educativo.● Relación cercana y colaborativa con centro de padres y centro de estudiantes del establecimiento educativo.● Existencia de talleres extraprogramáticos para el desarrollo integral de los estudiantes talleres de lengua indígena. |
| Debilidades | <ul style="list-style-type: none">● Carencia de microbús institucional para estudiantes, |

| | |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>que son considerados en su mayoría en situación de vulnerabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Carencia de capacitaciones docentes frecuentes en temáticas de inclusión, curriculares, evaluación y prácticas pedagógicas innovadoras. |
| Oportunidades | <ul style="list-style-type: none"> ● Programa de perfeccionamiento docente, a través del Ministerio de Educación e Instituciones Universitarias. ● Se implementa el reglamento de convivencia escolar. ● Participación del establecimiento en coordinación con programas gubernamentales y no gubernamentales en beneficio de los estudiantes y sus familias. |
| Amenazas | <ul style="list-style-type: none"> ● Única vía de acceso en caso evento sísmico. ● Estudiantes provenientes de hogares con escaso nivel socioeconómico y cultural. |

X. Plan de Mejoramiento.

Tiene la finalidad de realizarse durante un plazo de 4 años, en donde se deben materializar las acciones dentro del próximo proyecto educativo institucional, pero el objetivo principal es ir incorporándolas de manera paulatina a su actuar docente ya que van en beneficio de toda la comunidad educativa.

En el ámbito de liderazgo.

- Generar metas estratégicas a través de porcentajes las cuales puedan ser cuantificables y medibles a través de porcentajes.
- Desarrollar una gestión directiva, capacitando al docente para cumplir con parámetros de calidad, basada en una correcta dirección de liderazgo y enseñanza. En donde al menos el 95% del equipo docente y directivo participe de reuniones semanales de reflexión y/o capacitaciones para la mejora de la labor docente y directiva para mejorar el trabajo complementario con padres y apoderados, plan curricular o estrategias de innovación de enseñanza- aprendizaje.

En el Ámbito de la Gestión pedagógica.

- Implementar estrategias innovadoras y nuevos métodos de enseñanza aprendizajes efectivos, a través de actividades prácticas, planes de

formación y un sistema de evaluación de aprendizajes, acordando lineamientos pedagógicos con equipo docente.

- El 95% del equipo docente aplican estrategias y métodos de enseñanza aprendizaje, a través de actividades prácticas de innovación, planes de formación y un sistema de evaluación de acuerdo a lineamientos pedagógicos en coordinación con profesionales del programa de integración escolar, orientados y regidos por el equipo directivo y técnico pedagógico del colegio para beneficio de los estudiantes.

En el ámbito de convivencia escolar.

- Propiciar la buena convivencia escolar, a través del área de orientación y convivencia escolar, fomentando la entrega de valores cristianos y generando actividades de inclusión y favoreciendo una conducta social inclusiva desde educación de calidad de acuerdo a las políticas educacionales vigentes y por las necesidades educativas de los estudiantes, contando con la dotación de asistentes de la educación pertinentes.
- El 100% de los estamentos de la unidad educativa participan activamente de las acciones del plan de convivencia, con el propósito de promover el desarrollo integral de los estudiantes y fortalecer el sentido de pertenencia e identidad del establecimiento educativo, evitando la segregación y favoreciendo a la inclusión de los estudiantes y docentes.

En el ámbito de gestión de recursos.

- Realizar una gestión efectiva que contribuya al logro de aprendizajes significativos de los estudiantes por medio de la correcta gestión de recursos financieros, materiales, educativos y humanos.
- 95% de los planes de gestión de recursos implementados y objetivos propuestos sean logrados a través del apoyo de instituciones con la cuales cuentan.

Dimensión de resultados.

- Mejorar los índices de logro a través de la aplicación del sistema de medición de la calidad de la educación SIMCE en las asignaturas de Lenguaje y Matemática, en los niveles 4°, 8° básico.
- El 80% de las y los estudiantes de 4°, 8° básico, obtienen resultados que se traducen en un nivel elemental o adecuado de aprendizaje en la medición del sistema de medición de la calidad de la educación SIMCE de Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales e Historia, en un plazo de 4 años, logrando las metas anuales de aprendizaje implementadas.

Objetivos y estrategias para las líneas de acción.

Objetivo general:

Entregar educación de calidad que permita aprendizajes significativos, desde la formación en valores cristianos y diversidad cultural con énfasis en la cultura mapuche.

Objetivos Estratégicos:

- Desarrollar una gestión directiva de liderazgo, capacitando al docente para cumplir con mejores parámetros de calidad.
- Establecer cada dos semanas medias de comunicación satisfactorias entre equipo docente, directivos, estudiantes y apoderados para una mejor gestión educativa.
- Desarrollar un programa de autocuidado anual en beneficio de su salud mental, desarrollo personal y profesional del equipo docente.
- Entregar educación de calidad de acuerdo a las políticas educacionales vigentes y por las necesidades educativas de los estudiantes.

- Elevar las practicas pedagógicas fomentando el reforzamiento y profundización del conocimiento, por medio de un plan de estudio destinado a explorar sus intereses, roles ocupacionales, generando hábitos y estrategias de estudio y entregando valores cristianos que contribuyan al desarrollo integral del estudiante.
- Mejorar la convivencia escolar, a través del área de orientación y convivencia escolar, fomentando la entrega de valores cristianos y generando actividades de inclusión y favoreciendo una conducta social inclusiva desde el respeto, la responsabilidad y la solidaridad y empatía, demostrándole sus logros.
- Fomentar la participación de los Estudiantes en eventos artístico-culturales abiertos a la comunidad demostrando lo aprendido en talleres de con énfasis en la cultura mapuche.
- Incluir a los apoderados a la labor educativa, considerando a la familia como el pilar fundamental dentro de la formación de los estudiantes y con la finalidad de apoyar en el desempeño educativo del estudiante, considerando que el 100% de la población en de situación vulnerable.

La metodología de planificación estratégica para crear un plan de mejoramiento estratégico institucional se lleva a cabo desde estrategias de modelos de proyectos educativos, además de planes de mejoramientos de sistemas de gestión e instrumentos facilitados por el MINEDUC que orientan hacia la construcción de un proyecto educativo institucional efectivo.

Es importante delimitar el equipo de gestión y seguimiento de los avances, sea de manera semanal a través de reuniones en jornada laboral, generando una evaluación anual en la cual se evidencien las mejoras del año 2019 y se implementen cambio si es que algunas estrategias no se han logrado cumplir y que de cuenta de una mejora de su proyecto educativo institucional.

XI. Bibliografías.

(2005). En E. Blesedell Crepeau, E. S. Cohn, & B. A. Bolt Schell, Willard & Spackman: Terapia ocupacional. Buenos Aires, Argentina: Editorial Médica Panamericana.

(2010). En H. S. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

(1997). En J. C. Victoria, *La investigación sobre profesorado* (II) (pág. 293). Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.

(2006). En L. Carreras, P. Eijo, A. Estany, M. T. Gómez, R. Guich, V. Mir, . . . M. G. Serrat, *Cómo educar en valores: materiales, textos, recursos y técnicas* (pág. 56). Madrid, España: Editorial Narcea.

(2008). En Marco Stiefel, B. *Competencias básicas: hacia un nuevo paradigma educativo*. Madrid: Narcea.

(2013). En MINEDUC, MD. Guía para el diagnóstico institucional. obtenido de Ministerio de Educación División de Educación General:
http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/Doc

umentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf

(2013). En MINEDUC. *Ministerio De Educación*. Obtenido de Modelo de Calidad De Gestión Escolar:

<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/gestionescolar/antecedentes.php#>

(2012). En Moya, R. *Apuntes*. Administración y Gestión de Calidad.

(2011). En Páramo, M. Factores de Riesgo y Factores de Protección en la Adolescencia: Análisis de Contenido a través de Grupos de Discusión. Scielo, http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071848082011000100009&script=sci_arttext.

(2005). En Tena L. C *Apuntes Psicología de la Educación 2005/06*.

(2008). En Villatorio (s.f.). *Pueblos indígenas*. Chile

(2019). En Zúñiga, N. *Escuela Francisco Quereban*. Obtenido de fqescuela: <http://www.fqescuela.cl/>

(2010). En Zaitegui, N. *La evaluación como proceso sistemático para la mejora educativa*. Ministerio de educación cultura y deporte: editorial secretaria general técnica.

