



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención Gestión
de calidad

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA SALA
CUNA Y JARDÍN INFANTIL TAMARUGO, DE LA COMUNA DE CALAMA,
REGIÓN DE ANTOFAGASTA**

Candidato a magíster: Carolina Mora Prieto

Tutor disciplinar: Javiera Cruz

Tutor metodológico: Amely Vivas

Mayo, 2025

Índice

Resumen	1
Introducción	2
Marco teórico	2
Marco contextual	16
Diagnóstico institucional	25
Análisis de resultados	32
Plan de mejoramiento	37
Planificación Estratégica	37
Planificación Anual	44
Conclusión	51
Bibliografía	52

Resumen

La educación parvularia chilena se encuentra en la búsqueda constante de la mejora de la calidad educativa que se imparte en este nivel educativo, es por ello que, las Salas cunas y Jardines infantiles se incorporan formalmente al sistema de aseguramiento de la calidad, regido por la subsecretaria de educación parvularia, debiendo elaborar su plan de mejoramiento educativo basados en los estándares indicativos de desempeño. Por lo consiguiente el presente trabajo aborda la elaboración de un diagnóstico institucional y un plan de mejoramiento educativo en la Sala cuna y Jardín Infantil Tamarugo, ubicado en la comuna de Calama, Región de Antofagasta. La problemática central se vincula con la necesidad de fortalecer la gestión institucional y pedagógica mediante prácticas sistemáticas de evaluación, planificación y articulación con la comunidad, para asegurar una mejora continua de la calidad educativa que se imparte.

El objetivo consistió en proponer un plan de mejora que permita consolidar prácticas orientadas al desarrollo integral de las niñas, en coherencia con los estándares indicativos de desempeño y el proyecto educativo institucional. La metodología empleada se basó en un enfoque cualitativo-descriptivo, utilizando como herramienta central el diagnóstico institucional, en coherencia con el PEI y el logro obtenido del PME del ciclo anterior.

Los resultados evidencian avances significativos en áreas como el fortalecimiento del trabajo colaborativo, la planificación pedagógica y el establecimiento de redes externas, pero también revelan oportunidades de mejora en la gestión curricular, el seguimiento de compromisos institucionales y el fortalecimiento del vínculo con la comunidad.

Entre las principales propuestas de mejora destacan la sistematización del monitoreo pedagógico, la incorporación de criterios de buen trato en las planificaciones, el fortalecimiento de redes de apoyo comunitarias y el desarrollo de espacios reflexivos para promover prácticas innovadoras, en línea con un enfoque de mejora continua.

Introducción

El propósito central del presente trabajo es elaborar un diagnóstico institucional y proponer un plan de mejoramiento educativo en el contexto de la Sala cuna y Jardín Infantil Tamarugo. Esta iniciativa busca contribuir al fortalecimiento de la gestión pedagógica y organizacional del centro educativo, orientando su accionar hacia la mejora continua de la calidad educativa en el nivel de Educación Parvularia.

La temática está centrada en el diseño, implementación y evaluación del PME como una herramienta clave para orientar el quehacer institucional, tomando como base los estándares indicativos de desempeño para la educación parvularia y su articulación con el proyecto educativo institucional. Este trabajo se enmarca en los lineamientos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación en Chile (Ley N.º 20.529), que promueve procesos de autoevaluación y mejora continua desde la primera infancia.

En la investigación realizada se constata que diversos autores han enfatizado que los procesos de mejoramiento sostenido en contextos educativos requieren planificación estratégica, liderazgo pedagógico distribuido y una cultura institucional basada en la reflexión colaborativa (Fullan, 2007; Hopkins, 2001). En este contexto, el PME no solo se constituye en una herramienta de gestión, sino también una ruta de aprendizaje organizacional.

La estructura del presente trabajo se compone de cinco capítulos. El primero contextualiza el problema y sus fundamentos normativos y teóricos. El segundo desarrolla el diagnóstico institucional. El tercero presenta el diseño del PME. El cuarto profundiza en el análisis de resultados y propuestas de mejora. Finalmente, el quinto capítulo ofrece las conclusiones y proyecciones institucionales derivadas del proceso realizado.

Marco teórico

La mejora continua, la planificación estratégica y la calidad educativa son pilares fundamentales en la gestión de los establecimientos de Educación Parvularia, especialmente en el contexto del Plan de Mejoramiento Educativo, instrumento clave dentro del Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Desde el año 2021, las Salas Cuna y Jardines Infantiles se incorporan formalmente a este sistema, en el cual la

Subsecretaría de Educación Parvularia actúa como ente rector junto a la Agencia de Calidad de la Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación, estableciendo un marco normativo que promueve la equidad y el acceso a una educación de calidad para todos los niños y niñas del país (Congreso Nacional de Chile, 2011).

En este contexto, el PME se constituye como una herramienta de gestión institucional que permite organizar y orientar las acciones de mejora de los establecimientos, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y los Estándares Indicativos de Desempeño. El PME se articula mediante una planificación estratégica a cuatro años y una planificación anual que promueve acciones concretas, con objetivos y metas claras, seguimiento y evaluación continua, facilitando la instalación de procesos de mejora sostenida.

Desde una perspectiva teórica, la mejora continua en la educación parvularia ha sido ampliamente promovida por investigaciones recientes, como las desarrolladas por el Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE), que destacan el valor de la autoevaluación institucional. Según CEPPE (2022), “la autoevaluación es una práctica eficaz para mejorar la gestión y planificación de acciones por parte de los jardines infantiles, ya que permite identificar fortalezas y áreas de mejora, promoviendo una cultura de mejora continua”. Esta visión enfatiza la participación activa de la comunidad educativa en los procesos reflexivos que sustentan la mejora de la calidad educativa.

Asimismo, la planificación estratégica ha sido abordada como un eje esencial en la toma de decisiones pedagógicas y de gestión. De acuerdo con Universidad Católica Silva Henríquez (2021), la planificación permite comunicar las expectativas educativas y proyectar el trabajo pedagógico desde una mirada contextualizada y coherente con las necesidades de los niños y niñas. Esta planificación debe considerar tanto las metas institucionales como los recursos y capacidades existentes, configurando una ruta de trabajo clara y compartida entre todos los actores educativos.

El ciclo de mejora propuesto por el PME, estructurado en fases estratégicas y anuales, refleja esta visión, promoviendo una gestión basada en evidencia, articulada con diagnósticos internos como el Diagnóstico Indicativo de Desempeño y alineada con

planes ministeriales como el Plan de Reactivación Educativa. Esta integración refuerza la importancia de procesos colaborativos, liderazgo pedagógico y un enfoque sistemático hacia la mejora continua de los aprendizajes y del desarrollo integral de niños y niñas.

Por tanto, el PME no solo representa un requerimiento normativo, sino una oportunidad de transformación educativa, en la medida en que logra instalar prácticas efectivas de planificación, evaluación, reflexión y toma de decisiones fundamentadas, contribuyendo así al fortalecimiento de una cultura de calidad en la educación parvularia chilena.

Aseguramiento de la calidad en educación parvularia

La incorporación de la Educación Parvularia al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación en el año 2021 constituye un hito en la política educativa chilena, orientado a garantizar la equidad y calidad en los aprendizajes desde los primeros niveles del sistema. Según lo establecido por la Ley N.º 20.529, el SAC busca asegurar que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades para recibir una educación de calidad, mediante procesos de evaluación, inspección, apoyo técnico-pedagógico y rendición de cuentas, articulados por instituciones como la Subsecretaría de Educación Parvularia, la Agencia de Calidad, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación (Congreso Nacional de Chile, 2011).

En este marco, la educación en la primera infancia se reconoce no solo como un derecho, sino también como una etapa decisiva para el desarrollo integral de los niños y niñas. Las políticas de calidad educativa en este nivel deben considerar su especificidad pedagógica, el contexto de las comunidades educativas y los principios del desarrollo infantil temprano, entre ellos el bienestar emocional, la interacción significativa y el aprendizaje activo.

Plan de mejoramiento educativo como herramienta de gestión

El Plan de Mejoramiento Educativo se configura como una herramienta estratégica y operativa que permite a los establecimientos de Educación Parvularia organizar su gestión institucional y pedagógica en función de sus principales áreas de mejora, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional. El PME proporciona una estructura que promueve la planificación sistemática mediante la definición de objetivos

estratégicos, metas medibles, estrategias y acciones concretas, facilitando el monitoreo y la evaluación de los avances (Ministerio de Educación de Chile, 2024).

Desde un enfoque técnico y normativo, el PME responde a los Estándares Indicativos de Desempeño (EID EP), organizados en cinco dimensiones que orientan la calidad educativa: liderazgo, gestión pedagógica, familia y comunidad, bienestar integral y Gestión de recursos. A su vez, se vincula con otros instrumentos como el Diagnóstico Indicativo de Desempeño y el Plan de Reactivación Educativa, que abordan temáticas críticas como la salud mental, la asistencia y la recuperación de aprendizajes postpandemia.

Fundamentos teóricos del mejoramiento escolar

La implementación del PME se enmarca en el paradigma de la mejora continua, entendido como un proceso cíclico, reflexivo y contextualizado que busca transformar las prácticas pedagógicas y organizacionales (Murillo, 2006; Stoll & Fink, 1999). Esta perspectiva considera que los cambios sostenibles en educación requieren del compromiso colectivo, la toma de decisiones informada y el liderazgo pedagógico.

Autores como Fullan (2007) y Hargreaves (2003) destacan la importancia de la cultura colaborativa y el aprendizaje organizacional como factores clave para la mejora educativa. En esta línea, el PME fomenta la participación activa de los equipos pedagógicos en el análisis de datos, la reflexión crítica y la implementación de innovaciones, promoviendo una comunidad profesional que aprende.

Además, el enfoque de planificación estratégica participativa reconoce al establecimiento como unidad central de cambio y a sus líderes como facilitadores de procesos que articulan la visión institucional con las acciones pedagógicas (Hopkins, 2001). En este contexto, el rol de la directora y las educadoras es fundamental para instalar una cultura de mejora, mediante el liderazgo distribuido (Spillane, 2006) y el trabajo colaborativo.

Ciclo de implementación del PME

Desde 2024, el PME para Educación Parvularia se implementa en un ciclo de cuatro años, con una estructura compuesta por dos fases: la Fase Estratégica, que orienta la planificación a mediano plazo a través de la definición de objetivos y metas institucionales, y la Fase Anual, que operacionaliza dichas metas mediante estrategias,

acciones e indicadores (Ministerio de Educación de Chile, 2024). Esta nueva organización busca fortalecer la continuidad de las trayectorias educativas entre Educación Parvularia y Escolar, promoviendo una articulación curricular y organizacional coherente.

La estructura del PME permite desarrollar un seguimiento permanente del proceso de mejora, facilitando la toma de decisiones oportunas y la retroalimentación continua. La evaluación de cada ciclo al término de los cuatro años se plantea como una instancia clave para analizar avances, logros y desafíos, y para enriquecer el diseño del siguiente ciclo de planificación con base en la experiencia acumulada.



Fase Estratégica del PME

La Fase Estratégica marca el inicio del ciclo de mejora continua en los establecimientos de Educación Parvularia, promoviendo un análisis reflexivo que permita construir una planificación alineada con el Proyecto Educativo Institucional. Esta fase contempla la definición de Objetivos Estratégicos y Metas Estratégicas a desarrollar durante un período de cuatro años, lo que requiere identificar aspectos del PEI que orienten el rumbo institucional (Ministerio de Educación de Chile [MINEDUC], 2023).

El PEI, como instrumento rector de la identidad institucional, establece elementos fundamentales como los sellos educativos, la visión, la misión, los valores, los perfiles de los actores educativos y la propuesta pedagógica, todos los cuales deben ser considerados en la elaboración del PME para garantizar coherencia entre lo planificado y lo ejecutado (MINEDUC, 2023). De esta manera, se asegura que el PME actúe como

herramienta operativa para concretar los objetivos del PEI desde una perspectiva integral que articule el aprendizaje, el desarrollo y el bienestar de niños y niñas, así como las condiciones organizacionales que sustentan procesos educativos de calidad.

Durante esta fase, también se incorporan diversos insumos que permiten profundizar el diagnóstico, tales como los resultados del Diagnóstico Integral de Desempeño, los informes de visitas de la Agencia de Calidad de la Educación, y la revisión de marcos normativos clave: Estándares Indicativos de Desempeño, Marco para la Buena Enseñanza, Marco para la Buena Dirección y Liderazgo y las Bases Curriculares de Educación Parvularia. Además, se consideran los ejes de la política educativa nacional, como el Plan de Reactivación Educativa y los enfoques de derechos e inclusión, así como aprendizajes institucionales derivados de evaluaciones previas (MINEDUC, 2023).

Este enfoque estratégico favorece una planificación situada, sustentada en la realidad de cada comunidad educativa y orientada a fortalecer la mejora continua con base en evidencia.



Planificación Estratégica y Anual del PME en Educación Parvularia

Una vez realizado el análisis reflexivo inicial, los establecimientos están en condiciones de seleccionar las subdimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia que guiarán el proceso de mejora durante los cuatro años de implementación del Plan de Mejoramiento Educativo. Estos estándares

representan prácticas de gestión pedagógica y organizacional sistematizadas, organizadas en cinco dimensiones y trece subdimensiones, destacando la dimensión de Gestión Pedagógica por su impacto directo en la calidad de las interacciones y oportunidades de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2019).

Los EID EP sirven como base para el Diagnóstico Integral de Desempeño y orientan la autoevaluación institucional, la definición de objetivos, metas, estrategias y acciones. Durante la Fase Estratégica, cada comunidad educativa diseña Objetivos Estratégicos y Metas Estratégicas, considerando una subdimensión por dimensión, con posibilidad de incluir una segunda subdimensión en el caso de la Gestión Pedagógica.

Los Objetivos Específicos deben ser específicos, medibles, realistas, temporales, coherentes con los lineamientos institucionales y conocidos por toda la comunidad educativa, promoviendo el trabajo colaborativo. Por su parte, las Metas permiten evaluar el avance hacia los Objetivos específicos en términos cuantificables y proyectan el cumplimiento de estos durante los cuatro años de implementación. Se espera una meta por año, sujeta a ajustes en función de la evaluación de los avances (Ministerio de Educación, 2023).

La Fase Anual corresponde a la planificación operativa de cada año del ciclo de mejoramiento. En ella, las comunidades definen estrategias, indicadores y acciones que permitan avanzar hacia las metas establecidas, asegurando la coherencia interna del PME. Esta fase incluye también la implementación, acompañamiento técnico y evaluación anual, consolidando un enfoque de mejora continua que responde a las necesidades contextuales de cada establecimiento (Ministerio de Educación, 2023).

Calidad educativa y desarrollo integral

La mejora continua promovida por el PME está orientada a favorecer directamente el aprendizaje y el desarrollo integral de niños y niñas. Desde un enfoque ecológico del desarrollo humano, se entiende que el entorno inmediato, la calidad de las interacciones y la coherencia institucional son factores determinantes en el bienestar infantil (Bronfenbrenner, 1979). Del mismo modo, la teoría del aprendizaje situado destaca la importancia del contexto y de las prácticas culturales compartidas en los procesos de aprendizaje, lo cual refuerza la necesidad de un PME contextualizado, participativo y con foco pedagógico (Lave & Wenger, 1991).

Estándares Indicativos de Desempeño

Los Estándares Indicativos de Desempeño para Educación Parvularia representan un marco de referencia fundamental para orientar la gestión de los establecimientos y la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo. Estos estándares sistematizan buenas prácticas institucionales en cinco dimensiones clave: Liderazgo, Familia y comunidad, Bienestar integral, gestión de recursos y Gestión pedagógica. Esta última, por su relevancia en el nivel parvulario, es considerada central, ya que la evidencia internacional ha demostrado que la calidad de las interacciones pedagógicas influye directamente en las oportunidades de aprendizaje de niños y niñas (Ministerio de Educación, 2019).

La selección de subdimensiones para el PME debe realizarse considerando un análisis reflexivo del Proyecto Educativo Institucional y de diversos insumos técnicos como los resultados del Diagnóstico Integral de Desempeño, las visitas de evaluación de la Agencia de Calidad de la Educación, y los marcos normativos como el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo.

Los EID EP cumplen diversas funciones: servir de base para el diagnóstico institucional, guiar la gestión de los establecimientos, apoyar la autoevaluación institucional y orientar la definición de objetivos, metas, estrategias y acciones del PME (Ministerio de Educación, 2019). La correcta comprensión de cada subdimensión y su respectiva rúbrica es esencial para formular Objetivos Estratégicos pertinentes, que orienten el trabajo de la comunidad educativa durante el ciclo de cuatro años que estructura la implementación del plan.



Dimensión Liderazgo

La dimensión de Liderazgo en el contexto del Plan de Mejoramiento Educativo en Educación Parvularia abarca las prácticas, procesos y responsabilidades de quienes conducen los establecimientos, particularmente el sostenedor y la dirección. Esta dimensión enfatiza la importancia de construir una visión compartida, articulada en el Proyecto Educativo Institucional, y de movilizar a la comunidad educativa hacia el logro de metas institucionales mediante un liderazgo participativo y orientado al mejoramiento continuo.

Los estándares de desempeño en esta dimensión destacan la necesidad de establecer una cultura organizacional colaborativa, que promueva el aprendizaje de los niños y niñas mediante el fortalecimiento de las prácticas docentes, el trabajo en equipo y espacios sistemáticos de diálogo y reflexión pedagógica. Para ello, se requiere contar con condiciones organizacionales que habiliten la comunicación efectiva, la formación continua del equipo educativo y la toma de decisiones informadas basadas en evidencia contextual y resultados evaluativos.

En síntesis, el liderazgo efectivo en Educación Parvularia se vincula directamente con la capacidad de gestionar estratégicamente, planificar con base en datos, promover la participación activa de la comunidad y consolidar una cultura de mejora continua (Ministerio de Educación, 2019).

Dimensión Familia y Comunidad

La dimensión Familia y Comunidad reconoce el rol esencial del entorno familiar y comunitario en el desarrollo y aprendizaje de los párvulos. Desde esta perspectiva, se enfatiza la necesidad de implementar prácticas sistemáticas de vinculación con las familias como primeras educadoras, así como con las redes e instituciones del entorno, promoviendo una colaboración activa que fortalezca el proceso educativo.

Los equipos directivos y pedagógicos tienen la responsabilidad de conocer a las familias en su diversidad, valorando sus saberes y contextos, y estableciendo canales de comunicación efectivos y espacios de participación que fomenten la confianza, el respeto y el trabajo conjunto. Esta interacción no solo contribuye al aprendizaje significativo de los niños y niñas, sino que también fortalece la cohesión entre la institución educativa y su comunidad.

Además, esta dimensión promueve una mirada intersectorial, que articula redes con actores del ámbito de la salud, protección social y otros sectores relevantes, con el fin de garantizar trayectorias educativas integrales, seguras y saludables para la infancia (Ministerio de Educación, 2019).

Dimensión Gestión Pedagógica

La dimensión de Gestión Pedagógica constituye el eje central de los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos de Educación Parvularia, ya que se enfoca en garantizar el aprendizaje y desarrollo integral de los párvulos. Esta dimensión abarca las políticas, procedimientos y prácticas pedagógicas que orientan la organización, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje, respondiendo a las necesidades de todos los niños y niñas.

Esta dimensión implica la coordinación efectiva entre equipos directivos y pedagógicos, con énfasis en el liderazgo curricular, la planificación estratégica de experiencias educativas, el acompañamiento al trabajo docente, y la evaluación continua de los aprendizajes. Está alineada con las Bases Curriculares de la Educación

Parvularia, promoviendo prácticas pedagógicas centradas en el bienestar, la participación activa y la calidad de las interacciones.

Entre los elementos clave se destacan: la planificación pedagógica pertinente, el uso de estrategias didácticas apropiadas, la creación de ambientes de aprendizaje enriquecidos y el seguimiento riguroso del desarrollo infantil, todo lo cual fortalece el rol del centro como garante del derecho a una educación de calidad desde los primeros años (Ministerio de Educación, 2019).

Dimensión Bienestar integral

La dimensión de Bienestar Integral en el contexto del Plan de Mejoramiento Educativo en Educación Parvularia reconoce la estrecha relación entre el entorno educativo, las interacciones pedagógicas y el desarrollo integral de los párvulos. Esta dimensión promueve políticas y prácticas que aseguran ambientes afectivos, seguros y organizados, favoreciendo el respeto, el cuidado, la empatía y la vida en comunidad.

Se considera fundamental que el equipo directivo y pedagógico promuevan un clima educativo que resguarde los derechos de la infancia, fomente la participación democrática y fortalezca la convivencia basada en valores. Asimismo, se otorga especial relevancia a la creación de espacios que promuevan estilos de vida saludables, alimentación equilibrada, buen trato, y condiciones físicas y emocionales propicias para el desarrollo de niñas y niños.

Esta dimensión no solo es un componente de protección, sino también una condición esencial para el aprendizaje significativo y la integración social de los párvulos. Por tanto, se plantea como eje transversal en la gestión educativa de la primera infancia, vinculado a la formación ciudadana desde los primeros años (Ministerio de Educación, 2019).

Dimensión Gestión de Recursos

La Gestión de Recursos en el contexto de la Educación Parvularia se refiere a las prácticas establecidas por el equipo directivo y el sostenedor para administrar de manera eficiente los recursos humanos y materiales al servicio del Proyecto Educativo Institucional. Esta dimensión reconoce que la disponibilidad, calidad y uso adecuado de los recursos constituye un factor esencial que incide directamente en la calidad del proceso educativo.

En este nivel educativo, el equipo pedagógico es un actor central en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por tanto, su formación continua, sus competencias profesionales y las condiciones laborales en las que se desempeñan, como el clima laboral y la posibilidad de participar en procesos de reflexión pedagógica, son claves para garantizar prácticas educativas efectivas.

Asimismo, dada la naturaleza sensorial del aprendizaje en la primera infancia, el acceso a materiales didácticos concretos y variados es un requisito indispensable. Estos materiales, tanto naturales como manufacturados, deben estar disponibles y organizados para fomentar el juego, la exploración y el desarrollo integral de los niños y niñas.

La gestión de recursos, entonces, no solo se centra en la administración técnica, sino que constituye un soporte estructural y pedagógico para el logro de los objetivos educativos, siendo imprescindible para la implementación efectiva del PME (Ministerio de Educación, 2019).

Planificación Estratégica, objetivos y metas estratégicas

La Planificación Estratégica es la fase inicial del ciclo del PME y permite establecer una hoja de ruta institucional de mediano plazo. Esta contempla la definición de Objetivos Estratégicos y Metas asociadas a cada subdimensión seleccionada. Los Objetivos estratégicos deben cumplir con características esenciales como ser específicos, medibles, alcanzables, con un horizonte temporal claro (cuatro años) y ser compartidos por toda la comunidad educativa para asegurar su apropiación y efectividad (Ministerio de Educación, 2023).

Las Metas, por su parte, permiten cuantificar el logro esperado de los Objetivos estratégicos y se proyectan anualmente, de modo que cada comunidad educativa pueda verificar su progreso a lo largo del tiempo. Estas metas también orientan la planificación anual, facilitando el diseño de estrategias, acciones e indicadores coherentes con el propósito de mejora continua.

Planificación Anual y ciclo de mejora continua

La Fase Anual operacionaliza la Planificación Estratégica y tiene una duración de un año, repitiéndose durante los cuatro años del ciclo del PME. En esta etapa, cada establecimiento define estrategias, acciones concretas y medidas de seguimiento que

permitirán acercarse progresivamente al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Se espera que exista una coherencia interna entre todos los componentes del PME: objetivos, metas, estrategias, acciones e indicadores, así como una retroalimentación permanente basada en la evaluación anual de los avances. Este enfoque cíclico, característico de los procesos de mejora continua, permite ajustar las metas o las estrategias en función de los resultados obtenidos y de los aprendizajes institucionales (Ministerio de Educación, 2023).

Componentes operativos: Estrategias, indicadores, acciones, implementación y evaluación.

La concreción del Plan de Mejoramiento Educativo en Educación Parvularia requiere no solo de una planificación estratégica clara, sino también de una operativización coherente y sistemática que permita avanzar progresivamente hacia el logro de los Objetivos y Metas Estratégicas. Para ello, el PME se estructura en torno a tres elementos fundamentales en su fase anual: estrategias, indicadores y acciones, además de los procesos de implementación, seguimiento y evaluación de fin de ciclo.

Estrategias

Las estrategias constituyen las líneas generales de acción que orientan el trabajo anual de los equipos educativos. Estas deben estar alineadas directamente con las Metas, por tanto, con los Objetivos Estratégicos definidos en la Planificación Estratégica. Se espera que cada comunidad educativa defina entre una y dos estrategias por cada meta, con el propósito de guiar el diseño de acciones concretas y viables.

El diseño de estrategias debe contemplar el fortalecimiento de competencias de los equipos y actores involucrados, de modo que se promueva la sostenibilidad del proceso de mejora. Su formulación exige coherencia interna y debe responder a las necesidades y prioridades detectadas previamente en el proceso de diagnóstico (Ministerio de Educación, 2023).

Indicadores

Los indicadores son herramientas esenciales para la medición del avance de las estrategias. Estos permiten valorar de manera objetiva el grado de cumplimiento de lo planificado, estableciendo así una base técnica para el seguimiento y la toma de

decisiones. Cada estrategia debe contar, al menos, con dos indicadores complementarios, que aborden distintos aspectos relevantes y entreguen una visión integral del proceso.

Los indicadores deben ser objetivos, cuantificables y replicables, de modo que los resultados obtenidos no dependan de juicios subjetivos. Su adecuada formulación es clave para evaluar el impacto de las acciones y la efectividad de las estrategias implementadas.

Acciones

Las acciones son las actividades específicas que se realizarán durante el año para cumplir con las estrategias planificadas. Deben ser coherentes, pertinentes y factibles, considerando los recursos y tiempos disponibles. Se espera que por cada estrategia se definan al menos dos acciones que especifiquen: el periodo de ejecución, los recursos necesarios, los medios de verificación y las y los responsables de su implementación y seguimiento.

El carácter participativo de las acciones es esencial. Se busca que estas promuevan la colaboración de toda la comunidad educativa, fortaleciendo el sentido de pertenencia y compromiso con el proceso de mejora continua.

Implementación y seguimiento

La implementación corresponde a la ejecución concreta de las acciones planificadas, mientras que el seguimiento es un proceso transversal que permite monitorear el progreso mediante el análisis de los indicadores. Este proceso debe ser riguroso y sistemático, permitiendo identificar tempranamente dificultades y tomar decisiones oportunas para redireccionar estrategias si es necesario.

La gestión del seguimiento incluye el levantamiento de información sobre el uso de recursos, la programación temporal y la capacidad técnica instalada. El análisis colaborativo de estos aspectos fortalece la toma de decisiones basadas en evidencia (Ministerio de Educación, 2023).

Evaluación de fin de ciclo

En el ámbito de la Educación Parvularia, la evaluación y la mejora continua son procesos fundamentales para asegurar la calidad educativa. La evaluación permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales e identificar oportunidades de

mejora desde una perspectiva participativa y contextualizada. Este proceso debe comprender tanto datos cuantitativos como cualitativos, involucrando a todos los actores de la comunidad educativa en un ejercicio reflexivo y colectivo (Vargas Alfaro, 2024).

La mejora continua, por su parte, implica la capacidad del establecimiento para adaptarse, tomar decisiones informadas y avanzar hacia el logro de sus metas estratégicas, fortaleciendo una cultura institucional centrada en el aprendizaje y la excelencia. En este sentido, el Plan de Mejoramiento Educativo opera como una herramienta clave que articula los procesos evaluativos con acciones concretas que promueven el desarrollo integral de niños y niñas (Vargas Alfaro, 2024).

Además, la autoevaluación institucional se ha consolidado como una herramienta clave para la mejora continua en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, combinada con la construcción de capacidades para el seguimiento de los procesos y las metas de los centros educativos (Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación [CEPPE], 2024).

La evaluación de fin de ciclo se realiza al concluir el periodo de implementación del PME, es decir, al término del cuarto año. Consiste en una autoevaluación, donde se analiza el nivel de logro de los Objetivos Estratégicos, considerando los factores que facilitaron u obstaculizaron los resultados obtenidos. Este análisis retrospectivo permite extraer aprendizajes significativos para proyectar el próximo ciclo de mejora.

Esta fase final del ciclo del PME también permite reflexionar sobre el desarrollo profesional de los equipos, la instalación de capacidades y la efectividad de las estrategias utilizadas, con el fin de consolidar una cultura de mejora continua sustentada en la participación y la reflexión pedagógica

Marco contextual

Reseña histórica

Sala cuna y Jardín Infantil Tamarugo fue fundado en el año 1982 bajo el Gobierno de Augusto Pinochet Ugarte y desde el año 1991 es dependiente de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), siendo la única Sala Cuna y jardín infantil de administración directa en la ciudad de Calama hasta la fecha (2024), y debido a esto

siempre cuenta con una alta demanda de lactantes, niños y niñas, principalmente de 3 a 4 años de edad.

Desde sus inicios la Sala Cuna y Jardín Infantil Tamarugo ha acogido a lactantes, niños, niñas y sus madres, padres, apoderados y familias pertenecientes a diferentes pueblos originarios, nacionalidades y necesidades educativas especiales por lo que es una Sala Cuna y jardín infantil reconocido por las familias y la comunidad, principalmente por la Educación que entrega. Educación que a lo largo de los años ha sido más inclusiva y de calidad por la permanente capacitación y retroalimentación del personal que ha favorecido la incorporación y participación de todas las personas que conforman la comunidad educativa.

El año 2007 se reconvirtieron 2 salas de niveles medios menores a niveles sala cuna mayor (capacidad 28 lactantes) con el objetivo de ampliar cobertura a niveles sala cuna (meta Presidencial) dejando de atender los niveles transiciones mayores.

El año 2012 se construye e implementa la sala multiuso con el objetivo de contar con un espacio adecuado para trabajar con la familia, el personal y redes de apoyo. Se construye e implementa además una sala de amamantamiento y un baño universal. Este mismo año, se deja de atender un nivel transición menor reconvirtiéndolo en nivel medio integrado debido a orientaciones Institucionales (JUNJI debe atender a niños y niñas menores de 4 años)

El año 2016 se deja de atender a niños y niñas de 4 a 5 años (nivel transición menor), reconvirtiendo estos niveles a un medio menor más y otro medio mayor manteniendo la capacidad de 236 párvulos.

Entorno de la Unidad Educativa

La sala cuna y jardín infantil Tamarugo se encuentra ubicado en el sector poniente de nuestra ciudad, en la población Alemania, su grupo objetivo es atender a lactantes, niños y niñas desde los 84 días a 3 años 11 meses de edad al mes de marzo, provenientes de familias que requieren mayores aportes del Estado, y su radio de atención principalmente es la población Alemania, población Gustavo Le Peage, población 23 de marzo y población Rene Schneider.

En el entorno más cercano de la sala cuna y jardín infantil encontramos el CESFAM Alemania con quienes mantenemos una alianza para cumplir objetivos y metas

relacionadas con la prevención de enfermedades (Vacuna influenza, talleres de enfermedades infectocontagiosas y participación del consejo de desarrollo local), SAR Alemania, una cancha de la Junta de Vecinos N°6 población Nueva Alemania, polideportivo Alemania espacio que utilizamos para realizar algunas actividades físicas con alto número de convocatoria, y almacenes; un poco más lejano al jardín infantil encontramos Escuelas de párvulos Saint Patrick, los enanitos, colegio Rio Loa con quienes realizamos reuniones de coordinación para recopilar información de matrículas para los niños y niñas que egresan de nuestro establecimiento y con quienes desde el año 2021 socializamos nuestros instrumentos de evaluación pedagógica para facilitar a transición educativa, Jardines Infantiles Vía transferencia de fondos: Mis pasitos y Creciendo juntos.

Ideario

El ideario de la Sala cuna y jardín infantil Tamarugo, constituye el fundamento filosófico, valórico y pedagógico que orienta su quehacer educativo. Representa la declaración de principios que da sentido y coherencia a las prácticas pedagógicas, a la convivencia escolar y a las relaciones con las familias y la comunidad. En este sentido, el ideario no solo define la identidad, sino que también guía la toma de decisiones y la implementación de los proyectos institucionales, como el proyecto educativo institucional y el plan de mejoramiento educativo.

Sello educativo

Estilos de vida saludables, entregar alimentación equilibrada, promover la lactancia materna, realizar actividad física, cuidar el medio ambiente, mejorar la salud bucal, prevenir accidentes y enfermedades.

Fundamentación del sello educativo

La Comunidad educativa Tamarugo desde el año 2017 propone trabajar el sello estilos de vida saludables que abarca: alimentación equilibrada, actividad física, lactancia materna, promoción y prevención de enfermedades y accidentes y cuidado del medio ambiente; debido al alto número de lactantes, niños y niñas con mal nutrición por exceso, importante número de niños y niñas con caries dentales y con dificultades para consumir los alimentos que entrega el establecimiento, principalmente ensaladas, alto contagio de

enfermedades respiratorias y accidentes en el hogar. Por lo que se comienzan a activar redes vinculadas con la temática y generar planes de trabajo y actividades.

Este mismo año, se coordina un plan de trabajo con el programa Vida Sana perteneciente al Ministerio de Salud, donde profesionales como kinesiólogos/as, nutricionistas y psicólogo/a comienzan a trabajar 1 vez a la semana con los párvulos de niveles medios mayores actividad física y alimentación saludable, 2 o 3 veces al año realizaban talleres con familias y funcionarias.

Este trabajo permitió que el año 2018 sala cuna y jardín infantil Tamarugo fuera acreditado como “Jardín promotor de salud” (trabajo que continua en la actualidad). Además, se realizaron coordinaciones con otras redes para trabajar la importancia de la lactancia materna, prevención de enfermedades respiratorias, prevención de accidentes en el hogar y en el jardín infantil y el cuidado del medio ambiente.

La identidad del establecimiento se evalúa anualmente con las madres, padres, apoderados, familias y funcionarias lo que ha permitido su continuidad e incorporación de nuevas estrategias y desafíos.

Visión

Sala cuna y jardín infantil Tamarugo aspira a consolidarse como una comunidad educativa de excelencia, inclusiva y sostenible, donde cada niño y niña sea protagonista de su desarrollo. Promovemos el bienestar integral y estilos de vida saludables, cultivando la creatividad, la autonomía y la resiliencia para que desde sus primeros años se reconozcan como ciudadanos activos, conscientes y respetuosos del mundo que los rodea.

Misión

En sala cuna y jardín infantil Tamarugo, brindamos una educación inicial pública, gratuita y de calidad, centrada en el bienestar, el juego y el aprendizaje significativo de niños y niñas desde sus primeros años. Nuestro compromiso es ofrecer un entorno seguro, inclusivo y enriquecedor que favorezca el desarrollo integral, fortaleciendo vínculos afectivos, la identidad, la participación y el respeto por la diversidad, en alianza con las familias y la comunidad.

Recurso humano

Desde la normativa vigente, el Decreto Exento N°115 de 2023, que aprueba las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, reconoce el rol del equipo educativo como mediador del aprendizaje y garante del bienestar infantil. A su vez, el Marco para la Buena Enseñanza de la Educación Parvularia establece criterios de desempeño profesional que orientan la práctica docente hacia la mejora continua, el trabajo colaborativo y la reflexión pedagógica.

El recurso humano de la sala cuna y jardín infantil está conformado por educadoras de párvulos, técnicos en atención de párvulos, personal de apoyo (como auxiliares de servicios, administrativos y personal de cocina Cada uno de estos roles cumple funciones específicas que contribuyen a garantizar el bienestar integral de los niños y niñas, la implementación del currículo y la vinculación efectiva con las familias y la comunidad.

Funcionarias	Cantidad
Directora	1
Administrativa	1
Educadoras pedagógicas	10
Técnicas en atención de párvulos	22
Técnicas en atención de párvulos programa extensión horaria	2
Auxiliares de servicio	4
Auxiliares de servicio programa extensión horaria	1
Manipuladoras de alimentos (empresa concesionaria)	5

Niveles, capacidad, matrícula y edades de atención.

La organización de los niveles, la capacidad institucional y las edades de atención en un jardín infantil constituyen aspectos fundamentales para asegurar una oferta educativa pertinente, equitativa y de calidad en la Educación Parvularia. Estos elementos se encuentran normativamente regulados por el Decreto Exento N°115 de 2023, que aprueba las Bases Curriculares para este nivel educativo y establece los estándares que deben guiar su implementación.

En este marco normativo, se definen claramente los tramos etarios que corresponden a cada uno de los niveles de la Educación Parvularia. Asimismo, el Decreto enfatiza la importancia de organizar grupos de acuerdo con rangos de edad que favorezcan el bienestar, la seguridad y el desarrollo integral de los niños y niñas.

Por otro lado, la capacidad autorizada del establecimiento está directamente vinculada a factores como la infraestructura, la dotación de personal educativo, y las condiciones de higiene y seguridad, siendo todos ellos aspectos regulados por la normativa vigente en conjunto con los lineamientos técnicos de la Subsecretaría de Educación Parvularia.

Niveles	Capacidad	Matricula	Edades a marzo
Sala cuna menor	20	12	84 días a 11 meses 29 días
Sala cuna mayor 1	20	20	1 año a 1 año 11 meses 29 días
Sala cuna mayor 2	14	14	1 año a 1 año 11 meses 29 días
Sala cuna mayor 3	14	14	1 año a 1 año 11 meses 29 días
Medio menor 1	28	28	2 años a 2 años 11 meses 29 días
Medio menor 2	28	28	2 años a 2 años 11 meses 29 días
Medio menor 3	28	28	2 años a 2 años 11 meses 29 días
Medio mayor 1	28	28	3 años a 3 años 11 meses 29 días
Medio mayor 2	28	28	3 años a 3 años 11 meses 29 días
Medio mayor 3	28	28	3 años a 3 años 11 meses 29 días

Infraestructura

La infraestructura de la sala cuna y jardín infantil Tamarugo constituye un componente esencial para garantizar condiciones adecuadas de bienestar, aprendizaje y desarrollo integral de las niñas en la etapa de Educación Parvularia. Desde una perspectiva pedagógica y de derechos, los espacios físicos deben estar diseñados para propiciar experiencias educativas significativas, seguras, inclusivas y culturalmente pertinentes, tal como lo establece el Marco para la Buena Enseñanza de la Educación Parvularia y el Decreto Exento N°115 de 2023.

Características de infraestructura	
Pisos sobre el nivel de la calle	1
Superficie edificada	740.41
N° de unidades edificadas	10 aulas pedagógicas 9 patios interiores 5 baños funcionarias 2 oficinas 2 salas comunitarias 1 cocina general 1 patio 1 patio de servicio 2 salas de mudas 3 salas de hábitos higiénicos 1 sala de muda para niños y niñas mayores de 2 años 1 sala biblioteca
Estructura principal	Bloques
Tabiques interiores	Bloques

Objetivos

Los objetivos permiten traducir el ideario institucional, en líneas de acción concretas que guían la labor pedagógica y organizacional. Estos objetivos son fundamentales para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, ya que permiten identificar áreas prioritarias de desarrollo y establecer metas realistas, contextualizadas y medibles.

Objetivo general

- Promover una educación de calidad teniendo como eje central al niño y la niña como ciudadano, a través de prácticas pedagógicas bien tratantes y pertinentes, con participación de las familias y redes de apoyo.

Objetivos estratégicos

- Generar acciones enfocadas en un ambiente de trabajo colaborativo y de innovación pedagógica, que permitan al equipo pedagógico comprometerse con el desarrollo y el aprendizaje de todos los niños y niñas de la U.E
- Gestionar la articulación oportuna con establecimientos de la comuna para la transición educativo de niños y niñas que egresan del establecimiento.
- Generar acciones de calidad en los procesos pedagógicos, a través de la reflexión en los métodos de planificación, evaluación y toma de decisiones para la mejora continua y la excelencia educativa.
- Desarrollar diversos procesos de implementación de interacciones pedagógicas de calidad en las experiencias educativas, planificación, evaluación, uso de estrategias pedagógicas enfocadas en la diversificación de aprendizajes para el desarrollo integral de las niñas.
- Fortalecer estrategias que promuevan el buen trato y la resolución pacífica de conflictos entre los distintos miembros de la comunidad educativa
- Promover acciones colaborativas con CEA y CPHYS que permitan mejorar las condiciones para mantener un clima laboral positivo para el desarrollo del PEI.

Resultados académicos

En el nivel de educación parvularia, los resultados académicos no se comprenden en términos de rendimiento estandarizado, sino desde una mirada integral del proceso de aprendizaje y desarrollo de las niñas. En este contexto, el Instrumento de Evaluación del Proceso de Aprendizaje (IEPA), elaborado por la Junta Nacional de Jardines Infantiles, se presenta como una herramienta clave para valorar los avances de los párvulos en las distintas áreas del desarrollo y del currículo, respetando los ritmos, intereses y características individuales de cada niño o niña

Logro de aprendizajes 2024

ÁMBITO	NÚCLEO	CATEGORÍAS DE AVANCE				
		ADVERTENCIA (+ 5 a 8) <u>—</u> (- 2 a 7)	LOGRO EN RIESGO (- 1)	CONSERVA LOGRO (=)	LOGRO ESPERADO (+ 1 a 2)	LOGRO RELEVANTE (+ 3 a 4)
		NIÑOS Y NIÑAS	NIÑOS Y NIÑAS	NIÑOS Y NIÑAS	NIÑOS Y NIÑAS	NIÑOS Y NIÑAS
FORMACIÓN PERSONAL Y SOCIAL	IDENTIDAD Y AUTONOMÍA			20,2%	76%	3,3%
	CONVIVENCIA Y CIUDADANÍA			21,5%	75,9%	2,6%
	CORPORALIDAD Y MOVIMIENTO			18,8%	79,3%	1,8%
	Promedio avance ámbito			60,5	231,2	7,7
				20,1%	77%	2,5%
			99,6%			
COMUNICACIÓN INTEGRAL	LENGUAJE VERBAL			26,1%	73,2%	0,5%
	LENGUAJE ARTÍSTICO			25,7%	73%	1,3%
	Promedio avance ámbito			51,8	146,2	1,8
				25,9%	73,1%	0,9%
				99,9%		
INTERACCIÓN Y COMPRESIÓN DEL ENTORNO	EXPLORACIÓN DEL ENTORNO NATURAL			24,8%	75,2%	
	COMPRESIÓN DEL ENTORNO SOCIOCULTURAL			25%	74,9%	
	PENSAMIENTO MATEMÁTICO			28,8%	71,1%	
	Promedio avance ámbito			78,6	221,2	
				26,2%	73,7%	
				99,9%		
	Promedio Avance Total			190,9	598,6	9,5
			23,8%	74,8%	1,1%	
			99,7%			

Análisis

Del total de 233 niños y niñas matriculados en el establecimiento, se logró aplicar la evaluación a 222, lo que representa un 95,2% de cobertura. De los niños y niñas evaluados, un 23,8% mantuvo los logros alcanzados en los tres ámbitos del desarrollo evaluados. En tanto, el 74,8% obtuvo logros esperados en dichos ámbitos, lo que

evidencia un avance significativo respecto al período anterior. Solo un 1,1% alcanzó logros relevantes en las tres áreas, lo cual, si bien representa un grupo reducido, constituye un indicador positivo de fortalecimiento en el desarrollo integral. Asimismo, se observa que el 74,8% de los niños y niñas evaluados logró mejorar al menos un indicador en relación con la evaluación previa, lo que da cuenta de un progreso concreto en los aprendizajes. Cabe señalar que 11 niños y niñas no pudieron ser evaluados debido a inasistencia reiterada, situación que se registra como una limitación en el alcance total del proceso evaluativo.

Diagnóstico institucional

El diagnóstico institucional es un componente clave dentro del ciclo de mejora continua de la calidad educativa, ya que permite identificar, a partir de evidencia, las fortalezas y oportunidades de mejora, en este sentido, no solo permite conocer el estado actual del establecimiento, sino que habilita un proceso reflexivo y participativo en la comunidad educativa, lo cual es coherente con los principios de una gestión centrada en el aprendizaje y el desarrollo integral de los párvulos.

El siguiente diagnóstico está basado en los Estándares indicativos de desempeño de educación parvularia que se organizan en cinco dimensiones y sus respectivos subdimensiones.

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad de implementación
1	Se realizan algunas acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	Se realizan acciones con propósitos claros para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera sistemática.

DIMENSION	Liderazgo		
SUBDIMENSION	Conducción		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer el trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje, a través de instancias de reflexión		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
Lograr el 80% de participación del personal docente en instancias de reflexión.	Logro 83%	1.- Implementar y socializar con el equipo docente cronograma de seguimiento a planes de sala y planes de trabajo ejes transversales.	2
		2.- Seguimiento, evaluación y sistematización semestral del plan de sala.	1
		3.- CAA semestral por nivel de atención sobre el desarrollo y aprendizaje de niños y niñas	2
DIMENSION	Liderazgo		
SUBDIMENSION	Planificación y gestión por resultado		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer los logros y consolidar una gestión organizada en torno a datos y resultados del jardín infantil sistematizado semestralmente.		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
Lograr un 90% de los objetivos del plan de	Logro 90%	1.- Seguimiento, evaluación y sistematización plan de mejoramiento.	1

mejoramiento educativo.		2.- Reuniones trimestrales con familias para revisión y retroalimentación del PEI.	2
		3.- CAUE trimestral de análisis de resultados (diagnostico, corte y finalización). analizar datos	2

DIMENSION	Familia y comunidad		
SUBDIMENSION	Vinculo familia establecimiento		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Continuar incorporando los saberes y aportes de las familias para fortalecer el desarrollo del PEI, manteniendo la comunicación fluida y permanente con la familia		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
Lograr el 80% de participación de familia en el desarrollo del PEI	Logro 84.4%	1.-Aplicación anual de encuesta de intereses y expectativas /encuesta de satisfacción.	2
		2.- Integrar los saberes de la familia en los diversos planes de trabajo de los ejes transversales.	1
		3.- Reuniones trimestrales con familias para revisión del PEI.	2
DIMENSION	Familia y comunidad		
SUBDIMENSION	Vinculo con la comunidad y sus redes		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Articulación con los centros educativos para el seguimiento de trayectoria de los niños y niñas que egresan.		

META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CUMPLIMIENTO
Articular con 3/3 100% escuelas de párvulos para facilitar la transición educativa.	Logro 66.6%	1.- Reunion con COMDES para inducción a las familias sobre SAE.	2
		2.- Seguimiento de niños y niñas matriculados en escuelas de párvulos	2
		3.- Reunión con directoras de escuelas de párvulos para socializar trayectoria del párvulo e instrumento de evaluación para el aprendizaje.	1

DIMENSION	Gestión pedagógica		
SUBDIMENSION	Gestión curricular		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer las practicas pedagógicas a través de los procesos de planificación, evaluación y toma de decisiones.		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
Retroalimentación del 80% de los niveles con experiencias de aprendizaje del equipo docente.	Logro 68.6%	1.- CAUE semestral de retroalimentación sobre planificación y evaluación.	1
		2.- CAA trimestral de evaluación por tramo de edad.	1

		3.- Pasantías internas semestrales de prácticas efectivas por niveles de atención.	1
DIMENSION	Gestión pedagógica		
SUBDIMENSION	Interacciones pedagógicas		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Sostener espacios de reflexión conjunta y mejoramiento del trabajo del equipo pedagógico, a través de instancias de reflexión.		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
El 80% del equipo educativo participe de jornadas reflexivas de interacciones pedagógicas.	Logro 65.1%	1.-Pasantías internas semestrales con enfoque en las interacciones pedagógicas.	1
		2.-CAA semestral de pasantías por aula de interacciones pedagógica	1
		3.-CAUE semestral de resultados de pasantías de la unidad educativa.	1

DIMENSION	Bienestar integral		
SUBDIMENSION	Buen trato y convivencia		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer la convivencia armónica y ciudadanía entre los distintos miembros de la comunidad educativa, a través de nuevas estrategias		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN

Lograr el 80% de las estrategias del plan de gestión de convivencia	Logro 64.2%	1.- Elaboración participativa plan de gestión de convivencia.	2
		2.- Difusión semestral de boletín de buenas prácticas de convivencia y buen trato.	1
		3.- Seguimiento mensual y evaluación semestral del plan de gestión de convivencia.	1
DIMENSION	Bienestar integral		
SUBDIMENSION	Vida saludable		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Promover el cuidado del entorno natural en los párvulos para fortalecer el sello del jardín infantil, a través de nuevas estrategias.		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
El 25% de las experiencias pedagógicas se realicen con la reutilización de material de desecho como material pedagógico.	Logro 25%	1.- Plan de trabajo de estilos de vida saludables con objetivos para la reutilización de material de desecho.	2
		2.- Socialización de estrategias de reutilización de material de desecho.	2
		3.- Exposición de recursos pedagógicos con material de desecho.	2

DIMENSION	Gestión de recursos		
SUBDIMENSION	Gestión de personas		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Promover condiciones para mantener un clima laboral positivo para el desarrollo de PEI.		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
El 70% del equipo declara sentirse agrado para desarrollar su trabajo.	Logro 90%	1.-Seguimiento mensual y evaluación semestral del programa PACEA	1
		2.- Pausas saludables por equipo de aula	2
		3.- Reconocimiento del trabajo a funcionarias (compromiso, trayectoria, practicas pedagógicas destacadas, desarrollo profesional).	2
DIMENSION	Gestión de recursos		
SUBDIMENSION	Gestión operacional		
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer estrategias de matrícula y fomentar la asistencia regular de los párvulos, a través de estrategias de seguimiento mensual		
META	ESTADO DE LA META	ACCIONES	CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN
Lograr un 90% de cumplimiento matricula v/s capacidad	Logro 98.8%	1.- Seguimiento mensual de matrículas.	1
		2.- Reconocimiento a párvulos y familias con buena asistencia.	2

		3.- Socializar de manera bimensual en reunión con familia la importancia de que niños y niñas asisten al jardín infantil.	2
--	--	---	---

Análisis de resultados

El análisis de los resultados constituye una etapa fundamental, ya que permite interpretar la información recogida durante el proceso diagnóstico para elaborar el Plan de mejoramiento educativo.

A continuación, se detalla el análisis de diagnóstico por dimensión.

Dimensión Liderazgo

NIVEL DE DESARROLLO		
LIDERAZGO	Visión estratégica	Satisfactorio
	Planificación y gestión por resultado	Satisfactorio

Fortalezas

Se promueve el trabajo conjunto entre los distintos actores educativos, orientado al desarrollo integral y los aprendizajes de los niños y niñas. La gestión institucional es acompañada y revisada mediante procesos de seguimiento tanto internos como externos, a cargo de la directora y del Equipo Técnico Territorial, lo que permite mantener un adecuado funcionamiento del jardín infantil, a través de prácticas pedagógicas significativas, se potencia el aprendizaje de los párvulos, reconociéndolos como protagonistas activos de su proceso formativo. Asimismo, se cuenta con una organización clara y sistemática de los distintos procesos institucionales, lo que ha favorecido el cumplimiento progresivo de los objetivos planteados en el Proyecto Educativo Institucional y en el Plan de Mejoramiento Educativo.

Oportunidades de mejora.

Fortalecer el compromiso del equipo educativo con los objetivos institucionales, generando cohesión en torno a una visión compartida de mejora continua. En este sentido, resulta prioritario consolidar procesos de monitoreo más sistemáticos y frecuentes, que permitan evaluar el avance y la efectividad de las prácticas implementadas. Se requiere incentivar la incorporación de propuestas pedagógicas innovadoras que enriquezcan las experiencias de aprendizaje de los párvulos, a partir de los logros ya alcanzados en la unidad educativa, el liderazgo directivo debe facilitar espacios de reflexión crítica que proyecten el quehacer institucional hacia la comunidad, promoviendo el posicionamiento del establecimiento como un referente educativo. Por lo consiguiente conducción es la subdimensión priorizada.

Dimensión Familia y comunidad

NIVEL DE DESARROLLO		
FAMILIA Y COMUNIDAD	Vinculo familia-establecimiento	Satisfactorio
	Vínculo con la comunidad y sus redes	Incipiente

Fortalezas

El Jardín Infantil mantiene vínculos sólidos con diversas redes de apoyo que aportan directamente al bienestar y desarrollo integral de los párvulos. Una de las colaboraciones más significativas corresponde al Programa Vida Sana, el cual promueve la actividad física, en estrecha coherencia con el sello institucional del jardín infantil. Asimismo, se sostienen relaciones colaborativas con el CESFAM Alemania, contribuyendo en procesos esenciales como la administración de vacunas, y con otros dispositivos del sistema de salud que participan en acciones preventivas como la fluoración dental, beneficiando así la salud integral de los niños y niñas, entre otros.

Oportunidades de mejora

Es fundamental mantener y proyectar las redes ya establecidas, al mismo tiempo que se gestionan nuevas alianzas para el bienestar de los niños y niñas, y al fortalecimiento del vínculo con su entorno. Este desafío se alinea con lo planteado en la

Dimensión Familia y Comunidad de los Estándares Indicativos de Desempeño, la cual destaca la importancia de establecer relaciones fluidas, respetuosas y colaborativas con actores externos e intersectoriales, reconociendo que la comunidad y sus redes forman parte esencial del proceso educativo integral. Por lo consiguiente Vínculo con la comunidad y sus redes es la subdimensión priorizada.

Dimensión Gestión Pedagógica

NIVEL DE DESARROLLO		
GESTION	Gestión curricular	Incipiente
PEDAGOGICA	Interacciones pedagógicas	Incipiente

Fortalezas

Se ha fortalecido la profundización y aplicación de los marcos orientadores que sustentan el trabajo en el nivel educativo, tales como las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, el Marco para la Buena Enseñanza en Educación Parvularia y los Estándares Indicativos de Desempeño. Estos lineamientos se han incorporado sistemáticamente en los procesos de planificación educativa, permitiendo orientar las experiencias de aprendizaje con una base teórica sólida y coherente con las políticas curriculares vigentes.

De igual forma existe un fortalecimiento del rol mediador, lo cual se visualiza en la planificación de las experiencias pedagógicas y promoviendo la participación activa de todos los actores involucrados, se favorece la resolución de conflictos entre pares y se estimulando el desarrollo de habilidades metacognitivas, esenciales para la autonomía y la autorregulación.

Oportunidades de mejora.

Uno de los principales desafíos identificados es consolidar el uso sistemático y reflexivo de los documentos técnicos que orientan la labor pedagógica, asegurando su apropiación por parte de todos los equipos de aula. Para ello, se hace necesario fortalecer los procesos de seguimiento y asesoramiento, desde la dirección como desde

el rol de la Educadora Técnico Territorial, generando acompañamientos más focalizados que respondan a las necesidades específicas de cada equipo.

Así también para mejorar las interacciones pedagógicas y ambientes de aprendizaje se debe incrementar la frecuencia y calidad de los espacios de reflexión pedagógica, integrando procesos de seguimiento a los compromisos adquiridos y asegurando la continuidad de las mejoras implementadas. Por lo consiguiente Gestión curricular e interacciones pedagógicas son las subdimensiones priorizadas.

Dimensión Bienestar Integral

NIVEL DE DESARROLLO		
BIENESTAR INTEGRAL	Buen trato y convivencia	Incipiente
	Vida saludable	Satisfactorio

Fortalezas

Se ha logrado consolidar la continuidad en el rol de la encargada de buen trato, lo que ha permitido desarrollar un trabajo estructurado y coherente a lo largo del tiempo. Este liderazgo ha favorecido la articulación efectiva con la encargada de convivencia escolar, generando una línea de acción clara y coordinada entre ambas áreas, que se refleja en la planificación y ejecución de estrategias orientadas al bienestar de los niños y niñas.

Se cuenta con planes de acción específicos tanto para la promoción del buen trato como para la convivencia escolar, los cuales han sido implementados de manera progresiva, permitiendo instalar prácticas formativas sostenidas.

Oportunidades de mejora.

Uno de los desafíos identificados es fortalecer la gestión del tiempo en función del cumplimiento de los hitos y plazos establecidos en los planes de mejora. Se requiere un seguimiento más sistemático y riguroso por parte de las personas responsables de cada eje, asegurando una evaluación continua del avance y la coherencia de las acciones implementadas.

Se debe incorporar de forma efectiva las estrategias delineadas en la carta Gantt dentro de las planificaciones pedagógicas es clave para asegurar una ejecución coherente y de monitoreo. Por lo consiguiente Buen trato y convivencia es la subdimensión priorizada.

Dimensión Gestión de recursos

NIVEL DE DESARROLLO		
GESTION DE RECURSOS	Gestión de personas	Satisfactorio
	Gestión operacional	Satisfactorio

Fortalezas

Se ha logrado la contratación del personal correspondiente al servicio menor, asegurando el funcionamiento adecuado del Jardín Infantil. Este avance ha sido posible gracias a la gestión constante sobre las solicitudes formales y el seguimiento sistemático de estas, lo cual permitió visibilizar de manera efectiva las necesidades existentes derivadas de la insuficiencia de personal.

Además, se han llevado a cabo los procesos de evaluación del desempeño del equipo, fortaleciendo la retroalimentación y la mejora continua en sus funciones.

Oportunidades de mejora

Fortalecer la presencia activa del encargado de clima organizacional en el jardín infantil, con el fin de abordar de manera más oportuna y directa situaciones específicas que afectan la convivencia y el bienestar del equipo de trabajo. Se considera relevante que la directora o la persona designada continúe participando en los procesos de selección de nuevo personal, asegurando así el perfil requerido para las necesidades del jardín infantil.

Asimismo, se identifica como desafío potenciar la articulación entre el encargado de clima laboral y el equipo de Cuidado de Equipo y Autocuidado (CEA), favoreciendo espacios de intervención colaborativa que contribuyan a la mejora del ambiente laboral y a la consolidación de prácticas alineadas con los principios del buen trato y la sana convivencia. Por lo consiguiente Gestión de personas es la subdimensión priorizada.

Plan de mejoramiento
Planificación Estratégica

Dimensiones EID EP	Subdimensiones priorizadas	Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas
Liderazgo	Conducción	Fortalecer la consolidación de procesos sistemáticos de monitoreo y reflexión pedagógica, que promuevan el compromiso del equipo educativo con los objetivos institucionales y proyecten mejora continua e innovación.	<p>Meta año 1:</p> <p>90% del equipo pedagógico participa en instancias sistemáticas de monitoreo de la planificación y de espacios de reflexión.</p>
			<p>Meta año 2:</p> <p>90% del equipo pedagógico participa de jornadas reflexivas para fortalecer los objetivos institucionales y la innovación pedagógica</p>
			<p>Meta año 3:</p> <p>70% de las planificaciones mensuales integran estrategias pedagógicas innovadoras.</p>

			<p>Meta año 4:</p> <p>Ejecutar al menos 3 acciones de proyección institucional hacia la comunidad, con participación activa del equipo pedagógico y lograr una valoración positiva (sobre el 85%) por parte de las familias y comunidad.</p>
<p>Familia y comunidad</p>	<p>Vínculo con la comunidad y sus redes</p>	<p>Fortalecer y proyectar los vínculos colaborativos con la comunidad y sus redes de apoyo, consolidando alianzas estratégicas que favorezcan el desarrollo integral de los niños y niñas, y promuevan la participación activa de las familias.</p>	<p>Meta año 1:</p> <p>Realizar un diagnóstico participativo de las redes de apoyo, reactivando al menos el 80% de estas, mediante reuniones de coordinación y actualización de compromisos de trabajo conjunto.</p>
			<p>Meta año 2:</p> <p>Gestionar al menos 3 nuevas alianzas con instituciones, para generar acciones conjuntas en los planes de trabajo del jardín Infantil.</p>
			<p>Meta año 3:</p>

			<p>70% de redes apoyo participan en actividades institucionales anuales, articuladas con el PEI y el PME.</p> <p>Meta año 4:</p> <p>85% de las redes de apoyo valoran positivamente el proceso educativo mediante instrumentos aplicados.</p>
<p>Gestión pedagógica</p>	<p>Interacciones pedagógicas</p>	<p>Potenciar la calidad de las interacciones pedagógicas entre equipos educativos y párvulos, a través de procesos sistemáticos de reflexión, acompañamiento técnico y fortalecimiento del rol mediador, con el fin de promover aprendizajes significativos y ambientes enriquecidos.</p>	<p>Meta año 1:</p> <p>El 70% de los equipos pedagógicos generen estrategias pedagógicas enfocadas en la diversificación del aprendizaje.</p> <p>Meta año 2:</p> <p>El 90% de los niveles de atención desarrolle procesos de planificación y evaluación sistemáticos y oportunos considerando la diversificación de aprendizajes.</p>

			<p>Meta año 3:</p> <p>El 90% de los niveles de atención ejecute experiencias educativas donde el niño y la niña sea protagonista, a través del juego y creatividad desarrollando la comunicación verbal y expresión artística.</p>
			<p>Meta año 4:</p> <p>Consolidar las interacciones pedagógicas de calidad, evidenciando mejoras sostenidas en el 95% de los equipos educativos, mediante observación, retroalimentación y reflexión colaborativa.</p>
	<p>Gestión curricular</p>	<p>Fortalecer la calidad de los procesos pedagógicos mediante la reflexión sistemática sobre la planificación, evaluación y toma de decisiones, promoviendo prácticas curriculares coherentes, pertinentes y</p>	<p>Meta año 1:</p> <p>85% del equipo educativo participa en instancias de análisis y retroalimentación sobre la planificación y evaluación de experiencias de aprendizaje.</p>

		orientadas a la mejora continua y a la excelencia educativa.	<p>Meta año 2:</p> <p>El 80% de los niveles de atención cumpla con los 28 indicadores de la pauta de interacciones de calidad reflejadas en pauta de interacciones pedagógicas.</p> <p>Meta año 3:</p> <p>El 80% de los niveles de atención cumpla con los 28 indicadores de la pauta de interacciones de calidad y grabaciones pedagógicas, contribuyendo a su proceso de autoregulación y metacognición.</p> <p>Meta año 4:</p> <p>El 90% de los niveles de atención cumpla con los 28 indicadores de la pauta de interacciones de calidad y grabaciones pedagógicas innovadoras en la práctica educativa.</p>
Bienestar Integral		Fortalecer el buen trato y sana convivencia, a través de las	Meta año 1:

	Buen trato y convivencia	planificaciones pedagógicas, para promover ambientes educativos seguros, respetuosos y centrados en el bienestar de los niños y niñas.	<p>80% de las planificaciones pedagógicas integran criterios de buen trato y sana convivencia</p> <p>Meta año 2:</p> <p>Retroalimentar al 90% del personal respecto a protocolo de actuación para el abordaje Institucional de situaciones de maltrato infantil y/o vulneración de derechos.</p> <p>Meta año 3:</p> <p>Realizar seguimiento al uso de estrategias de buen trato en aula, evidenciando su presencia en al menos el 85% de las prácticas observadas.</p> <p>Meta año 4:</p> <p>Evaluar el impacto de las prácticas de buen trato y sana convivencia, mostrando avances en la percepción de bienestar infantil en un 90% de las familias encuestadas.</p>
			Meta año 1:

Gestión de recursos	Gestión de personas	Potenciar la gestión del clima organizacional y el fortalecimiento del cuidado de equipo y autocuidado con el fin de promover entornos laborales positivos y colaborativos con los principios del buen trato y la sana convivencia.	El 80% del equipo educativo participa en instancias de cuidados de equipos y autocuidados.
			Meta año 2: 90% de los casos reportados se implementa el protocolo de actuación frente a situaciones que afecten el clima laboral.
			Meta año 3: 80% del equipo educativo declara, en encuesta interna, percibir mejoras en el clima laboral.
			Meta año 4: El 90% del equipo de la unidad educativa participa y evalúa las jornadas de cuidado de equipos y se les genera retroalimentación de pautas aplicadas por Comité paritario para favorecer un clima laboral positivo.

Planificación Anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivos Estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones	Fechas de implementación	Responsable
Liderazgo	Conducción	Fortalecer la consolidación de procesos sistemáticos de monitoreo y reflexión pedagógica, que promuevan el compromiso del equipo educativo con los objetivos institucionales y proyecten mejora continua e innovación.	90% del equipo pedagógico participa en instancias sistemáticas de monitoreo de la planificación y de espacios de reflexión.	Implementar un sistema de monitoreo interno sistemático. Generar espacios de reflexión crítica pedagógica, para fomentar la innovación.	Conformación comité técnico pedagógico	marzo 2025	equipo docente
					Elaboración de instrumento con contenidos para evaluar la planificación.	marzo 2025	equipo docente
					Una jornada de retroalimentación de construyamos una cultura para la transformación pedagógica “los sentidos de la innovación pedagógica, concepto, principios y criterios	Junio 2025	directora y directora subrogante

					Implementación y seguimiento mensual de planificaciones por parte de comité técnico pedagógico	Abril a noviembre 2025	Equipo docente
					Compartir experiencias innovadoras en Comunidades de aprendizajes	Octubre.2025	Educadoras de párvulos de cada nivel
Familia y comunidad	Vínculo con la comunidad Y sus redes	Fortalecer y proyectar los vínculos colaborativos con la comunidad y sus redes de apoyo, consolidando alianzas estratégicas	Realizar un diagnóstico participativo de las redes de apoyo, reactivando al menos el 80% de estas, mediante reuniones de coordinación y	Reactivar redes con coordinación planificada. Promover la visibilidad e integración de las redes en la	Establecer contacto formal con las redes de apoyo y convocar a reunión de articulación.	Abril 2025	Directora
					Socializar el mapa de redes actualizado en reunión de apoderados y mural institucional.	Mayo- junio 2025	Educadoras de párvulos

		que favorezcan el desarrollo integral de los niños y niñas, y promuevan la participación activa de las familias.	actualización de compromisos de trabajo conjunto.	comunidad educativa Monitorear y evaluar la activación y cumplimiento de compromisos con redes.	Integrar a representantes de redes en al menos una actividad educativa o formativa en el año. Aplicar ficha de seguimiento semestral con criterios de cumplimiento y vinculación efectiva	Mayo – diciembre 2025	Directora y educadoras de párvulos
						Julio – diciembre 2025	Directora
	Interacciones pedagógicas	Potenciar la calidad de las interacciones pedagógicas entre el equipo educativo y párvulos, a través de procesos sistemáticos de reflexión,	El 90% de los Niveles de Atención Desarrolle Procesos de Planificación y Evaluación Sistemáticos y Oportunos considerando la diversificación	Sensibilización y formación sobre interacciones pedagógicas de calidad	Jornada de retroalimentación de diversificación del aprendizaje	Junio 2025	Educadoras de párvulos del equipo promotor
				Sensibilización y formación sobre interacciones	Caminatas pedagógicas con enfoque en diversificación del aprendizaje.	Abril a octubre 2025	Directora, educadora y técnica parte del equipo de caminatas pedagógicas

Gestión pedagógica		acompañamiento técnico y fortalecimiento del rol mediador, con el fin de promover aprendizajes significativos y ambientes enriquecidos.	de aprendizajes.	pedagógicas de calidad	Jornada de fortalecimiento en documentación pedagógica	Abril 2025	Asesora pedagógica
					Planificar 4 experiencias pedagógicas mensuales con documentación pedagógica que evidencien diversificación del aprendizaje.	Mayo - noviembre	Educadoras de cada nivel
	Gestión Curricular	Fortalecer la calidad de los procesos pedagógicos mediante la reflexión sistemática sobre la planificación, evaluación y	85% del equipo educativo participa en instancias de análisis y retroalimentación sobre la planificación y evaluación de	Reflexión continua de la práctica pedagógica	Realizar grabaciones de prácticas pedagógicas en cada nivel de atención.	Junio – agosto-noviembre 2025	Equipo de aula
					Aplicación instrumento de reflexión para grabaciones	Junio – agosto-noviembre 2025	Equipos de aula

		toma de decisiones, promoviendo prácticas curriculares coherentes, pertinentes y orientadas a la mejora continua y a la excelencia educativa.	experiencias de aprendizaje.		Comunidad de aprendizaje de aula por nivel educativo para la reflexión sobre las grabaciones	Junio – agosto-noviembre 2025	Líder de aula
Bienestar integral	Buen trato y convivencia	Fortalecer el buen trato y sana convivencia, a través de las planificaciones pedagógicas, para promover ambientes	80% de las planificaciones pedagógicas integran criterios de buen trato y sana convivencia	Capacitación al equipo educativo en enfoque de buen trato y sana convivencia	Realizar jornada de formación sobre estrategias de sana convivencia positiva y bienestar integral de niños y niñas	Junio	Encargada de convivencia
				Acompañamiento pedagógico focalizado en	Asesorar individualmente a las educadoras en la incorporación de prácticas de buen	Mayo- Agosto	Directora y encargada de convivencia

		educativos seguros, respetuosos y centrados en el bienestar de los niños y niñas.		planificación con enfoque de buen trato	trato en sus planificaciones		
					Aplicar pauta de revisión bimensual de planificaciones con foco en convivencia y bienestar.	Segundo semestre	Directora y encargada de convivencia
					Compartir ejemplos exitosos de planificaciones en reuniones técnicas	Noviembre	Encargada de convivencia
Gestión de recursos	Gestión de las personas	Potenciar la gestión del clima organizacional y el fortalecimiento del cuidado de equipo y autocuidado con el fin de promover	El 70% del equipo educativo participa en instancias de cuidados de equipos y autocuidados.	Fomentar un ambiente de confianza y apoyo para la participación	Desarrollar mensualmente instancias cuidado de equipos y autocuidado	Marzo – diciembre 2025	Encargada de CEA
					Realizar encuestas periódicas para recoger opiniones y sugerencias que permitan ajustar las actividades a las	Marzo - Diciembre	Encargada de CEA

		entornos laborales positivos y colaborativos con los principios del buen trato y la sana convivencia.			necesidades del equipo.		
					Coordinar con el encargado de clima laboral ejecución de talleres	Junio	Directora
					Reporte bimensual de la mejora continua al Reglamento interno de higiene y seguridad.	Junio, agosto, octubre y diciembre 2025	Encargada de comité paritario

Conclusión

El trabajo desarrollado permitió desplegar un proceso integral de diagnóstico institucional y formulación de un plan de mejoramiento Educativo contextualizado a la Sala cuna y Jardín Infantil Tamarugo, con el objetivo de fortalecer la gestión pedagógica, organizacional y comunitaria, en coherencia con los estándares indicativos de desempeño y el proyecto educativo institucional.

A través del análisis de la evaluación PME del ciclo anterior, la elaboración de un diagnóstico situado en las metas y acciones proyectadas y las evidencias recogidas, se construyó una propuesta de mejora orientada al desarrollo integral de niños y niñas, al trabajo colaborativo y a la cultura de evaluación permanente.

Una de las principales contribuciones del trabajo radica en la identificación de fortalezas institucionales y las oportunidades de mejoras que requieren atención sistemática, tales como la gestión curricular, la calidad de las interacciones pedagógicas, el bienestar del equipo de trabajo y el fortalecimiento del vínculo con las familias y redes de apoyo. Asimismo, el trabajo evidencia la importancia de contar con liderazgos pedagógicos comprometidos, procesos de planificación articulados y estrategias de seguimiento que permitan traducir las metas institucionales en acciones concretas y sostenibles.

Como proyección, el desafío será mantener una cultura institucional centrada en la mejora continua, consolidando mecanismos de monitoreo participativo, formación docente que responda a los nuevos desafíos y apertura hacia la innovación pedagógica. Además, se plantea la necesidad de avanzar en el posicionamiento del centro educativo como referente a nivel local, a través de una gestión estratégica que articule lo pedagógico, lo comunitario y el bienestar de todos los actores que forman parte de la comunidad educativa.

Bibliografía

- 1.- Bellei, C., Orellana, V., Valenzuela, J. P., & Vanni, X. (2010). Carrera docente en Chile: Entre expectativas y frustraciones. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales.
- 2.- Bronfenbrenner, U. (1979). The ecology of human development: Experiments by nature and design. Harvard University Press.
- 3.- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2022). Autoevaluación institucional en jardines infantiles: herramienta para la mejora continua. Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://ceppe.uc.cl>
- 4.- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2024). Autoevaluación para la mejora continua en la educación parvularia: aprendizajes del uso del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID). Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://ceppe.uc.cl/images/contenido/policy-briefs/ceppe-policy-brief-n35.pdf>
- 5.- Congreso Nacional de Chile. (2011). Ley N.º 20.529: Crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1014915>
- 6.- Fullan, M. (2007). The new meaning of educational change (4th ed.). Teachers College Press.
- 7.- Hargreaves, A. (2003). Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity. Teachers College Press.
- 8.- Hopkins, D. (2001). School improvement for real. RoutledgeFalmer.
- 9.- Lave, J., & Wenger, E. (1991). Situated learning: Legitimate peripheral participation. Cambridge University Press.

10.- Ministerio de Educación. (2019). Estándares indicativos de desempeño para establecimientos que imparten Educación Parvularia. Unidad de Currículum y Evaluación, División de Educación General.

11.- Ministerio de Educación de Chile. (2024). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo en Educación Parvularia. División de Educación General.

12.- Murillo, F. J. (2006). Mejoramiento de la escuela: Una propuesta basada en la eficacia escolar. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(1), 7–34.

13.- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.

14.- Stoll, L., & Fink, D. (1999). *Changing our schools: Linking school effectiveness and school improvement*. Open University Press.

15.- Universidad Católica Silva Henríquez. (2021). *Planificación y evaluación en educación parvularia*. E-Libro. <https://elibro.net>

16.- Vargas Alfaro, L. F. (2024). Evaluación y mejora continua: procesos para la calidad en la educación. *Revista El Labrador*, 8(2).

<https://revistaellabrador.net/index.php/RevistaEILabrador/article/view/156>