



Magister En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo de Grado

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejora

Escuela de Párvulos Pedro Aguirre Cerda

Profesor: Rocío Riffo San Martín

Alumno: Elizabeth Higuera Sanhueza

Osorno, Chile, Agosto de 2021

Índice.

Resumen	3
Introducción.....	3
Marco teórico.	5
Marco contextual.	8
Diagnóstico institucional.....	11
Análisis de resultados.....	31
Plan de mejoramiento.....	40
Bibliografía.	48

Resumen

El presente trabajo busca elaborar un Plan de mejora para la Escuela de Párvulos Pedro Aguirre Cerda de la ciudad de Osorno, posible de aplicar durante un año. Basado en un análisis del diagnóstico actual del establecimiento a fin visualizar la realidad, reconociendo las fortalezas e identificando los desafíos y oportunidades de mejora que permitan por medio de la aplicación de acciones potenciar el quehacer educativo, superando así las debilidades o áreas más deficientes y mantener las potencialidades. Teniendo en consideración para ello, tanto la información entregada durante el desarrollo del magister, normativa vigente y el contexto actual en relación a la Pandemia que afecta en la actualidad. Aplicando de esta manera los conocimientos entregados en el Magister y optando de así al grado de Magister en Educación Mención de Calidad educativa

Introducción.

El presente trabajo da cuenta de un proceso de recolección de información, que se realizó de manera participativa con los miembros de el equipo de gestión del establecimiento, los equipos pedagógicos y parte del equipo no docente, a fin de recoger la mayor información respecto a la situación actual del establecimiento, con antecedentes de años anteriores. Para recoger la información, se utilizaron espacios en instancia de reuniones de equipos, tanto de equipo de gestión, como equipo pedagógico, conversaciones y entrevistas, observación directa en cuanto a las formas de interactuar y relacionarse entre diversos colaboradores, de distintos estamentos del establecimiento. Lo anterior en primera instancia a fin recopilar antecedentes respecto de la cultura organizacional que se da dentro del establecimiento, en cuanto a la comunicación, toma de decisiones, trabajo colaborativo entre pares, rol de las Educadoras (docentes) y de las asistentes de aula; procesos de organización y selección de aprendizajes y evaluación

de los mismos, planes normativos existentes y prácticas pedagógicas. Por otra parte, respecto a lo administrativo y de gestión, información respecto distribución y organizaciones de labores técnicas y administrativas, estado de conocimiento de los procesos del establecimiento no solo de parte del equipo de gestión sino también de personal administrativo, como la secretaria del establecimiento educativo.

La información recogida, fue sistematizada en un instrumento de diagnóstico de información del establecimiento, trabajando sobre la base de **los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores**, de acuerdo a lo orientado para este trabajo de grado ; sin embargo dado que el establecimiento corresponde a nivel de Educación Parvularia, se realizaron adecuaciones complementándolo de acuerdo a los **Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores** .

Por otra parte, se realizó una revisión tanto de los Planes normativos (afectividad y sexualidad, ciudadanía, Plan de gestión de convivencia, Desarrollo Profesional, Pise, PME actual; como también de adicionales como Fomento Lector, Autodiagnóstico de Medio Ambiente; y en primera instancia del Proyecto Educativo del establecimiento.

Luego de contar con la información consolidada en un instrumento, se analiza y seleccionan los focos más necesarios de abordar que permitan desarrollar por medio de este trabajado de grado un Plan de mejoramiento aplicable en el establecimiento.

Para lo anterior, los objetivos propuestos y que guían este trabajo son los siguientes:

Objetivo General:

Fortalecer la gestión integral de la Escuela de Párvulos Pedro Aguirre Cerda de la ciudad de Osorno, implementando un Plan de mejoramiento de un año

a fin de garantizar un proceso de aprendizaje de calidad de los niños/as

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico integral del establecimiento, a fin de reconocer la situación actual, sus fortalezas y áreas de mejora del establecimiento educativo.
- Desarrollar un análisis crítico y contextualizado a la realidad actual , por pandemia, que permita elaborar un Plan de mejora para el establecimiento.
- Elaborar un Plan de Mejoramiento para el establecimiento que responda a las necesidades del establecimiento, aplicable en un año lectivo.

Marco teórico.

En el marco de la DFL 2 Artículo 2° se define la Educación como” el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar si desarrollo espiritual, ético, moral y afectivo, intelectual, artístico y físico mediante la transmisión y el cultivo de clases, conocimientos y destrezas”

Es así que, todos quienes nos encontramos insertos en el sistema Educativo, tenemos el deber moral y ético de desarrollar todas las acciones y estrategias necesarias que nos permitan el desarrollo integral de los educandos, siendo garantes del derecho a la educación que toda persona debiera acceder.

Sin embargo, en el transcurso del tiempo, no solo se ha planteado el derecho a la Educación, sino que a una Educación de Calidad. Es así, que han existido diversos movimientos, corrientes y paradigmas que buscan definir a que corresponde una educación de calidad y por ende surge la necesidad de explicar las diferentes dimensiones y los ejes fundamentales desde donde se puede reconocer la calidad de un sistema educativo, o de una

institución educativa.

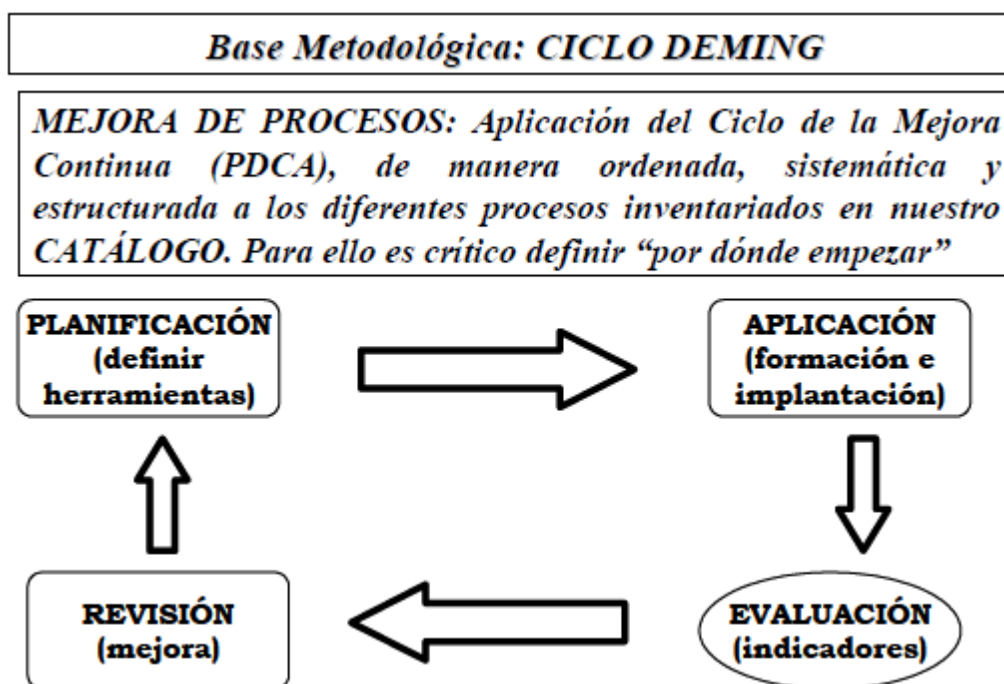
Lejos de definir un concepto de calidad que abarque los diferentes enfoques, la idea central como refiere, es encaminarnos hacia un concepto asociado a buscar y entregar la “mejor educación para toda la población” (Aguerrondo), entiendo tal como la autora lo plantea una educación de calidad, “aquella en que hay una consistencia entre el proyecto político general vigente en la sociedad y el proyecto educativo que opera en una institución” (Aguerrondo)

Ahora bien, para el desarrollo adecuado y efectivo de los centros educativos es necesario tener en consideración que existen diversas dimensiones que abarcan el sistema educativo tales como el proceso de enseñanza- aprendizaje de los niños/as, practicas educativas, liderazgo, recursos, relación con la comunidad, entre otros. El como gestionamos las diversas dimensiones existentes es el desafío y desde esa mirada se plantea el concepto de Gestión Integral, es decir considerar todas las actividades que implica la marcha o gestión cotidiana de la institución educativa.

Para desarrollar una Gestión Integral adecuada, es necesario tener como foco central Liderazgo Educativo o Liderazgo Instruccional, entendiendolo este último como “la influencia intencionada y focalizada, que se ejerce en la comunidad educativa con el propósito de mejorar las prácticas de enseñanza y los logros de aprendizaje” (Volante,2015)

Otro concepto que se ha ido instalando en esta temática es la **GESTIÓN DE CALIDAD**. Lo que implica un cambio en el modelo filosófico, ya que no se aspira solo a asegurar un nivel alcanzado sino a introducir proceso de mejora continua. Tal como lo plantea MANUEL PORTERO ORTIZ “se define explícitamente que el camino para implantar la gestión de la calidad en cualquier organización pasa por la aplicación de un modelo de GESTIÓN POR PROCESOS. “

Cabe mencionar que dicho proceso se basa en el conocido ciclo de Deming



Desde esta mirada, de la mejora continua es que surge un Plan de Mejora en el establecimiento, que es el que se presenta en este trabajo.

Finalmente, y solo como una idea fuerza necesaria de reflexionar es que “La mejora de la escuela no puede constituirse como un fin, sino como un medio para un cambio real de la sociedad. Trabajar desde la escuela para una sociedad más justa es, hoy por hoy, una necesidad (Murillo y Hernández-Castilla, 201

Marco contextual.

El presente trabajo se realiza en la Escuela de Párvulos Pedro Aguirre Cerda, establecimiento de dependencia Municipal; el cual se encuentra ubicado en zona de Rahue Alto, de la ciudad de Osorno, comuna de Osorno y Provincia de Osorno en la X Región de los Lagos.

La escuela de párvulos Pedro Aguirre Cerda fue creada en el mes junio del año 1982, con la finalidad de atender a niño/as de 4 y 5 años de edad. Inicialmente la escuela funcionó en un local facilitado por la Junta Nacional de Jardines Infantiles en la población Pedro Aguirre Cerda de Rahue Alto Osorno, hasta el año 1986, para ser trasladada posteriormente a calle Los Andes con la Riojas/n población Carlos Ibáñez del campo en un local de la junta de vecinos de dicha población. A partir del año 1990 aproximadamente la junta de vecinos solicitó la devolución de su local vecinal por lo que se realizó una alianza estratégica entre la directiva de la junta de vecinos y la unidad educativa postulando en conjunto a fondos regionales para la actual construcción del establecimiento escolar el año 1998. A contar del año 1999 el Departamento Administrativo de Educación Municipal adecuó el recinto entregado, construyendo dos salas más y cerrando el perímetro del establecimiento. El año 2000, se realizó el traslado al actual establecimiento educacional ubicado en calle Los Andes 1650.

El recinto en el cual se construyó el Establecimiento pertenece a SERVIU y en el año 2014 la Municipalidad logró obtener el comodato por 4 años, el cual se actualizó por 30 años más a contar desde el 01 de Febrero 2019. El Reconocimiento Oficial de los Niveles de NT1 y NT2 se hizo efectivo desde el 12 de Febrero 2019.

Dentro de los indicadores significativos, nos encontramos con el envejecimiento de la población y la disminución en la proporción de población económicamente activa. De acuerdo a información entregada al momento de

postular al cargo se indica que el INE ha proyectado para el año 2050 que la población de 60 años y más se aproximará al 30% del total, lo anterior dado que se registra un envejecimiento de la población en últimos 15 años. Situación que se refleja en contexto directo del establecimiento, ya que está situado en una población envejecida, lo cual trae consigo una baja de matrícula.

Cabe mencionar, que por reconocimiento oficial el establecimiento tiene capacidad actual para 92 niños/as

Año	Matrícula
2021	44
2020	45
2019	40
2018	38
2017	37

Respecto al nivel socioeconómico; las familias que integran la unidad educativa son en su mayoría de un nivel socioeconómico bajo, por lo cual gran parte de los niños/as pertenecen y son apoyados con programas de gobierno, cabe mencionar que la situación actual de pandemia a golpeado fuertemente a nuestros apoderados.

En cuanto a la Composición familiar; esta es diversa encontrándose en forma heterogénea familias nucleares biparentales, monoparentales, y con familias extendidas.

Respecto a la actividad laboral gran parte de los apoderados se desempeñan en actividades asociadas a lo agrícola y un menor porcentaje en oficinas o tiendas.

El Nivel de estudio de los padres y apoderados del establecimiento, presentan en un alto porcentaje una escolaridad baja. y en un menor caso

apoderados con enseñanza básica y media completo y/o superior

El establecimiento se relaciona permanente con padres y apoderados, así como con los distintos estamentos que funcionan en la unidad educativa a través de Consejo Escolar, Directiva de cursos, Centro de Padres y otras actividades como talleres para padres que realiza y programa en forma anual. Este establecimiento cuenta con dotación completa de acuerdo a la siguiente composición:

- 01 Directora.
- 01 Jefe de UTP.
- 03 educadoras de Párvulos de las cuales dos se encuentran evaluadas en categorías de experto 1 y 1 temprano
- 01 Docente de Educación física encargada de talleres de corporalidad y a cargo de Convivencia Escolar
- 02 asistentes de párvulos
- 02 auxiliares de servicio
- 01 administrativo
- 01 psicopedagoga que se postula y solicita de manera anual

En la actualidad el establecimiento se encuentra en un proceso de transición, dado que se inicia un proceso de implementación de las políticas específicas de Educación Parvularia que surgen desde la creación tanto de Intendencia y subsecretaria de Educación Parvularia y la normativa correspondiente; lo anterior dado que hasta la fecha se regía por todos los instrumentos relacionados a Educación Básica, salvo en lo pedagógico.

Por otra parte y dado al contexto actual, producto de la Pandemia que afectado de manera mundial, el establecimiento a debido implementar diversas estrategias , primero que permitan mantener el proceso educativo de los niños/as en tiempo de cuarentena que afecto tanto el año 2020 como el

2021 por varios meses; existiendo una brecha generacional entre las docentes, lo cual dificultó aprendizajes remotos en primera instancia, sin embargo se logró implementar un sistema de cápsulas que permitieran llegar a la mayoría de las familias. Se implementaron mecanismo de comunicación permanente con las familias sustentadas principalmente en el uso de Whatsapp, Facebook, y llamadas telefónicas, lo que permitió mantener un monitoreo permanente de la situación actual de la mayoría de las familias.

Es un establecimiento, que si bien tiene poca matricula, cuenta con la confianza y satisfacción de las familias, lo que se demuestra que en gran número los niño/as que asisten al establecimiento corresponden a hijos/as de alumnos o familiares de ex alumnos o cercanos a personas que han pasado por dicho establecimiento.

El sello del establecimiento educativo del mismo, lo define como un Centro Educativo Familiar inclusivo, que promueve la seguridad, sana convivencia y bienestar integral de todos los integrantes de la comunidad educativa, destacándose por su ambiente lúdico y artístico cultural. Destacando el alto compromiso de sus integrantes con las familias.

Diagnóstico institucional.

Tal como se señaló en un inicio del trabajo este diagnóstico se adapta a los indicadores de desempeño de Educación Parvularia, complementando así la mirada del establecimiento educativo, obteniendo los resultados que se indican a continuación:

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
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	Se realizan las acciones con un propósito explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, pero se implementa de manera asistemática
3	Se realizan las acciones con un propósito explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos, con orientación a mejora continua

Análisis de las áreas de proceso

1. Dimensión: Gestión Pedagógica

1.1. Sub dimensión: Gestión Curricular

Proceso general a evaluar: Procesos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. en coherencia con los instrumentos curriculares del Nivel de Educación Parvularia y los procesos de evaluación de las necesidad y el desarrollo de niños y niñas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo y el pedagógico desarrollan las planificaciones de acuerdo con las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, el Marco para la Buena Enseñanza y el Proyecto Educativo Institucional del centro educativo		x		
2. El equipo directivo y el pedagógico implementan un proceso de evaluación de acuerdo con las características de cada nivel y grupo.		x		
3. El equipo directivo retroalimenta la implementación de experiencias de aprendizaje, promoviendo la reflexión conjunta y la mejora continua			x	
4. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los niños/as		x		
5. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza	x			

los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
6. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				x
7. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		x		
8. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		x		
9. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				x
10. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		x		
11. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación		x		

de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
12. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes apliquen a tiempo las evaluaciones en todos los ámbitos de aprendizaje.	x			
13. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	x			
14. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	x			
15. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		x		

1.2. Sub dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula / Interacciones de aprendizaje

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas para asegurar el logro de los aprendizajes y favorecer el protagonismo de los niños/as; de acuerdo a sus intereses y diferentes ritmos de aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo pedagógico comunican claramente lo que esperan que aprendan los niños/as y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			x	
2. El equipo pedagógico manifiesta a cada niño y niña altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje, potenciando en ellos y ellas el desarrollo de la confianza en sí mismos.			x	
3. El equipo pedagógico promueve el sentido de pertenencia, la participación y la ciudadanía en los párvulos de acuerdo con su nivel de desarrollo.			x	
4. El equipo pedagógico enseña explícitamente y modela de manera transversal y sistemática actitudes de respeto, aceptación y valoración de la diversidad,			x	
5. El equipo desarrolla experiencias de aprendizaje que desarrollen todos los núcleos de aprendizaje en los niño/as,		x		
6. El equipo pedagógico aplica variadas estrategias de enseñanza.			x	

7. El equipo pedagógico incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		x		
8. El equipo pedagógico da posibilidades para que los niños/as apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	N/O			
9. El equipo pedagógico logra que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				x
10. El equipo pedagógico logra mantener un clima positivo, que promueva los aprendizajes de los niños/as			x	
11. Las Educadoras monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan los aprendizajes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			x	

1.3. Sub dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes/ Ambiente propicio para el aprendizaje

Proceso general a evaluar: prácticas que el equipo pedagógico organiza e implementa para el logro de aprendizajes significativos en los párvulos y que se relacionan con los ambientes y situaciones pedagógicamente intencionadas que permiten el juego y el desarrollo integral de los niños y las niñas. Considerando acciones para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo pedagógico organiza ambientes físicos (en conjunto con los párvulos) intencionado para el aprendizaje significativo e inclusivo de la comunidad	x			
2. Se generan situaciones de aprendizaje variadas y pertinentes a los diferentes ritmos y necesidades de aprendizaje de los párvulos		x		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los niño/as que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				x
5. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales y afectivas.		x		
6. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para aquellos con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			x	
7. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				x
8. El establecimiento implementa principios del DUA en sus prácticas pedagógicas	N/O			

Dimensión Liderazgo Escolar

1.1. Sub dimensión: Liderazgo / visión estratégica

Proceso general a evaluar: La dimensión LIDERAZGO considera las prácticas, los procesos de gestión y las responsabilidades que corresponden a los encargados de la conducción de los establecimientos que imparten Educación Parvularia, especialmente del sostenedor y el director o la directora. Considerando para ello las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.			x	
2. El sostenedor establece metas claras al director.			x	
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente			x	
4. El sostenedor, en conjunto con el director o la directora, se responsabilizan por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, los resultados del proceso educativo y el cumplimiento de la normativa vigente para el nivel de Educación Parvularia			x	
5. El director o la directora promueve en la comunidad educativa el conocimiento y la adhesión a las metas del centro educativo y su aporte al desarrollo y el aprendizaje de los niños y las niñas			x	

6. El director o la directora asegura que el proceso de aprendizaje de los párvulos responda a un proyecto sustentado en las Bases Curriculares y en los principios pedagógicos, relevando el juego desde una perspectiva pedagógica			x	
--	--	--	---	--

1.2. Sub dimensión: Liderazgo formativo y académico del director / Conducción

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva. Entendiendo esta última como la orientación y el monitoreo del Director para que el centro educativo funciones de manera efectiva

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados de aprendizaje.			x	
2. El director o la directora genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de todos los párvulos del centro educativo.		x		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			x	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define		x		

prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		x		
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			x	
7. El sostenedor y el equipo directivo orientan y monitorean la gestión de los procesos requeridos para el funcionamiento efectivo del centro educativo			x	
8. El director o la directora fomenta las prácticas efectivas, la innovación pedagógica y el desarrollo de una comunidad de aprendizaje en la que los párvulos son actores protagónicos	N/O			

1.3. Sub dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: Procesos asociados al uso efectivo de los datos para la toma de decisiones y el mejoramiento educativo. Considerando el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				x
2. El director o la directora lidera un proceso sistemático y participativo de autoevaluación institucional, que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento			x	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				x
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		x		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima		x		

escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	x			
7. El director o la directora toma decisiones para la mejora continua en base a los resultados obtenidos y a las características de la comunidad educativa		x		

Dimensión: Convivencia Escolar / Bien estar Integral

1.1. Sub dimensión: Formación /

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes; considerando un ambiente de bien estar integra y la calidad de las interacciones pedagógicas entre miembro de la comunidad.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).		x		
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con				x

funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			x	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				x
5. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			x	
6- El equipo directivo y pedagógico promueven implementan estrategias para la formación de hábitos saludables.			x	
7.- El equipo pedagógico ofrece experiencias de aprendizaje para promover el cuidado del entorno natural, desde el enfoque de la sostenibilidad			x	
8. El equipo pedagógico promueve la tranquilidad, la reflexión y la pausa para el autocuidado de los niño/as			x	

1.2. Sub dimensión: Convivencia escolar (Buen trato - convivencia – seguridad de los espacios)

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa, en todos los espacios formativos			x	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.		x		
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				x
4. El establecimiento implementa protocolos para el trabajo con niños/as con NEE, situaciones psicosociales, o con sospecha de vulneración de derechos				x
5. El equipo directivo y el pedagógico implementan estrategias que fortalecen la convivencia armónica y la ciudadanía entre los distintos integrantes de la comunidad educativa			x	

6. El sostenedor y el director o la directora se aseguran de mantener en condiciones adecuadas la infraestructura y el equipamiento del centro educativo para favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje de los párvulos			x	
7. El equipo directivo implementa procedimientos para resguardar la seguridad de los párvulos en el centro educativo				x
8. El equipo directivo promueve procedimientos que resguardan la salud y el bienestar de los niños y las niñas.				x

1.3. Sub dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				x
2. El establecimiento promueve y modela un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.	x			
3. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				x

4. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				x
5. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.		x		
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados respecto de su funcionamiento.				x
7. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				x

Dimensión Gestión de Recursos

1.1. Sub dimensión: Gestión de las personas

Proceso general a evaluar: Procesos y prácticas que se establecen y desarrollan para gestionar recursos en función del PEI				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				x

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	x			
3. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		x		
4. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				x
5. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		x		
6. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		x		

1.2 Sub dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor y el equipo directivo gestionan la matrícula y fomentan la asistencia regular de los párvulos al centro educativo.			x	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				x

3. El establecimiento rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				x
4. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				x
5. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		x		
6. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		x		

1.3. Sub dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				x
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				x

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				x
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				x
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				x

Análisis de resultados.

Respecto al análisis de los resultados obtenidos, se puede observar que en la **Dimensión Curricular**; existe un resultado más alto en cuanto a la calidad de las prácticas implementadas en la *subdimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula / Interacciones de aprendizaje*, donde se encuentra implementadas de manera sistemática en un 72% ; mientras que la más descendida corresponde a la *subdimensión curricular*, con un 20 % de implementación sistemática , por otra parte también obsérvanos que en esta subdimensión existe mayor cantidad de indicadores en el valor asignado a “1” respecto a calidad de la práctica; es decir que realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática. En tanto que la *subdimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes/ Ambiente propicio para el aprendizaje*, se encuentra en un nivel intermedio a bajo con 37,5 de implementación acciones con un propósito explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial.

Considerando lo anterior podríamos identificar como prácticas más **fortalecidas**:

- El que el equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen las actividades pertinentes.
- Asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.
- El establecimiento cuenta con estrategias que permitan monitorear a los niños/as que presentan dificultades de aprendizaje, para lo cual se

desarrolla un programa de refuerzo educativo

- Se cuentan con estrategias para identificar riesgos de deserción y genera acciones para asegurar la continuidad de en el sistema, lo cual además se articula con el rol de garantes de los derechos de los niño/as en este caso el derecho a la Educación.

En cuanto a los aspectos de mejora identificados se encuentran:

- Realizar una calendarización anual de los Objetivos de Aprendizaje de los niños, dado que al momento se van identificando y priorizando de manera mensual, sumado a que no necesariamente están articulados a la Priorización curricular que entrega el Mineduc y la implementación de Objetivos de Nivel 1 y 2
- Asegurar respecto a la evaluación no solo que se aplique de acuerdo a lo calendarizado; sino que también incorpore todos los núcleos de aprendizaje. Lo anterior, dado que solo se cuenta con evaluación de núcleos de Lenguaje Verbal, Pensamiento Matemático, Corporalidad y algunos objetivos de Lenguaje Artístico; no existiendo evaluación de los núcleos de Comprensión del entorno sociocultural, Exploración del Medio Natural, Convivencia e Identidad y Autonomía.
- Organizar instancias de reflexión técnica y análisis de resultados por parte del equipo directivo que, si bien se encuentran presentes en el actual PME del establecimiento, estas no se han desarrollado durante los años 2020 ni 2021, de manera sistemática.
- Fortalecer el ambiente físico de las salas educativas, con participación de los párvulos, intencionado el aprendizaje significativo e inclusivo, en el cual se potencie el desafío y se visibilicen las diversas formas de aprender de los niño/as

Respecto a la **Dimensión de Liderazgo Escolar**, se observa que la *subdimensión de planificación y gestión de resultados* es la que tiene mayor avance, en tanto que el 28% de sus prácticas son implementadas de manera sistemática y evaluadas; en tanto que la *subdimensión Liderazgo formativo y académico del director / Conducción* es la que mas prácticas presenta que se realizan de manera asistemática con un 37.8%, y por otra parte la *subdimensión de liderazgo / visión estratégica* se implementan el 100% de sus prácticas de manera sistemática sin embargo se debe avanzar hacia la evaluación permanente de las mismas.

En esta dimensión, se presentan como fortalezas las siguientes prácticas:

- El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.
- El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.

Sin embargo, se hace necesario avanzar en los siguientes aspectos de mejora:

- Implementar un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta. Que esté a disposición de todos los estamentos de la comunidad educativa.
- Desarrollar de parte de la Dirección prácticas sistemáticas de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de todos los párvulos del centro educativo; tanto entre el equipo de gestión y el equipo pedagógico, como entre los equipos pedagógicos de los diferentes cursos.
- Que tanto la dirección como el equipo de gestión promueva y participe en

el desarrollo y aprendizaje de los docentes: liderando conversaciones profesionales, promoviendo desafíos académicos, compartiendo reflexiones e inquietudes pedagógicas y retroalimentando de manera oportuna y constructiva a las docentes.

- Implementar un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, planes estratégicos y planificación anual.
- Desarrollar prácticas que permitan recopilar y sistematizar los resultados de aprendizaje de los niño/as, datos de eficiencia interna, de clima laboral, de satisfacción de los padres, analizándolos a fin de favorecer una toma de decisiones para la menora continua del establecimiento

Por otra parte, en relación a la **Dimensión de Convivencia Escolar** la *subdimensión de participación* es la que alcanza un mayor avance en cuanto a la sistematicidad, progresión y evaluación de sus prácticas alcanzando un 71%, lo cual refleja además la coherencia con el sello educativo del establecimiento. Siendo la *subdimensión de formación* la más baja con un 25% y alcanzando por su parte la *subdimensión de Convivencia escolar (Buen trato- seguridad de los espacios)* un 50% de sus practicas mejor evaluadas. Cabe mencionar que esta Dimensión de desempeño es una de las que tiene más alto resultado entre las dimensiones del Modelo de calidad, siendo superada solo por la Dimensión de Recursos.

Ahora bien, tal como las dimensiones anteriores también podemos reconocer en ella fortalezas, tales como:

- El establecimiento cuenta con una encargada de convivencia, debiéndose gestionar la mantención de la misma y en lo posible un aumento de horas de las 10 actuales a lo menos a 15 hrs semanales; lo anterior en consideración además que no se cuenta con dupla psicosocial en el establecimiento.
- El centro educativo cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo,

hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.

- Se cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva
- El establecimiento implementa protocolos para el trabajo con niños/as con NEE, situaciones psicosociales, o con sospecha de vulneración de derechos, protocolos presentes como anexo al Manual de Convivencia socializado por todos los estamentos del establecimiento y sancionado por el Consejo Escolar
- El equipo directivo implementa procedimientos para resguardar la seguridad de los párvulos en el centro educativo, contando además con una encargada de PISE
- El equipo del establecimiento promueve procedimientos que resguardan la salud y el bienestar de los niños y las niñas.
- El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia, incorporándolos además a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar
- El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados de manera organizada a través del Centro de Padres y delegados de curso.
- El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados respecto de su funcionamiento, los cuales se han ido adaptando a la realidad y contexto actual.
- El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración favoreciendo una relación colaboración mutua

Por otra parte, y en relación a las prácticas necesarias de fortalecer, se identifican las siguientes:

- Dado que no se cuenta con prácticas concretas que apunten a realizar aportes visibles a la comunidad y el entorno, es necesario promover el sentido de responsabilidad tanto con la comunidad, el entorno y por ende la sociedad.
- Desarrollar, tanto el equipo de gestión en primera instancia y luego por todo el equipo del establecimiento, prácticas de valoración sistemática de la riqueza de la diversidad, como parte de cualquier grupo humano, previniendo de esta manera todo tipo de discriminación, dificultades de clima laboral, en atención a que con la Pandemia actual las brechas generacionales en el equipo han quedado de manifiesto.
- Avanzar hacia la implementación sistemática de estrategias concretas vinculadas al PEI, tales como prácticas pedagógicas transversales, actividades reflexión, talleres para padres, articulación de redes, acciones de formación docente, entre otros

Finalmente, la última dimensión a analizar corresponde a la **Dimensión de Recursos**, la cual alcanza el más alto resultado dentro de los estándares de calidad, específicamente la *Subdimensión de Gestión de recursos educativos*, siendo la única que alcanza un 100% de sus prácticas evaluadas en la más alta puntuación, siguiendo en resultados la Subdimensión de *recursos financieros* con un 50% y por últimos la *subdimensión de Gestión de las personas*, la que cuenta con un 33% de sus prácticas implementadas de manera sistemáticas, progresiva con orientación a la mejora continua.

Las fortalezas que se encuentran en esta dimensión, corresponden a las siguientes:

- El establecimiento cuenta con la planta completa de acuerdo a los requerimientos normativos existentes, con definiciones respecto de sus cargos y funciones

- El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.
- El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, cumpliendo con todos los protocolos, normativas y medidas de seguridad
- El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes en cantidad y calidad para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y núcleos de aprendizaje, y su uso se encuentra en concordancia con las orientaciones que resguardan la seguridad de los niño/as en tiempos de pandemia
- El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA, que apoya el aprendizaje de los estudiantes, con una encargada de biblioteca y un plan de fomento lector.
- El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa y se cuenta con una docente a cargo del apoyo en TIC, quien monitorea el uso y funcionamiento.
- El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos, los cuales son orientados desde DAEM

Finalmente, las brechas o necesidades existentes en esta dimensión, son las siguientes:

- No se cuenta con acciones o estrategias que apunte a bajar la tasa de ausentismo, como por ejemplo que potencien el clima laboral, es reiterativo escuchar “les dices algo que no le gusta y se van con licencia”, por otra parte la gestión de los reemplazos en caso de licencias es más complejo, dado que no se maneja un sistema de información de personas que tengan

sus documentos al día , sobre todo el examen psicológico requisito para ingresar.

- Si bien existe una acción de reconocimiento de todos los funcionarios, elegido por sus pares, desde el equipo Directivo no se ha implementado un sistema de reconocimiento docente, se observa una relación más bien vertical y tanto en el equipo de gestión como en el equipo pedagógico se puede visualizar cierto temor a sugerir mejoras de ambas partes, de acuerdo a lo recogido en algunas entrevista, podría darse a un modelo basado en su momento, más bien a hacer notar las faltas que los progresos.
- Otra necesidad es aplicar un proceso de evaluación y retroalimentación con una mirada positiva y de mejora, si bien se encuentra definido y establecido este sistema, no se ha implementado durante estos dos últimos años, en primera instancia evidentemente dado la cuarentena y desarrollo de actividades in line, sin embargo, desde mayo el establecimiento ya se encuentra con clases presenciales además de las actividades remotas.
- Si bien , no se observan a la fecha problemáticas de clima laboral, si se han podido visualizar algunos indicadores que hacen poner alerta respecto a la temática, ejemplo de ellos es que en el mes de Julio de las 11 funcionarias 03 presentaron licencias médicas por alguna situación de orden psiquiátrico, siendo des validadas por medios de comentarios y juicios de valor por algunos miembros de la comunidad, al asumir el cargo en el establecimiento y realizar la consulta de lo que esperan de la Directora, se plantea la necesidad de poder desarrollar acciones de autocuidado, no se reconoce de parte del equipo hacia el equipo de gestión acciones que apunten hacia conocer como han estado y vivido el proceso de pandemia, planteando que el foco se ha centrado en producir y desarrollar acciones de aprendizaje, sin inclusive respetarse días de descanso en algunas ocasiones, por otra parte existe cierto

cuestionamiento permanente hacia algunos miembros del equipo, al visualizar y comparar el trabajo con sus pares, Por lo que es necesario abordar estrategias formales que apunten a potenciar el clima laboral positivo, colaborativo y respeto.

- Considerando la situación demográfica de la Zona en la cual se encuentra el establecimiento es imprescindible que tanto desde el sostenedor y el equipo de gestión se realicen acciones sistemáticas que permitan en primera instancia difundir más allá de la comunidad circundante, al establecimiento y desarrollar estrategias sostenibles en el tiempo que permitan captar nuevas matrículas y mantener las acciones enfocadas a fomentar la asistencia regular.
- Si bien el establecimiento cuenta con todos los recursos financieros y educativos para desarrollar sus prácticas, dada la baja matrícula no se financia , existiendo una brecha bastante significativa sobre todo por subvención regular; situación que es manejada y **salvaguardado** por el DAEM, sin embargo por la misma situación es importante tener conocimiento de programas y fondos que puedan ayudar a potenciar el PEI del centro educativo
- Finalmente, si bien existe trabajo con otros establecimientos de educación inicial, enfocados sobre todo a captar matrícula y se han realizado acciones en conjunto con otros organismos; no se cuenta con un mapa de redes, que permitan desarrollar colaboración mutua, apuntando el caso de la escuela al fortalecimiento del Proyecto Educativo.

Plan de mejoramiento.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se presenta el siguiente plan de mejora, priorizando dimensiones y gestiones de acuerdo a la realidad del establecimiento y que estas puedan ser ejecutadas en un año lectivo

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Alcanzar a lo menos un 50% de logro en cada curso de los Objetivos de Aprendizaje de Nivel 1 y 2 , durante el transcurso de un año , favoreciendo así mejores aprendizajes para los niño/as	% de logros por núcleo en cada curso al finalizar un año
Objetivo		Acción	Responsable
Instalar procesos de organización y planificación permanentes en todos niveles NT1 y NT2, que permitan mantener una distribución equilibrada de núcleos y objetivos de aprendizaje, acorde con la priorización curricular de Educación Parvularia.		Reflexionar en torno a las orientaciones de la priorización curricular a fin de visualizar la necesidad de entregar una oferta curricular equilibrada	Directora
		Consolidar los aprendizajes trabajados de manera mensual, presentando la cobertura curricular a la fecha	Jefe UTP
		Realizar una jornada de reflexión de resultados de aprendizajes obtenidos v/s la propuesta curricular entregada.	Directora
		Desarrollar reuniones de Educadora una vez al mes que permitan revisar la priorización de OA	Equipo de gestión
		Ejecutar con equipo pedagógico de manera mensual jornadas de reflexión en torno a la actualización de las Bases Curriculares y marco para la buena enseñanza	Equipo de gestión

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Alcanzar a lo menos un 50% de logro en cada curso de los Objetivos de Aprendizaje de Nivel 1 y 2 , durante el transcurso de un año , favoreciendo así mejores aprendizajes para los niño/as	% de logros por núcleo en cada curso al finalizar un año
Objetivo		Acción	Responsable
Instalar en los niveles NT1 y NT2 un sistema de evaluación de aprendizaje permanente que cubra todos los núcleos de aprendizaje de los niño/as.		Realizar una jornada de análisis de resultados de evaluación de aprendizajes que permita visibilizar la necesidad de contar con evaluación de todos los núcleos de aprendizaje	Directora
		Capacitar a las Educadoras en instrumentos y métodos de evaluación de aprendizajes en Educación Parvularia	Jefa UTP
		Crear en conjunto con equipo pedagógico instrumentos de evaluación para los niveles educativos.	Equipo de Gestión
		Monitorear el proceso de evaluación de aprendizajes de los cursos de manera mensual para identificar necesidades de apoyo y realizar adecuaciones si corresponde	Directora- Jefe de UTP
		Realizar una jornada de evaluación semestral que permita analizar los resultados de aprendizaje de los niño/as e identificar las mejoras en el proceso de evaluación	Equipo de gestión

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Alcanzar a lo menos un 50% de logro en cada curso de los Objetivos de Aprendizaje de Nivel 1 y 2 , durante el transcurso de un año , favoreciendo así mejores aprendizajes para los niño/as	% de logros por núcleo en cada curso al finalizar un año
Objetivo		Acción	Responsable
Consolidar un sistema de monitoreo de las practicas asociadas a la planificación educativa y su ejecución		Mantener la revisión de las planificaciones educativas y analizarlas en conjunto con las educadoras para generar acciones de mejora	Jefa de UTP
		Se ejecuta un proceso de observación acompañamiento y retroalimentación en sala de las practicas educativas, evaluando dicho proceso para generar acciones de mejora	Jefa de UTP/ Directora
		Mantener el desarrollo de acciones y estrategias aseguren el cumplimiento de las clases calendarizadas y el desarrollo de las actividades que corresponden cuando se produce la ausencia de alguna docente	Jefa de UTP / Directora

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Implementar en un año un sistema de recopilación de datos de a lo menos el 90% de los siguientes registros: académicos, derivaciones, perfil de familias, ausentismo, asistencias, suspensiones y ejecución financiera, de fácil consulta, accesible y de conocimiento del equipo; que sirvan como base para la toma de decisiones	% de Registros implementados
Objetivo		Acción	Responsable
Instalar como practica permanente el análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de mejora en la gestión integral del establecimiento		Crear un registro de resultados de aprendizaje de los niños/as, que se de fácil manejo con los resultados semestrales y anuales de los niño/as	Jefe UTP
		Generar un registro permanente y actualizado de derivaciones de los niño/as con sus respectivo seguimiento, evaluación y cierre	Encargada de Convivencia
		Crear en conjunto con Educadoras un instrumento que permita recoger la información necesaria de las familias a fin de sistematizar dicha información y contar con un perfil de familia de cada curso y del establecimiento.	Directora- Encargada de convivencia
		Generar un registro de ausentismo de funcionarias y mantenerlo actualizado, a fin de analizar las causas más comunes de ausentismo y buscar acciones de mejora	Directora
		Mantener un registro actualizado de asistencia, accesible a las docentes de cada nivel que sea de fácil consulta y un registro de días no trabajados que sirva como insumos para planificación y evaluación de aprendizajes	Jefa de UTP
		Crear un registro de cada fondo del establecimiento, con su ejecución presupuestaria al día, de fácil acceso y socializado al consejo escolar.	Directora

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Convivencia escolar	Participación	A lo menos el 70% de niños/as, familia y equipo participa en acciones vinculadas con el medio y la comunidad.	% de participación
Objetivo		Acción	Responsable
Instalar prácticas educativas que promuevan el sentido de la responsabilidad con el entorno, valorando los aportes pueden realizar a la comunidad y a la sociedad		Aplicar diagnóstico sociocultural* que permita identificar las necesidades y fortalezas del entorno del establecimiento.	Comité de medio ambiente
		Planificar a lo menos 2 actividades al semestre por curso, que surjan del diagnóstico sociocultural	Educadoras de sala
		Ejecutar a lo menos 1 actividades en el semestre por estamento (con niño/as, familia y equipo) que apunte al proceso constitucional del país. (jornadas de reflexión, charlas, talleres, foros, conversatorios u otros)	Equipo de gestión

- Diagnóstico sociocultural se trabajará en base a las orientaciones del MMA articulándolo al proceso de certificación medio ambiental.

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Convivencia escolar	Formación Convivencia Escolar	Lograr un 80% de asistencia de los niño/as, manteniendo y evaluando estrategias de convivencia escolar con foco en el bien estar integral del niño/a	% de asistencia
Objetivo		Acción	Responsable
Consolidar las prácticas de convivencia escolar, que permitan mantener una buena comunicación, asistencia y participación de los niño/as .		Capacitar a encargada de convivencia en detección de situaciones de vulneración de derechos y enfoque sistémico de la familia	Directora
		Mantener plan de afectividad y sexualidad y plan de convivencia actualizado.	Encargada de convivencia
		Implementar un plan de aprendizaje socioemocional en el establecimiento.	Equipo de gestión
		Realizar reuniones de coordinación mensual con Encargada de Convivencia para potenciar su labor.	Directora
		Gestionar la participación de Encargada de convivencia en capacitaciones externas	Directora

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Gestión de recursos	Gestión de personas	El 80% del equipo participa en acciones de reconocimiento y fortalecimiento de clima laboral en el transcurso de un año	% de participación en actividades en el marco de un año
Objetivo		Acción	Responsable
Instalar prácticas de reconocimiento y valoración a la diversidad en el equipo del establecimiento, que favorezcan un clima positivo y colaboren a disminuir el ausentismo.		Planificar, ejecutar y evaluar un plan de acciones de autocuidado y cuidado de equipos ejecutando al menos una sesión mensual	Equipo de gestión
		Realizar instancia de formación de retroalimentación positiva al equipo de gestión, a fin de potenciar sus habilidades y poder construir un sistema de reconocimiento al equipo docente	Directora
		Aplicar un instrumento de mediación de clima laboral, construido o adaptado en conjunto con el equipo de gestión	Equipo de Gestión

Dimensión	Subdimensión	Meta	Indicador
Gestión de recursos	Gestión de recursos financieros administrativos	Incorporar a lo menos 2 redes nuevas de apoyo para el establecimiento	N°de redes nuevas captadas
Objetivo		Acción	Responsable
Fortalecer el trabajo con las redes del establecimiento a fin de potenciar el PEI		Realizar un proceso de identificación de redes actuales y potenciales redes de apoyo, con el apoyo de todo el equipo educativo	Directora
		Confeccionar un mapa de redes identificando el nivel de cercanía con cada una de ellas	Directora
		Construir una matriz de redes que permita identificar el tipo de relación, área de colaboración, representante, a fin de priorizar las redes a abordar	Equipo de Gestión
		Planificar , ejecutar y evaluar un plan de trabajo con redes que permi	

Bibliografía.

- Comisión Nacional de investigación Científica y Tecnológica. (2015). Informe final. Influencia del liderazgo instruccional en motivación y logroacademico en estudiantes secundarios.
<http://repositorio.conicyt.cl/bitstream/handle/10533/202302/11100466.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De la Vega, L. (2018). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. *Calidad en la Educación*, (42), 61-91.
doi:<https://doi.org/10.31619/caledu.n42.52>
- Decreto 2 de 2009 [con fuerza de ley]. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N°20.370 con las normas no derogadas del decreto con fuerza de ley N°1, de 2005. 16 de diciembre de 2009.
- Fromm-Rihm, G., Olbrich, I. & Volante, P. (2015). Fidelidad de la implementación de prácticas de liderazgo instruccional. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 7(15). 117-134. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281038613008>
- Ministerio de Educación. (2013). Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago. Chile.
- Ministerio de Educación. (2020). Estandares indicativos de desempeño para los establecimientos que imparten educación parvularia y sus sostenedores.
- Pontificia Universidad Católica de Chile. Distribuir el liderazgo instruccional. Programa avanzado en dirección y liderazgo escolar. Extraído desde:
http://liderazgoescolar.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=433:distribuir-el-liderazgo-instruccional&catid=13&Itemid=291



- Títulos centrados, 14 puntos, en negrita.
- Subtítulos, 12 puntos, en negrita, alineados a la izquierda.

Enviar en formato PDF.