



**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 Anne Sullivan Comuna El Bosque Región  
Metropolitana.**

**Candidata a Magister: Paula Natalia Obon Ávila**

**Tutor disciplinar: Amelys Vivas**

**Tutor metodológico: Marlene Martínez**

**Marzo, 2025**

# INDICE

	Nº Pag
<b>INDICE DE TABLAS</b>	
<b>INDICE DE FIGURAS</b>	
<b>RESUMEN</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>3</b>
Organización del jardín	6
Antecedentes Específicos Del Jardín	6
Perfiles del Establecimiento Educativo	8
Objetivo General	9
Objetivos estratégicos	9
<b>DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL</b>	<b>11</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>11</b>
Dimensión Liderazgo	11
Dimensión De Familias Y Comunidad	14
Dimensión Gestión Pedagógica	15
Dimensión Convivencia Y Bienestar	18
Dimensión Recursos	20
<b>DEBILIDADES</b>	<b>21</b>
Dimensión Liderazgo	21
Dimensión Familia Y Comunidad	22
Dimensión Gestión Pedagógica	22
Dimensión Convivencia Y Bienestar Integral	23
Dimensión Recursos	23
<b>INSTRUMENTO DE EVALUACION DE DIAGNOSTICO</b>	<b>25</b>
<b>INSTITUCIONAL</b>	
<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>29</b>

<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS</b>	<b>39</b>
<b>Análisis de resultado cualitativo</b>	<b>39</b>
Dimensión Liderazgo	39
Dimensión Gestión Pedagógica	40
Dimensión Familia y Comunidad	41
Dimensión Bienestar Integral	42
Dimensión Recursos	43
<b>Análisis de resultados cuantitativo</b>	<b>43</b>
Dimensión Gestión Pedagógica	43
Dimensión Familias y Comunidad	54
Dimensión Liderazgo	58
Dimensión Bienestar Integral	61
Dimensión Recursos	62
<b>Plan de mejoramiento institucional jardín VTF JUNJI Anne Sullivan</b>	<b>64</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>74</b>
Dimensión Liderazgo	74
Dimensión Familia y Comunidad	75
Dimensión Gestión Pedagógica	76
Dimensión Bienestar Integral	77
Dimensión Recursos	77
<b>BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO SIGLAS</b>	<b>81</b>

## INDICE DE TABLAS

	<b>Nº Pag</b>
Tabla 1. Antecedentes Específicos Del Jardín	<b>6</b>
Tabla 2. Instrumento De Evaluación De Diagnostico Institucional	<b>25</b>
Tabla 3. Nivel Sala Cuna Heterogénea (GC)	<b>43</b>
Tabla 4. Nivel Medio menor (GC)	<b>44</b>
Tabla 5. Nivel Sala Cuna Heterogénea (IP)	<b>45</b>
Tabla 6. Nivel Medio Menor (IP)	<b>45</b>
Tabla 7. Ambientes Pedagógicos	<b>53</b>
Tabla 8. Encuesta Dimensión Familias y Comunidad	<b>54</b>
Tabla 9. Equipo Educativo	<b>58</b>
Tabla 10. Liderazgo	<b>58</b>
Tabla 11. Recursos Financieros	<b>62</b>
Tabla 12. Recursos Humanos	<b>63</b>
Tabla 13. Plan de mejoramiento institucional jardín VTF JUNJI Anne Sullivan	<b>64</b>

## INDICE DE FIGURAS

	<b>Nº Pag</b>
Figura 1. Organigrama del centro educativo	<b>7</b>
Figura 2. Énfasis Curriculares Institucionales	<b>35</b>
Figura 3. % Capacitación (Dimensión Gestión Pedagógica)	<b>44</b>
Figura 4. % Logro Ámbito PYS (APS) (SCH)	<b>46</b>
Figura 5. % Logro Ámbito CI (ACI) (SCH)	<b>47</b>
Figura 6. % Logro ámbito ICE (AICE) (SCH)	<b>48</b>
Figura 7. % Logro Ámbito PYS (APS) (NMM)	<b>49</b>
Figura 8. % Logro Ámbito CI (ACI) (NMM)	<b>50</b>
Figura 9. % Logro Ámbito ICE (AICE) (NMM)	<b>51</b>
Figura 10. % Logro (APA)	<b>53</b>
Figura 11. % Logro (DFC)	<b>54</b>
Figura 12. % Promoción Estrategias de Participación Familias (NSC)	<b>55</b>
Figura 13. % Promoción Estrategias de Participación Familias (NMM)	<b>56</b>
Figura 14. % Aceptación de Canales de Comunicación (NSC)	<b>57</b>
Figura 15. % Logro Indicadores (EE)	<b>59</b>
Figura 16. % Logro Indicadores (Dir.)	<b>60</b>
Figura 17. % Logro Indicadores (DBI)	<b>61</b>
Figura 18. % Logro Indicadores (RF)	<b>61</b>
Figura 19. % Logro Indicadores (RH)	<b>63</b>

## RESUMEN

Este proyecto tuvo como objetivo realizar un diagnóstico institucional de la Sala Cuna y Jardín Infantil “Anne Sullivan”, perteneciente a la red VTF de la Ilustre Municipalidad de El Bosque. A través de una evaluación basada en los Estándares Indicativos de Desempeño (EIDEP), articulados a instrumentos como: las bases curriculares, marco de buena enseñanza de la educación parvularia (MBEEP), políticas de trabajo con familia, políticas públicas educativas y normativas vigentes.

En este proyecto se analizaron dimensiones clave como liderazgo, gestión pedagógica, familia y comunidad, bienestar integral, y recursos humanos y operacionales para mejorar la gestión de un centro educativo como gestión de desarrollo organizacional, de acuerdo a los resultados se hizo un análisis cuantitativo y cualitativo que permitió ver hallazgos que debían ser fortalecidos para plantear un plan de mejoramiento.

Este plan incorporó enfoques de interculturalidad, derechos y bienestar integral, con el fin de fortalecer la gestión del establecimiento y garantizar una educación de calidad, pertinente y oportuna para los niños y niñas.

La recopilación de información se realizó mediante mesas de trabajo, asambleas y herramientas como el análisis FODA, asegurando un proceso participativo y alineado con las necesidades reales del jardín infantil.

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene por finalidad dar a conocer un diagnóstico institucional de la Sala Cuna y Jardín Infantil “Anne Sullivan”, perteneciente a la red de jardines infantiles de vía de transferencia de fondos (VTF) de la Ilustre Municipalidad de la comuna de El Bosque. En él se plasmaron los contenidos elementales y las directrices donde se visualizó la gestión que se ha realizado en la unidad educativa, que fue respaldo para el diagnóstico institucional. Posteriormente, y de acuerdo con los resultados y su análisis, se tomaron decisiones con el objetivo de construir un plan de mejoramiento institucional vinculado a enfoques de interculturalidad, enfoque de derecho, bienestar integral y, además, en donde el referente guía para la construcción serán los EIDEP, conviniendo que este referente está articulado a las bases curriculares de la educación parvularia y al marco de buena enseñanza de la educación parvularia.

Este diagnóstico institucional está basado en todos los documentos que se interrelacionan con la ley SAC 20.529 (ley de aseguramiento de la calidad de la educación), a través del cual, los distintos actores y las distintas dimensiones se involucran en el proceso educativo del establecimiento, documentos como: proyecto educativo institucional, reglamento interno, plan de gestión, plan de mejoramiento, políticas de trabajo con familia, plan de higiene y seguridad, plan de gestión de convivencia, plan de aula.

Cada uno de estos estamentos que se trabajan a diario en el centro educativo fueron articulados a las dimensiones para evaluar la gestión que se ha realizado en la comunidad educativa, permitiendo analizar qué se estaba haciendo, qué falta por mejorar, y cómo se pueden conjugar los saberes disciplinares y pedagógicos en cada una de las dimensiones vinculadas a subdimensiones en torno a la mejora continua.

Finalmente, este análisis nos permite orientar, solidificar la gestión y mejorar procesos educativos de la unidad educativa Jardín Infantil Anne Sullivan, y como consecuencia poder entregar aprendizajes a los niños y niñas de calidad,

pertinentes y oportunos en forma integral, obteniendo como resultado la entrega de educación de calidad a los párvulos, garantizando sus derechos y dignidad.

Es fundamental mencionar que los espacios reflexivos llamados Comunidades de Aprendizaje (CAUES) y Espacios Reflexivos de Aula (CAA), en torno a la mejora continua, fueron fundamentales en este proyecto.

Este diagnóstico institucional tiene la siguiente estructura:

Resumen, introducción, marco contextual, diagnóstico institucional, instrumento de evaluación del resumen diagnóstico institucional, marco conceptual, análisis de resultados cuantitativos y cualitativos, plan de mejoramiento institucional y conclusiones de acuerdo a dimensiones de la organización educativa y sus estándares, bibliografía y siglas.

## MARCO CONTEXTUAL

El jardín Anne Sullivan se ubica en Av. Padre Hurtado N°9851, ex Los Morros, del sector 4 de la comuna de El Bosque. Fue construido en el terreno de la Escuela Municipal de Sordos Anne Sullivan, de ahí su nombre. Colinda al norte con el establecimiento, al sur con casas aledañas, al oeste con el Liceo Juan Gómez Millas, además de la Escuela Básica Pública Bremen, y al este con la Av. Padre Hurtado.

En el año 2011 se creó esta unidad educativa para atender a niños/as entre 84 días a 3 años de edad, dispuesta a la comunidad y todas las familias de las poblaciones Carlos Castro, Villa Tattersal, Villa Francia y sus alrededores. Sin embargo, hoy en día, el aumento de matrículas se hizo visible en el jardín infantil por familias que migraron desde La Pintana a la comuna de El Bosque, asentándose en los alrededores del jardín (entre 5 y 10 cuadras aledañas). En 2018, el registro de matrícula indicaba que en niveles de salas cuna había 8 niños/as matriculados, en niveles medios 21 niños/as, totalizando 29, con una capacidad de 45. El promedio total de asistencia de los últimos tres meses del año 2018 fue de 42 niños/as. En los últimos tres meses de 2022, el promedio total de asistencia fue de 39 niños/as. Al 2024, en sala cuna hay 22 niños/as matriculados y en niveles medios 34, cuya capacidad es de 56, por tanto, la matrícula está copada, pero la asistencia promedio bajó a un 70% en comparación con el 93% de 2018. En 2022 solo se calculó en base a tres meses de asistencia presencial. Sin embargo, en 2023 la asistencia es completamente presencial, cerrando el año con un promedio anual de asistencia del 77%. Ya en el primer semestre de 2024, se puede visualizar que el jardín está con matrícula copada y con una asistencia promedio anual de todos los niveles del 86% (de marzo a junio, ya que en julio tienen dos semanas de vacaciones).

La finalidad de este jardín es entregar educación de calidad, alimentación saludable y equilibrada, así como ser un lugar donde las familias puedan dejar a sus hijos e hijas para insertarse y desempeñarse en el ámbito laboral, retomar y

terminar estudios y sentirse acogidas participando de espacios colaborativos, de alta comunicación y democráticos como las CAUES en torno a procesos educativos de sus hijos/as y el reconocimiento de la organización. En ese sentido, las familias son un actor fundamental dentro del proceso educativo del niño y niña, además de garantizar los derechos de los niños en alianza con las familias.

“Para llevar a cabo la participación activa, el establecimiento educativo debe brindar a las familias formas de acercamiento al aula, confianza y seguridad en el rol que ejercen como padres, para que las familias se sientan partícipes del proceso educativo de sus hijas/os. Dentro de la participación activa, ambos agentes educativos deben desarrollar una buena comunicación, ya que, sin ella, la participación de las familias podría ser escasa” (Barrueto S. Constanza, 2021, Ministerio de Educación, 2018).

En el año 2012 se definieron los siguientes componentes:

- **Misión:** Entregar educación inicial de calidad a niños y niñas de entre 84 días y 3 años de edad del sector 4 y provenientes de los alrededores de la comuna de El Bosque, con énfasis en ambientes de buen trato, en vínculos con las familias, participación de estas colaborativamente y transmisión de valores culturales, promoviendo el bienestar y la conformación de una sociedad inclusiva desde la primera infancia.
- **Visión:** Destacarse como centro educativo que promueve la convivencia social, la participación en comunidades de aprendizaje tanto de funcionarias como de familias y la formación de niños y niñas respetuosos de las diversidades socioculturales del establecimiento educativo.
- **Sello Educativo:** Valorando raíces interculturales, haciendo alusión al asentamiento y aumento de población y familias migratorias. En 2011, el 92% de las familias eran oriundas y el 8% pertenecía a la población migratoria. En 2012, las familias oriundas representaban el 79% y la población migratoria el 21%.

En el año 2017 se realizaron algunos cambios y actualizaciones curriculares y de planificación estratégica, acordes a la reforma en Educación Parvularia, en espacios colaborativos de trabajo como CAUES con el fin de fortalecer y apoyar a la comunidad multicultural, en especial al trabajo con familias de diversas culturas.

En este sentido, cada año aumenta la población migrante, llegando al 2023 con un 41% de familias oriundas de la comuna de El Bosque y un 59% de población migrante. Estas familias han sido significativas en la comunidad, por lo que se dio una mirada intercultural a la labor educativa del establecimiento y la diversificación curricular a través del trabajo con las familias, vinculando a las funcionarias en CAUES desde lo emocional hasta el plan comunicacional, estrategias innovadoras, proporcionando educación de calidad según las directrices institucionales para la organización y la diversificación del funcionamiento en el trabajo pedagógico, y trabajo con familia, reforzado en comunidades de aprendizaje.

Sin embargo, debemos estar al tanto de que, del total de las familias migrantes, el 62% no entiende el idioma y el 15% era analfabeta, lo que incrementó los índices de analfabetismo en el jardín y afectó los procesos educativos y el trabajo de políticas con familia y comunidad, así como las CAUES con familias y la convivencia con funcionarias. Por tanto, se crearon espacios colaborativos para trabajar con las familias y rediseñar objetivos, capacitar al personal y familias en comunidad de aprendizajes para una nueva reorganización en el vínculo bidireccional y multidireccional: familias, funcionarias, comunidad educativa. Al 2024, el jardín infantil sigue con una tasa de analfabetismo del 38%, pero esto no ha impedido que las familias puedan insertarse en las comunidades de aprendizaje y participar de ellas, además de vincularse a los procesos educativos de sus hijos/as. Y todas han recibido el PEI a medida que van ingresando como miembros de la comunidad.

En cuanto a la gestión del jardín, podemos indicar que la inclusión ha favorecido este proceso de adaptación, aceptación y arraigamiento a diversas culturas. Sin embargo, tanto familias como funcionarias no poseen herramientas

para el entendimiento y comunicación efectiva. Por eso, se definieron las comunidades de aprendizaje (CAUES) como una estrategia para el trabajo constante comunicacional y espacios de confianza, además de la capacitación en instrumentos como PEI y trabajos inclusivos, colaborativos, interculturales y de comunicación.

### Organización del jardín:

El jardín presenta la siguiente organización:

- Directora/educadora de párvulos a cargo de labores administrativas y gestión pedagógica con competencias al día.
- 2 educadoras de párvulos de sala con competencias al día.
- 9 técnicos con competencias al día.
- 1 Auxiliar y de servicios.
- 3 Manipuladoras de Alimentos.

### Período de funcionamiento:

El establecimiento educativo atiende de marzo a enero, con el mes de febrero de descanso de verano y una semana en el periodo invernal (julio).

**Tabla 1. Antecedentes Específicos Del Jardín:**

Nivel atención	Capacidad	Matrícula	Coeficiente Técnico		
			Educadora	Técnico	Auxiliar
Sala Cuna Menor	10	10	1	3	1
Sala Cuna Mayor	14	14		3	
Medio Menor	32	32	1	3	

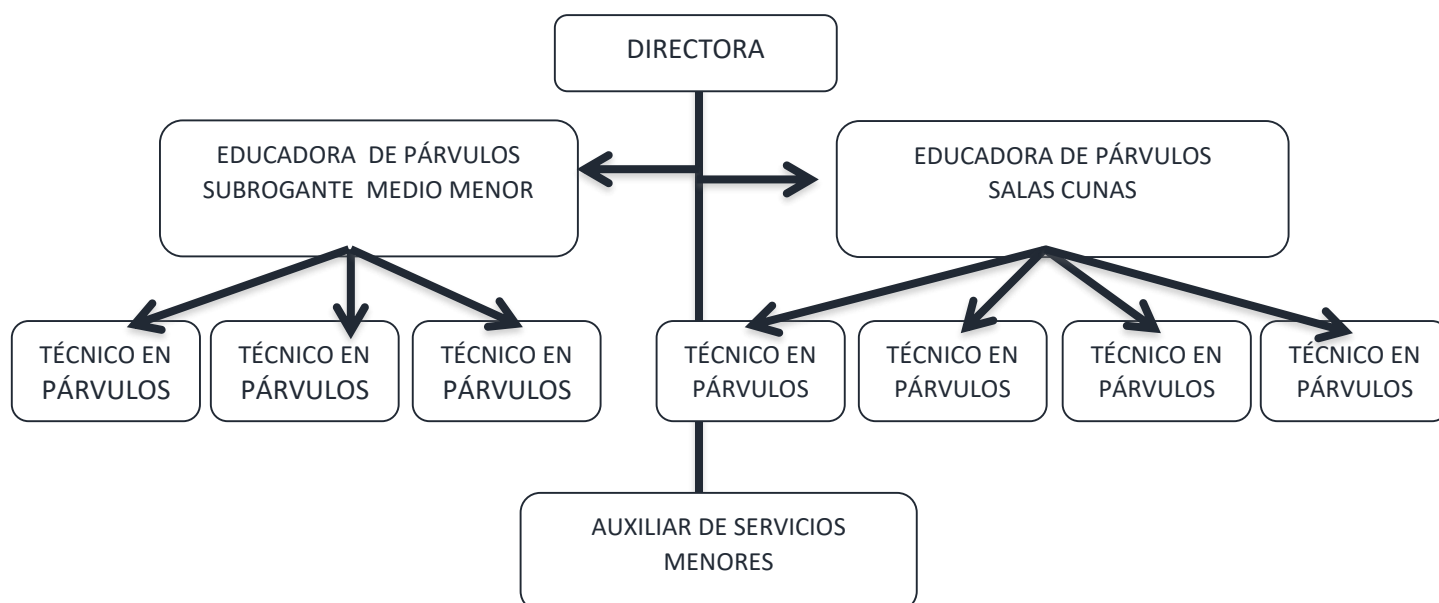
Dirección			1		
Total	56	56	3	9	1

Fuente: elaboración propia

**Modalidad Curricular:** La modalidad curricular a utilizar es el currículum integral, el cual tiene sus bases en la integración de los planteamientos teóricos de diversas posturas filosóficas, psicológicas y pedagógicas, resaltando que en el proceso educativo se debe tener presente el desarrollo armónico y equilibrado del niño y la niña en sus diferentes ámbitos, como en una totalidad. Además, se contemplan las características, necesidades e intereses de los niños/as en cada área de desarrollo como sujetos de derecho.

**Organización Curricular:** Para el desarrollo de nuestro quehacer pedagógico se considera un equilibrio de los 3 ámbitos de experiencias para los aprendizajes con sus 8 núcleos, definidos en las bases curriculares y sus categorías presentes en el referente curricular. Se planificará de acuerdo con las potencialidades de los niños y niñas, sus características, las necesidades emergentes y unidades acordes a lo estipulado por el equipo de sala, los párvulos y sugerencias de sus familias, manteniendo una secuencia lógica según los logros que se deseen alcanzar.

**Figura 1. Organigrama del centro educativo:**



## Perfiles

### Perfiles del Establecimiento Educativo:

El personal que se desempeña en los establecimientos preescolares deberá cumplir con la idoneidad exigida por la letra g) del artículo 46 de la Ley N°20.370, General de Educación. A partir de lo anterior, se describen los siguientes perfiles:

- **Perfil Director/a:** Ejercer un liderazgo transformacional teniendo presente las capacidades y potencialidades del personal a cargo. Potenciador/a de la divulgación del sello educativo “Valorando Nuestras Raíces” por medio de la sensibilización de la sociedad multicultural, desarrollador/a de estrategias innovadoras propuestas en espacios colaborativos como CAUES. Capaz de desarrollar una comunicación activa con los miembros de la unidad educativa a través de sus habilidades, conocimientos y competencias. "La comunicación como proceso beneficioso promueve la comprensión y ajuste de todos los miembros de la organización, permitiendo una interacción entre todas las partes cuya finalidad es que se genere motivación" (Solis Doris, Vivas Amely, diciembre 2022).
- **Perfil Educador/a de Párvulos:** Ser profesionales comprometidos/as con la labor educativa, competentes, proactivos/as y actualizados/as en las funciones que desempeñan, promoviendo un clima armónico y abiertos/as a los cambios que se experimentan.
- **Perfil Técnicos en Educación de Párvulos:** Colaboradores/as en la función educativa, competentes en la labor educativa primordial que desempeñan, respetuosos/as, sociables, optimistas y participantes activas de los espacios reflexivos y comunidades de aprendizajes.
- **Perfil Auxiliar de Servicio:** Colaboradores/as del bienestar de los niños/as que asisten al establecimiento educativo, con vocación de servicio.
- **Perfil de Niño y Niña:** Sujetos de derechos inalienables, con una visión de mundo sin discriminación, respetuosos/as de su prójimo, solidarios/as y

tolerantes de la diversidad. Seres felices, seguros/as, autónomos/as, con valores enfocados al buen trato.

- **Perfil de Familia:** Primer agente educativo, colaborador/a y participativo/a de las experiencias educativas. Muchas familias envían a sus hijos e hijas a este nivel, especialmente aquellas que están incorporadas al ámbito laboral. Para sus bebés, esto implica la inmersión en un escenario desconocido donde hay nuevas personas, objetos y situaciones; mientras que, para sus familias, una gran preocupación con respecto a los cuidados y educación que recibirán sus hijos e hijas (Bravo Astrid, 2018). En ese contexto, es fundamental que el perfil de la familia sea colaborativo desde el primer nivel de la trayectoria educativa para darle confianza y seguridad con apegos fundamentales a sus bebés.

### **Propósito del Jardín:**

Generar experiencias de aprendizajes significativas, oportunas y de calidad para los niños/as de nuestro establecimiento educativo, promoviendo nuestro sello de inclusión social, apoyados en la participación de todos/as los involucrados en los diferentes ámbitos de acción, con el fin de favorecer aprendizajes significativos en la sociedad.

### **Objetivo General**

Generar experiencias de aprendizajes significativos, oportunos y de calidad para los niños y niñas de nuestro establecimiento educativo, promoviendo nuestro sello de inclusión social, apoyados en la participación de todos los involucrados en los diferentes ámbitos de acción para favorecer aprendizajes significativos en la sociedad que estamos construyendo.

### **Objetivos estratégicos**

### **Dimensión Curricular:**

Entregar una educación integral que favorezca a los niños y niñas del establecimiento educativo con aprendizajes oportunos y pertinentes de acuerdo con sus diferentes necesidades e intereses, y en base a los procesos evolutivos basados en las BCEP EP.

### **Dimensión Organizativa Operacional y Organizacional:**

- Generar un liderazgo transformacional en donde la comunidad educativa está orientada a la articulación, planificación y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje y los procesos estipulados en el PEI dentro de la visión y misión compartida a través de la potenciación del equipo educativo.
- Generar un liderazgo transformacional orientado a crear estrategias para evaluar impactos innovadores en gestión pedagógica.
- Para llevar a cabo estos procesos, es fundamental usar las estrategias de las comunidades de aprendizajes CAUES, en donde se promueve este compromiso.

### **Dimensión Comunitaria:**

Fortalecer alianzas de trabajo pedagógico con redes de apoyo que circundan el Jardín Infantil con el fin de organizar actividades en común.

### **Dimensión Convivencia:**

Establecer instancias que favorezcan las relaciones humanas respetando el reglamento institucional para desarrollar una cultura respetuosa de la diversidad social. Estas relaciones humanas, en especial, aluden al trabajo con familia y familias inmigrantes, ya que ha costado fortalecer esta dimensión con familias de otras culturas.

## DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

Este diagnóstico institucional se realizó con 12 funcionarias activas dentro de las 12 se incluye dos funcionarias volantes es decir 10 de planta y dos volantes que sirvió para visibilizar la opinión de las funcionarias que llegan a reemplazar y su mirada debía ser necesaria además de familias. La mesa de trabajo para este diagnóstico institucional se constituye de la siguiente forma: La directora, educadoras de párvulos, técnico en párvulos, auxiliar de servicios, además de tres familias representantes de los diversos niveles, quienes constituyeron mesas de trabajo para su realización.

### **FORTALEZAS:**

#### **Dimensión Liderazgo:**

- Funcionarias de la institución con competencias idóneas al día, con conocimiento en políticas públicas (las funcionarias de planta) referentes curriculares además las funcionarias de planta, han tenido capacitaciones con el PEI y lo vinculan a las planificaciones (visión estratégica 1.1 satisfactorio).
- Directora del establecimiento capacita a las funcionarias de planta en reuniones CAUES sobre el PEI para ser articulado a las planificaciones por parte del equipo pedagógico estas reuniones se evidencian en el portafolio de Comunidades de aprendizaje (de 17 comunidades de aprendizajes que se han ejecutado a noviembre 16 comunidades de aprendizaje , se reflejan las 16 en el portafolio de evidencias), de las 2 educadoras , 1 de ellas tienen 3 capacitaciones de PEI y MBEEP vinculadas a planificaciones y evaluaciones evidenciado en portafolio de nivel y la otra educadora por

licencia médica tiene una sola capacitación, también evidenciado en el portafolio de nivel. (Visión estratégica 1.1 satisfactorio).

- Líder está al tanto de las gestiones pedagógicas del jardín que tiene a cargo participando activamente en las comunidades de aprendizajes de aula y además en reuniones de educadoras una vez por semana (de 13 CAA que llevan los niveles directora ha participado en las 13 CAA de cada grupo informándose de la gestión pedagógica). entorno a capacitaciones, y promoción del PEI, y también en las CAA para promover aprendizajes de niños y niñas (visión estratégica 1.3 satisfactorio).
- Líder capacita sobre protocolos de buen trato en comunidades de aprendizaje realizando estrategias innovadoras en conjunto con el equipo para estimular el buen trato, pero estas estrategias innovadoras solo aluden al buen trato (a noviembre del 2024 de las 5 :26 de abril, 24 de mayo, 14 de junio, 20 de julio, 25 de octubre, las capacitaciones se han realizado con sus respectivos seguimientos y monitoreos. (visión estratégica 1.3 satisfactorio).
- Directora en conjunto con el equipo gestiona en CAUES estrategias para trabajar la inclusión tanto de las funcionarias como de las familias niño/as del jardín, (a noviembre del 2024 de 16 comunidades de aprendizaje realizadas con funcionarias y familia, 2 de esas comunidades se ocuparon para realizar planes de acción entorno a la inclusión , esto esta evidenciado con registro de fotográficos en políticas de trabajo con familias y se realizó un taller el 3 mayo del 2024 con una jornada completa alusiva a mostrar las diversas culturas en espacios libres de centro Mahuidache).(visión estratégica 1.3 satisfactorio).
- Directora en el marco de políticas de trabajo con familias activa las CAUES con familias para programas de talleres en temáticas de PEI (objetivos, propósitos), talleres extra programáticos con familias como de :convivencia, ambientes bien tratantes, sello, misión y visión del jardín infantil (a noviembre

2024 del se han programado 3 talleres para asociar a las familias al PEI y en el último taller se utilizó media hora para tratar el manual del buen trato evidenciado en el portafolio de políticas con familias, las evidencias están en el portafolio de políticas con familia evidenciado por registro de firmas, además registros fotográficos, cada uno de estos talleres son monitoreados y retroalimentados por todos los actores que participan (visión estratégica 1.3 satisfactorio).

- Directora con un perfil de líder-transformacional, líder carismática, visionaria, flexible, democrática, capacitada para generar conversatorios, mesas de trabajo, espacios democráticos para el análisis y la toma de decisiones en gestión de mejora, visualizado y comprobado en el registro de evidencias registro de acuerdos y compromisos, registro de charlas, análisis estratégicos con comunidad en CAUES evidenciada por fotos videos hojas de registros en portafolios, mesas de trabajo, conversatorios (conducción 2.1 satisfactorio).
- Líder realiza acompañamientos de aula oportunos y pertinentes solo a educadoras de planta y activas con sus respectivas retro alimentaciones (se han realizado en sala cuna menor y mayor miércoles 27 de marzo de 2024, 3 de julio 2024 y miércoles 6 de noviembre 2024) 3 acompañamientos de aula con su retroalimentación los mismos días correspondientes y 1 educadora con licencia solo alcanzó a tener un acompañamiento jueves 4 de abril 2024), estos acompañamientos son analizados por toda la comunidad en CAUES en torno a la mejora (conducción 2.2 satisfactorio).
- Líder gestiona mesas de trabajo en comunidades de aprendizaje CAUES 3 veces al año donde participan toda la comunidad educativa entorno a la reflexión de la mejora de las prácticas pedagógicas resultados (solo se ha llevado a cabo una mesa de trabajo en la CAUE de 19 de abril 2024, 9 agosto 2024 y 22 noviembre 2024 (Planificación de gestión de resultados 3.1 satisfactorio).

- Líder apoya las prácticas pedagógicas para la mejora continua en comunidades de aprendizajes en cada comunidad de aprendizaje es decir de las 16, 16 se analizan, gestionan extractos del MBEEP Y cada nivel expone del estado de su sala sobre algún nudo crítico y posible solución. (Planificación y gestión de resultados 3.1 satisfactorio).

### **Dimensión De Familias Y Comunidad:**

- Equipo de trabajo conoce características contextualizada de la realidad del jardín infantil (de 13 funcionarias excluyendo las manipuladoras de alimentos 12 son del territorio sub local lo que permite detectar habilidades e intereses talentos de niños/as y familias en su contextualización y realizar análisis en entorno a la mejora en CAUES. (vínculo familia **con** el establecimiento 4.1 satisfactorio).
- El 100% de las familias recibe el PEI y RI del jardín infantil comprometiéndose (a través de registro de firma) a trabajar estos instrumentos en las CAUES apoyados de toda la comunidad por medios de diversificación de estrategias ya que hay un alto porcentaje de población analfabeta. (vinculo familia con establecimiento 4.1 satisfactorio).
- Funcionarias comprometidas en la labor asistencial con los niños/as como: procedimientos de muda, cambio de ropa, dar alimentación, alimentos de cada niño/a según su estado nutricional, horarios de mamaderas, protocolos de enfermedades y accidentes de niños /as, protocolos de vulneración de derechos, protocolos de seguridad y mantenimiento de cunas colchonetas, mobiliario y aula en sí incorporando a las familias en toda practica de crianza por ser los primeros agentes educativos (de las12 funcionarias de planta área educación 12 están capacitadas en labores asistenciales y protocolos de higiene y seguridad, de las 4 volantes 2 solo han sido capacitadas en l

CAUES sobre protocolos de higiene y seguridad) (vínculo familia con el establecimiento 4.2 satisfactorio).

- Familias dispuestas a colaborar en el proceso educativo de sus hijos/as a través de las comunidades de aprendizajes CAUES vinculante a talleres, conversatorios por temas elegidos por ellos, exposiciones multiculturales, capacitaciones de acuerdo con proyectos, o plan comunicacional en caso de familias haitianas (100% de documento enviado por Junji de compromiso de familia con la unidad educativa registros que están en portafolio de familias). (Vínculo con el establecimiento 4.3 satisfactorio).

### **Dimensión Gestión Pedagógica:**

- Equipo pedagógico de planta facilitadoras en experiencias educativas variables y experiencias permanentes de acuerdo a las características de nivel y de cada grupo (evidenciadas en portafolios por videos y registros fotográficos) (Gestión curricular 6.2 satisfactorio).
- Educadoras mantienen portafolio, con evidencias, planificaciones, evaluaciones de acuerdo a las edades correspondientes de cada niño vinculado a las BCEP EP y MBEEP, evidenciado registros de firmas de las CAA, retroalimentaciones de acompañamientos y mejoramientos, registro de niños/as, deserciones que además son analizadas en CAUES (de las 16 reuniones s 10 han ido en directa relación con la mejora continua).( Gestión curricular 6.1 incipiente).
- Funcionarias mantienen al día el panel pedagógico: asistencia del niño/a. lo que permite que los portafolios con planificaciones y evaluaciones estén al día y se pueda hacer un análisis de la gestión pedagógica y contextualización

de los niños/as en CAUES Y CAA (evidenciado en portafolios de nivel y panel). (Gestión curricular 6.1 satisfactorio).

- Funcionarias capacitadas con manejo en tics. De las 12 funcionarias (de área educación), 10 han sido capacitadas por personal del DEM en CAUES (evidenciado en portafolios de funcionarias con registro de firma y registro fotográfico con fecha de mayo 2024 y octubre 2024) en manejo de tics. (gestión curricular 6.1 satisfactorio).
- Funcionarias de planta creadoras de ambientes bien tratantes con los niños/as y entre adultos de acuerdo a los aprendizajes en las reuniones CAUES la reflexión de las prácticas pedagógicas en torno a la mejora continua (desde el recibimiento de jornada niños/as y sus familias, en un clima de confianza y seguridad en el recibimiento, en la hora del saludo con los niños/as, en el tablero de emociones, a la hora de asistencial con canciones y comunicaciones afectivas todo además evidenciado con registros fotográficos).( Gestión curricular 6.1 satisfactorio ).
- Panel pedagógico y de asistencia al día, análisis de jornadas de autoevaluación de los niños/as (registradas en bitácora) con el equipo de trabajo evidenciando a través de registros de acuerdos y compromisos evidenciado por fotos, videos (estos análisis son expuestos en reuniones CAUES abiertos a la comunidad para un análisis crítico real de todo el equipo). (Gestión curricular 6.3 satisfactorio).
- Funcionarias mantienen Ambientes pedagógicos desafiantes, motivantes, y de acuerdo con la contextualización de niños/as que además son trabajados y compartidos en CAUES en torno a la mejora de las prácticas pedagógicas (evidencias fotográficas y registros en portafolio de nivel y CAUES). (Gestión curricular 6.3 satisfactorio).

- Funcionarias van cambiando material de los ambientes pedagógicos de acuerdo las habilidades e intereses de los niños/as (según análisis crítico en CAUES en espacios de reflexión pedagógica y en CAA). (Gestión curricular 6.3 satisfactorio).
- Funcionarias mantienen la ambientación de la sala de acuerdo con el sello del PEI. Internaliza en comunidades de aprendizaje (de 16 reuniones a noviembre 2024, 16 se ha internalizado en conversatorios, evidencias registro de las reuniones de acuerdos y compromisos). (Gestión curricular 6.1 satisfactorio).
- Funcionarias mantienen al día el panel pedagógico: asistencia del niño/a. lo que permite que los portafolios con planificaciones y evaluaciones estén al día y se pueda hacer un análisis de la gestión pedagógica y contextualización de los niños/as en CAUES Y CAA (evidenciado en portafolios de nivel y panel). (Gestión curricular 6.2 satisfactorio).
- El equipo pedagógico promueve en los niños y las niñas espacios de autoconfianza y seguridad, estimulando sus intereses y potencialidades (Interacciones pedagógicas E 7.1 satisfactorio).
- El equipo pedagógico promueve el sentido de pertenencia, la participación y la ciudadanía en los párvulos de acuerdo a su nivel de desarrollo. En los niños y niñas más grandes los hacen participes en espacios reflexivos para poder percibir sus opiniones, dudas, reclamos y también para hacer saber el respeto por sus derechos. (Interacciones pedagógicas 7.2 satisfactorio).
- El equipo pedagógico estimula la curiosidad mediante experimentos y además en contacto con el entorno (Interacciones Pedagógicas 7.7 satisfactorio).

- El equipo pedagógico promueve la actividad artística y recreativa de diferentes formas integrando también a la familia. (Interacciones pedagógicas 7.5 satisfactorio).
- El equipo pedagógico trabaja la responsabilidad y autonomía en su rutina diaria con un tablero de responsabilidades (Interacciones pedagógicas 7.4 satisfactorio).
- El equipo pedagógico promueve la diversidad e inclusión incluyendo actividades diarias en la rutina y en el refuerzo con los mismos niños entre pares y adultos. (Interacciones pedagógicas 7.3 satisfactorio).
- El equipo pedagógico estimula espacios para que los niños resuelvan problemas de tipo matemático de secuencia, temporalidad entre otros, además estimulan la temporalidad con parte de la rutina diaria (Interacciones pedagógicas 7.8 satisfactorio).
- El equipo pedagógico crea ambientes intencionados para el aprendizaje y un ambiente motivador donde niño es protagonista de sus propios aprendizajes. (Ambientes propicios para el aprendizaje 8.1 satisfactorio).
- El equipo pedagógico planifica respetando las necesidades e intereses de cada niño y Nina de cada nivel potenciando sus capacidades (Ambientes propicios para el aprendizaje 8.2 satisfactorio).

### **Dimensión Convivencia Y Bienestar:**

- Existe en la unidad educativa un consejo parvulario compuesto por toda la comunidad educativa (representantes) y monitoreado por la directora (existe

el plan de convivencia escolar con sus acciones, (Buen trato y convivencia 9.2 satisfactorio).

- En CAUES se trabaja por lo menos una vez al mes protocolos del buen trato (se ha trabajado una el 3 de mayo 2024 en relación con las raíces culturales). Consejo parvulario hace planes de trabajo en post y beneficio de las relaciones interpersonales de la unidad educativa, el enfoque de derecho y una vez al mes se evalúan acciones (a noviembre del 2024 no se ha trabajado acciones en dos reuniones). (Buen trato y convivencia 9.3 satisfactorio).
- Funcionarias trabajan en un ambiente óptimo laboral, bien tratante a pesar de que las edades de las funcionarias fluctúan entre 19 años a 53 años. Llámese óptimo a un ambiente buen trato y normas de respeto y disciplina con entre ellas y las familias por las familias ser el primer agente educativo (Buen trato y convivencia 9.1 satisfactorio).
- Funcionarias y comunidad estimulan la alimentación saludable mediante experiencias educativas a los párvulos y talleres a familias. (Vida saludable 10.1 satisfactorio).
- A través de ejercicios en virtud de una vida saludable el equipo pedagógico fomenta la consciencia de su comparabilidad. (Vida saludable 10.2 satisfactorio).
- El equipo pedagógico a través de actividades de rutina diaria como saludo, lavado de dientes, comida, juegos fomenta el autocuidado de los niños y niñas (Vida saludable 10.3 satisfactorio).
- La directora constantemente monitorea infraestructuras del jardín en alianza con redes del municipio para mantener en óptimas condiciones el jardín y

los niños estén en un lugar físico seguro (Seguridad y espacios educativos 11.1 satisfactorio).

- La directora en conjunto con el equipo en conjunto con las familias difunde acciones que promueven el bienestar.

### **Dimensión Recursos:**

- Disponibilidad de materiales fungibles para cada sala, y en general disponibles para el jardín infantil de acuerdo con los requerimientos que se realiza al DEM (evidenciado por fotografías de salas de los ambientes pedagógicos y juegos de patio), lo cual permite realizar la gestión pedagógica y apoyar al proceso educativo que es análisis de la organización en CAUES.9 (Gestión operacional 13.2 satisfactorio).
- Líder promueve la cobertura de matrícula y en conjunto con el equipo y determina estrategias (gestión operacional 13.4 satisfactorio).
- Se dispone de un presupuesto anual (\$18.000.000) para la unidad educativa, utilizado en material didáctico y en capacitaciones (no se ha ocupado este presupuesto en capacitaciones externas en reuniones CAUES). Si hay gasto extra se vincula ampliamente a la municipalidad que es el que decide si el presupuesto que se pide es viable o no (Gestión operacional 13.2 satisfactorio).
- Correspondencia a la planta del jardín es de 13 funcionarias en caso de ausentarse una funcionaria la directora debe solicitar volante (a DEM) de forma inmediata para cubrir cargo el plazo necesario y en caso de requerir personal extra se solicita mediante oficio procedimiento protocolizado como

personal extra, ejemplo: personal de servicio en tiempos de urgencias sanitaria. (Gestión personas 12.2 satisfactorio).

- Promueve constantes capacitaciones para el desarrollo profesional (Gestión personas 12.3 satisfactorio).

### **DEBILIDADES:**

#### **Dimensión Liderazgo:**

- Las jornadas de autoevaluación de las funcionarias en no tienen un objetivo claro además de no ser protocolizadas (las autoevaluaciones son 3 en el año, pero sin fecha de estipulación por lo que repercute en el plan de mejora de la unidad.
- Debido a la constante rotación de funcionarias los registros de acuerdos y compromisos en comunidades de aprendizajes los monitoreo que se realizan tiene retrocesos.
- Las funcionarias volantes no siempre se les hace capacitación de los referentes curriculares e instrumento técnico como PEI.
- Líder no hace seguimiento, monitoreo retroalimenta y rediseña planes de acción luego de capacitar en comunidades de aprendizaje sobre protocolos de higiene y seguridad (de las 6 capacitaciones propuestas se han realizado a noviembre 2024 pero no hay visibles monitoreos.

**Dimensión Familia Y Comunidad:**

- Rotación constante de personal, debido al alto índice de licencias médicas que si bien se hace la gestión para cobertura de cargo no llega el personal o llega semanas después. Del año 2024 de marzo a junio el 59% del personal con licencia, lo que al tomar gente volante no genera vínculo con redes externas y muy pocas veces el nivel que debe articular con otros jardines lo hacen debido a la pérdida de interés de las profesionales volantes.
- Falta de interés en el personal volante para involucrarse en la organización educacional por ser funcionarias de paso. Por tanto, su actitud pasiva o ausencia en las CAUES repercute en procesos pedagógicos de los niños/as.
- Falta de gestión de jornadas de intervención en comunidades de aprendizaje CAUES, con el equipo de red de apoyo de psicólogos, coordinadora pedagógica, coordinadora zonal, asesora educativa JUNJI, no hay programación de intervención de equipo de profesionales como por ejemplo asesor curricular.
- Ausencia de talleres organizados por redes internas y externas al 2024 de CAUES con Familias sobre los instrumentos y referentes.
- Falta de involucramiento de familias con redes externas.

**Dimensión Gestión Pedagógica:**

- Funcionarias no terminan el proceso curricular con análisis y toma de decisiones para replantear y pasar a la fase siguiente; es decir, portafolios incompletos, falta de internalización del instrumento de MBE EP en CAUES.

- Falta de análisis en CAUES en torno a una metodología para trabajar los ambientes pedagógicos y propósitos de estos ambientes (portafolio de CAUES indica al año 2023 una capacitación de ambientes pedagógicos, al 2024 solo hay una capacitación de ambientes pedagógicos
- Falta favorecer el trabajo en los espacios reflexivos pedagógicos sobre los principios de actividad y potenciación, e interrelación que están tipificados en las BCEPEP Y MBEEP en CAUES y que además se vinculan en las planificaciones variables y permanentes.
- Falta estimular la innovación en experiencias a pesar que en la rutina las funcionarias son muy motivantes y desafiantes y falta el uso de tics.
- Falta fortalecer el análisis crítico en espacios reflexivos relación sobre rotación de personal versus apego con los niños/as vinculado a comunicación efectiva con familias.

#### **Dimensión Convivencia Y Bienestar Integral:**

- Falta de integración a las volantes, debido a que una vez que se inicia el proceso de integración termina su periodo.
- Falta de difusión protocolos de seguridad con las profesionales volantes.

#### **Dimensión Recursos:**

##### **Financieros:**

- No hay un registro real de presupuesto ni una claridad, no hay un balance, como consecuencia, en la cuenta pública los dineros que se invierten en el jardín no están clarificados con respaldos más que envía DEM para ayudar a ordenar, por tanto, este desorden afecta a que se pueda invertir de mejor manera el dinero como por ejemplo capacitaciones con profesionales externos en CAUES.

**Humanos:**

- Volantes no son contratadas a tiempo, por tanto, no se cubren cargos. Hoy la unidad tiene el equipo completo, pero en junio dos semanas que hubo 7 funcionarias con licencia y sin reposición. Esto afecta directamente en la organización del jardín y en las comunidades de aprendizajes CAUES.

**Materiales:**

- Burocracia en la gestión de aparatos tecnológicos y
- Capacitación en las Tics

## INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

Este instrumento de evaluación fue completado por tres representantes de la comunidad educativa: directora, educadora de párvulos y técnico en párvulos, por un consenso en las respuestas que van vinculadas al FODA y a los documentos de los portafolios.

Tabla 2. Instrumento De Evaluación De Diagnostico Institucional, Criterios: 1 (débil), 2 (insipiente), 3 (satisfactorio), 4. (Superior)

<b>LIDERAZGO</b>	1	2	3	4
<b>Visión estratégica</b>				
La directora fomenta estrategias para analizar y articular el PEI con la comunidad educativa a través de diversas acciones				X
La directora lidera la actualización del PEI a través de distintas instancias como mesas colaborativas			X	
La directora vincula avances en los procesos educativos y administrativos con la comunidad educativa r comunicando procesos fundamentales históricos de la unidad educativa			X	
<b>Conducción</b>				
La directora establece un ambiente de buen trato , promoviendo buenas practicas con la comunidad interna externa				X
La directora promueve la innovación pedagógica a través de constantes capacitaciones con el personal sobre actualización de plataformas y herramientas digitales educativas en beneficio de los aprendizajes del párvulo como actor protagonista			X	
La directora orienta y monitorea la gestión en los procesos requeridos para el funcionamiento efectivo de la unidad educativa.				X
<b>Planificación y gestión de resultados</b>				
La directora lidera un proceso sistemático y participativo de autoevaluación institucional que sirve de base para elaborar PME.			X	
La directora elabora un PME y evalúa el cumplimiento de sus metas para el nivel de educación parvularia				X
La directora toma decisiones para la mejora continua en base a resultados obtenidos y las características de la comunidad educativa				X

<b>FAMILIA Y COMUNIDAD</b>	1	2	3	4
<b>Vinculo familias y establecimiento</b>				
La directora y el equipo pedagógico implementan estrategias sistemáticas para conocer y acoger cada familia en su rol de primer agente educador			X	
El equipo pedagógico incorpora los saberes de las familias para fortalecer el desarrollo de proyecto educativo institucional			X	
La directora y el equipo pedagógico mantienen canales de comunicación fluidos con las familias para establecer la relación de mutua colaboración.			X	
<b>Vinculo de la comunidad y sus redes</b>				
La directora gestiona y articulación de la unidad educativa con actores e instituciones de la comunidad existentes para potenciar el proyecto institucional.		X		
La directora en conjunto con la coordinadora pedagógica realizan articulación con otros establecimientos para facilitar procesos de cambio y transición en la trayectoria educativa de los párvulos.		X		

<b>GESTION PEDAGOGICA</b>	1	2	3	4
<b>Gestión curricular</b>				
La directora y el equipo pedagógico desarrollan las planificaciones de acuerdo a las bases curriculares de la educación parvularia el MBEED y el PEI			X	
La directora y el equipo pedagógico implementan un proceso de evaluación de acuerdo a las características de cada nivel y cada grupo.			X	
La directora retroalimenta la implementación de experiencias de aprendizaje promoviendo la reflexión para la mejora continua			X	
<b>Interacciones pedagógicas</b>				
El equipo promueve en los niños y niñas la confianza, la construcción de la identidad y el gozo del aprendizaje.			X	
El equipo pedagógico promueve el sentido de la pertinencia, la participación y la ciudadanía en los párvulos de acuerdo a su nivel de desarrollo.			X	

El equipo pedagógico genera experiencias que incentivan la consciencia de la propia corporabilidad mediante movimientos favoreciendo autonomía y la exploración de niños y niñas.			X	
El equipo pedagógico genera experiencias e interacciones que valoran la diversidad y promueven la inclusión dentro de cada grupo y nivel.			X	
El equipo pedagógico potencia la imaginación y la creatividad de los párvulos a través de interacciones pedagógicas que rodean diferentes expresiones artísticas			X	
El equipo pedagógico promueve el desarrollo del lenguaje verbal de los párvulos propiciando la comunicación y extendiendo sus capacidades y habilidades de comprensión y expresión			X	
El equipo pedagógico fomenta la exploración del entorno natural por medio de experiencias que estimulan la curiosidad y el desarrollo del pensamiento científico en los párvulos.			X	
El equipo pedagógico fomenta el pensamiento lógico matemático favoreciendo la resolución de problema en los párvulos			X	
<b>Ambientes propicios para el aprendizaje</b>				
El equipo pedagógico, en conjunto con los párvulos, organizan y crean ambientes físicos flexibles, lúdicos y pedagógicamente intencionados para el aprendizaje significativo e inclusivo de la comunidad.		X		
El equipo pedagógico genera situaciones de aprendizaje variadas y pertinentes a los diferentes ritmos y necesidades de aprendizaje de los párvulos			X	

<b>BIENESTAR INTEGRAL</b>				
<b>Buen trato y convivencia</b>				
El equipo directivo y el pedagógico promueven el buen trato mediante interacciones respetuosas, afectuosas, sensibles e inclusivas con los niños y las niñas.			X	
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	
El equipo directivo implementa protocolos para el trabajo con los niños y las niñas con necesidades educativas especiales, problemáticas psicosociales o que sufren vulneración de sus derechos.			X	
<b>Vida saludable</b>				

El equipo directivo y el pedagógico promueven e implementan estrategias para la formación de hábitos de alimentación saludable en los párvulos y sus familias.			X	
El equipo directivo y el pedagógico fomentan el desarrollo de una vida activa a través del movimiento para el desarrollo armónico y consciente de la corporalidad			X	
El equipo pedagógico ofrece experiencias de aprendizaje para promover el cuidado del entorno natural entre los párvulos, desde el enfoque de la sostenibilidad.			X	
El equipo pedagógico promueve la tranquilidad, la reflexión y la pausa para el autocuidado de los niños y las niñas.		X		
<b>Seguridad y espacios educativos</b>				
El sostenedor y el director o la directora se aseguran de mantener en condiciones adecuadas la infraestructura y equipamiento del centro educativo para favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje de los párvulos.		X		
El equipo directivo implementa procedimientos para resguardar la seguridad de los párvulos en el centro educativo.		X		

<b>GESTION DE RECURSOS</b>	1	2	3	4
<b>Gestión de las personas</b>				
El equipo directivo y el sostenedor establecen estrategias efectivas para atraer, seleccionar y mantener al personal idóneo			X	
El equipo directivo gestiona la evaluación y retroalimentación del personal sistemáticamente, y promueve el desarrollo profesional para la mejora continua del desempeño.			X	
El director o la directora gestiona las condiciones para mantener un clima laboral positivo para el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional			X	
<b>Gestión operacional</b>				
El sostenedor, en conjunto con el director o la directora, coordinan la elaboración de un presupuesto anual en función del Proyecto Educativo Institucional y el plan de mejoramiento, y establecen prácticas efectivas para resguardar la sustentabilidad del centro educativo.		X		
El sostenedor y el equipo directivo gestionan efectivamente la provisión de implementos y recursos didácticos que potencien el aprendizaje de los niños y las niñas en el centro educativo.			X	
El sostenedor y el equipo directivo gestionan efectivamente los recursos TIC para potenciar la labor educativa.		X		
El sostenedor y el equipo directivo gestionan la matrícula y fomentan la asistencia regular de los párvulos al centro educativo			X	

## MARCO CONCEPTUAL

La Educación Parvularia, como primer nivel del sistema educativo, tiene por fin favorecer una educación de calidad, oportuna y pertinente, que propicie aprendizajes relevantes y significativos en función del bienestar integral, el desarrollo pleno y la trascendencia de la niña y del niño como personas singulares (JUNJI, MINEDUC, bases curriculares, Subsecretaría de la educación parvularia 2018).

Esta labor se complementa con los aportes de las familias y su contribución a la sociedad, en un marco de respeto basado en valores y principios, y reconociendo al niño y niña como sujetos de derecho.

De acuerdo a lo anterior, es fundamental que, para dar una educación de calidad, oportuna y pertinente, se deben definir estrategias que permitan vincular todas las dimensiones del trabajo educativo de una comunidad con un sentido compartido, donde el líder cumple un rol transformacional y el niño y la niña se sitúen como protagonistas de toda la gestión educativa; además, la familia constituya el primer agente educativo.

Como consecuencia, y en forma bidireccional, el equipo pedagógico en conjunto con la familia puede reforzar procesos de aprendizaje con el fin de brindar bienestar integral y educación de calidad al niño y la niña.

Para que este proceso se desarrolle de la mejor forma posible y mejore constantemente, todos los actores deben tener un rol fundamental: directora, equipo pedagógico, familias, redes internas, externas, y recursos. De esta forma, la comunidad educativa se potenciará, producirá sinergia y dará pertinencia a la gestión integral del establecimiento, considerando términos como: diversidad, enfoque de derecho, principios pedagógicos, bienestar integral, valorando y reforzando constantemente fortalezas y mejorando debilidades de la gestión educativa. Este constante proceso hacia la mejora permitirá procesos de aprendizajes ricos, potenciando al niño y niña en su ser holístico.

María Victoria Peralta (2008), primera educadora de párvulos Premio Nacional de Educación (2019), sostiene que el concepto de calidad debe comprenderse como un derecho a una educación oportuna y pertinente en el proceso de formación ciudadana de niñas y niños, en el cual los aspectos curriculares y pedagógicos son esenciales y le otorgan el “sentido”. En ese contexto, es fundamental que para co-construir con otros sentidos y dar educación de calidad, es importante tomar diversos aspectos como la diversidad, el enfoque de derecho, el trabajo con familia y el trabajo colaborativo y participativo de toda la comunidad (Subsecretaría de Educación Parvularia, JUNJI 2021, pág. 6). Por eso es fundamental los espacios de reflexión tanto con el equipo como con las familias sobre las buenas prácticas, “la reflexión debe ser además un procedimiento de aprender una actitud vital” (Hue García 2012), que permita así, transformar las debilidades en oportunidades

La institución educativa, como organización, es responsable de los aprendizajes constantes del equipo de trabajo y de los párvulos, “una forma de realización de gestión curricular lo comprende el proyecto curricular el que a su vez se enmarca en el marco del proyecto educativo” (Pág. 24 Castro Rubilar, 2005). El equipo de trabajo, en su proceso de gestión dentro de una comunidad, también tiene que estar en constante análisis de nudos críticos o situaciones que deben ser analizadas en espacios reflexivos en torno a la mejora continua. Entiéndase por gestión las acciones o hechos que se llevan a cabo por un grupo de individuos con la finalidad de alcanzar objetivos, metas y estrategias en una determinada organización. La gestión se determina por una cosmovisión profunda de posibilidades reales de una institución (Martínez M., Rifo R., Rojas Oscar, 2020).

Estos aprendizajes se van solidificando, reforzando y mejorando a través de una autoevaluación, evaluación y análisis de nudos críticos en espacios reflexivos como las comunidades de aprendizaje (CAUES), además de fortalecer o plantear estrategias para la mejora continua.

Estas estrategias dependen de objetivos que son extrapolados del PEI, instrumento de gestión que plasma todo el quehacer educativo de la unidad

educativa y nos orienta sobre lo que espera la unidad educativa en todas sus áreas. Es un instrumento de coherencia educativa como guía abierta y flexible y un medio dinamizador de la acción educativa “. (Pag. 24 Castro Rubilar, 2005).

Articulado al texto anterior, los establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus sostenedores se enmarcan en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar.

El diseño de este sistema se establece en la Ley 20.370 General de Educación, promulgada en 2009, y en la Ley 20.529 que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización, promulgada en 2011 (MINEDUC, Subsecretaría de la Educación Parvularia 2018, pág. 3).

Esta normativa aborda la calidad educativa, vinculada al referente de evaluación de desempeño (EIDDEP), cuyo propósito es promover la mejora continua y el aprendizaje de los párvulos, y fomentar las capacidades de la comunidad educativa. En virtud de ello, el referente aborda dimensiones que son fundamentales en la gestión de la unidad educativa y que se evalúan constantemente en todo el proceso. Los resultados sirven para tomar decisiones y plantear estrategias en un plan de mejoramiento que permitan constantemente analizar y evaluar con el equipo para tomar decisiones en torno a replantear estrategias o jerarquizarlas con el objetivo de la mejora continua de la unidad.

Estas dimensiones son liderazgo, familia, gestión pedagógica, bienestar integral y gestión de recursos. Este constante proceso de evaluación y análisis se vincula a procesos de autoevaluación, planes de aula, portafolios, reuniones de comunidades de aprendizaje (CAUES), reuniones de aula (CAA) y se vincula con instrumentos fundamentales como el PEI del centro educativo, bases curriculares y marco de la buena enseñanza de la educación parvularia MBEEP.

El liderazgo tiene un rol fundamental en este sentido, reconstruyendo la institución preescolar como el espacio por excelencia de formación e innovación, ya

que los resultados de los aprendizajes de los niños y niñas dependen de las competencias de los docentes, su cultura, el trabajo colaborativo de toda la unidad educativa.

En este caso, es fundamental un liderazgo transformacional y distribuido, donde todos/as tengan la capacidad de liderar en su área y el director o equipo directivo liderar su unidad educativa. El líder, además, debe tener la capacidad de generar condiciones para que los docentes aprendan desde sus labores en relación a los datos institucionales y tomar decisiones consensuadas.

En resumen, el liderazgo transformacional, distribuido, enseñado y compartido tiene una visión que promueve el proyecto institucional y logra los objetivos y metas de la institución. Con el fin de asegurar una educación de calidad.

El líder es quien incide sobre otras personas; un líder es un individuo que orienta a los otros hacia un objetivo en común a fin de que todos se sientan involucrados en todo el proceso. (Rojas, Oscar, Vivas, Amely, Mota, Katuska & Quiñónez, Jennifer, 2020. El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía. Sophia, colección de Filosofía de la Educación, 28(1), pp. 237-262).

En este sentido, se vincula también el referente MBLEP que hace referencia a la dimensión de práctica en la letra A sobre una visión de cultura compartida: “quienes lideran el establecimiento son los responsables de la construcción y la actualización del PEI, visión que está enfocada en el mejoramiento continuo a través de análisis y diagnóstico institucional para dar bienestar, afianzar el desarrollo y solidificar los aprendizajes de todos los niños y niñas”. (MINEDUC, 2022).

Así como en el desarrollo de la organización basada en una cultura compartida y de confianza, la inclusión, el respeto a la diversidad. De la misma forma, el PEI de la unidad educativa Anne Sullivan, donde se presenta el diagnóstico institucional, tipifica que el tipo de liderazgo en la unidad es transformacional y distribuido, lo que permite una comunicación permanente con el equipo, estimulando el trabajo participativo y espacios inclusivos que permitirán preparar procesos de enseñanza-aprendizaje e ir analizándolos constantemente con el fin de

mejorar.

Otra dimensión es la familia y el vínculo con la comunidad. La familia tiene un rol protagónico como agente educativo y colaboradora de los procesos pedagógicos.

El involucramiento de las familias, con sus aportes, quienes además son parte de una de las estrategias tipificadas en las políticas de trabajo con familia, desarrollan esta visión compartida, participan activamente en la organización de espacios y ambientes de acuerdo con su contextualización y vivencias con los niños. Estas dos últimas también pertenecen a estrategias de trabajo con familias, lo que respalda por qué es importante el trabajo con familia y su involucramiento con el establecimiento, líderes y funcionarias de la comunidad.

"Familia" son quienes acompañan en el proceso educativo del niño/niña en su trayectoria educativa; son los adultos interlocutores de vínculos de apego y, además, tomadores de decisiones en el hogar con respecto al jardín infantil.

Sin embargo, algunos artículos científicos demuestran que los grupos vulnerables y diversos contextos culturales, como rurales e inmigrantes, enfrentan mayores barreras para participar en el proceso educativo, ya sea por el idioma, por la poca acogida del equipo educativo, por la rigidez de sus horarios. Esto repercute directamente en los aprendizajes y en el desarrollo integral del niño y la niña. Las dificultades de acceso a la participación en estos centros escolares pueden entenderse como uno de los componentes de la exclusión social, influyendo en el desarrollo socioemocional de los niños/as (Parker L. et al., 2001, citado por Purtell, 2013). Por tanto, es fundamental plantear estrategias que permitan mejorar la comunicación con las familias y la participación de estas, ya que el centro educativo donde se hizo el diagnóstico institucional es un jardín infantil público, vulnerable y de gran diversidad.

En el artículo "La importancia de las familias en el aprendizaje de los niños" se ha enfocado Jurado (2021) en la creación de un modelo educativo sociocultural con una funcionalidad creativa y cooperativa a través de diversas familias con

colaboración democrática. El resultado demostró que, a menor nivel socioeconómico y capital cultural familiar, las familias enfrentan menos desafíos. En base a lo anterior, se puede inferir que el factor socioeconómico y la escolarización de las familias no le dan importancia a la educación de sus hijos.

En resumen, la exclusión directa, la relación con el nivel educativo, el tiempo limitado por tener trabajo con horarios restrictivos y los intereses constantes son factores que influyen. Por tanto, se deben hacer análisis sobre el trabajo con familia en el jardín infantil e ir tomando decisiones con el fin de plantear y replantear estrategias para la mejora continua respecto al compromiso y la cooperación de las familias, ya que esto contribuiría a mejorar la calidad del aprendizaje de los niños y aumentaría la autoestima, las interrelaciones con sus padres y sus pares y el diálogo. Se coloca énfasis en este contexto ya que el diagnóstico institucional se realizó en un contexto de un jardín en un sector vulnerable y población inmigrante con alta demanda.

Una de las estrategias fundamentales en donde las familias pueden participar e involucrarse en el proceso educativo de sus hijos/as es en las comunidades de aprendizaje, donde se generan reflexiones y un compromiso real de las funcionarias y familias. Además, estas comunidades son un punto de apoyo emocional y socio afectivo a través de la escucha. “Un pensamiento reflexivo, la creatividad, la resolución de conflictos y la toma de conciencia de las propias emociones permiten la valoración de las diferencias entre las personas dentro del contexto educativo, promoviendo la tolerancia” (Rendón y Cuesta, 2019, p. 266), citado por Torres (2018, p. 25). Respecto a esta cita, la reflexión debe ser un diálogo tolerante por acuerdo, en ambientes bien tratantes para que las funcionarias se sientan acogidas. Las instituciones actuales incorporan procesos de comunicación no solo como una herramienta para difundir la información entre los empleados, sino como un medio esencial para mejorar el desempeño laboral (Solis D., Vivas A., 2022).

Estas comunidades de aprendizaje irán permitiendo evaluar constantemente estrategias entorno a la mejora y de acuerdo al resultado tomando decisiones para replantear otra información además que permitirá ser una guía para la directora de la comunidad educativa en el momento de hacer la evaluación de desempeño.

Otra dimensión que se propone constantemente evaluar, analizar para tomar decisiones e ir mejorando es la gestión pedagógica. En base a esta dimensión, la Educación Parvularia de calidad constituye la ruta y el sentido en el que se sustentan los énfasis curriculares institucionales. Al respecto, el concepto de calidad en la educación se ha ido transformando a lo largo del tiempo. En la actualidad, la Agenda E2030 redefine la educación de calidad como el derecho “a un aprendizaje con sentido y adecuado” (MINEDUC, Subsecretaría de la Educación Parvularia, 2021, pág. 13). Por lo tanto, el rol del niño y la niña los hace ubicarse en el centro.

Figura 2

### ÉNFASIS CURRICULARES INSTITUCIONALES



Este diagrama reconoce y releva a los niños y niñas, los ubica al centro y los valora como ciudadanos y ciudadanas en formación, que se respetan a sí mismos, a los otros, a su medio natural, social y cultural, y cuyos puntos de vista deben ser

considerados para la transformación social. Asimismo, se reconocen sus derechos, características y particularidades, asumiendo la diversidad como una característica esencial para el desarrollo humano.

El enfoque de derecho y la educación inclusiva despliegan la entrega de educación de calidad e influyen en todos los procesos de la gestión pedagógica, como gestión curricular, interacciones pedagógicas y ambientes de aprendizaje. “Con la finalidad de asegurar procesos de enseñanza favorecedores de aprendizajes significativos para todos y todas, el/la educador/a debe tener dominio de los saberes disciplinares y saberes pedagógicos del nivel de Educación Parvularia” (MINEDUC, Subsecretaría de la Educación Parvularia, 2018, pág. 20).

Es importante que el equipo pedagógico pueda plasmar los saberes disciplinares como conocimientos técnicos de bases curriculares, marco de buena enseñanza y los estándares indicadores de desempeño para que pueda realizar su trabajo de forma óptima, además de los saberes pedagógicos como forma de abordaje de planificación, evaluación, análisis y toma de decisiones, contexto de cada uno de los párvulos, necesidades e intereses. Todo lo anterior vinculado al sello, misión y visión de la unidad. En base a ello, es fundamental que en las comunidades de aprendizaje se planteen estrategias de acuerdo con una evaluación constante para la mejora continua en el ámbito pedagógico y como profesional tipificar en qué forma las plantean.

Sobre los procesos de planificación y evaluación educativa, desde los contextos para el aprendizaje, las B CEP 2018 señalan: “la planificación y la evaluación se enriquecen mutuamente, potenciando las oportunidades reales de aprendizaje y las prácticas docentes. La planificación, por una parte, ordena, orienta y estructura el trabajo educativo en tiempos determinados, pero a la vez es flexible y sensible a la evaluación permanente de cómo las niñas y los niños van reaccionando a la enseñanza realizada y de lo que van aprendiendo” (MINEDUC, Subsecretaría de la Educación Parvularia, JUNJI, 2021). La Educación Parvularia de calidad debe centrarse en favorecer el bienestar integral de niñas y niños.

El concepto de bienestar integral comprende aspectos relativos tanto al resguardo del enfoque de derechos, la seguridad y protección de los párvulos, como a la promoción del buen trato e implementación de estrategias para fortalecer estilos de vida saludable, garantizando en todo momento la integridad física, psicológica, emocional, moral y espiritual del niño y la niña, para que se sientan plenamente considerados en el respeto de su dignidad humana y especialmente en su desarrollo socioemocional (MINEDUC, Subsecretaría de la Educación Parvularia, 2018, pág. 32).

El bienestar integral implica crear condiciones para el reconocimiento y valoración de los niños y niñas, sus familias, los equipos pedagógicos y la comunidad educativa en general, promoviendo el aprendizaje, el juego y la participación ciudadana, considerando que sus puntos de vista son válidos para la transformación de la sociedad. Es un conjunto de acciones en torno a la sana convivencia, vinculado a ambientes bien tratantes y prácticas pedagógicas positivas. Por tanto, es fundamental que en ese sentido el bienestar integral se analice para ir replanteando estrategias constantes y que el buen trato y la vida saludable, cada uno de ellos conformado por procesos y subprocesos, se desplieguen en las unidades educativas de manera articulada con la gestión pedagógica. Este abordaje del bienestar integral es fundamental para el aseguramiento de la educación de calidad en los párvulos.

Por último, es fundamental que la gestión de las personas o profesionales sea idónea. “Asimismo, de los o las educadoras de párvulos comprometidos tienen la certeza de que tanto ellos —su identidad como su trabajo—, su conocimiento pedagógico, disciplinar, profesional, las estrategias de enseñanza que utilizan y también sus creencias, actitudes y valores, tendrán un impacto significativo en sus alumnos e instituciones en las cuales trabajan” (Day, 2007, 2009; Sammons et al, 2007, citados en Fuentealba & Imbarack, 2014, p. 261) (pág. 53 MINEDUC, Subsecretaría de Educación Parvularia 2018).

El compromiso es una dimensión descriptible que puede ser intencionada en los procesos de formación docente y que se asume como aprendido, en interacción con otros y en un determinado contexto, y que además el educador o educadora

debe ser capaz de gestionar recursos necesarios que permitan abrir espacios y gestionar educación de calidad.

Para contribuir a la calidad educativa, se pone en marcha el Sistema de Aseguramiento de la Calidad para el nivel de Educación Parvularia (SAC EP), conforme a lo dispuesto en la Ley N°20.529 y en el Decreto Supremo N°84 de 2020 del Ministerio de Educación.

La institucionalidad mandatada a asegurar la calidad para el nivel de Educación Parvularia comenzó su operación en marcha en el 2021 del Sistema de Aseguramiento de la Calidad para el nivel de Educación Parvularia (SAC EP), el año 2021 con foco en jardines infantiles. Para esto:

- Los jardines infantiles, según los lineamientos entregados por la Subsecretaría de Educación Parvularia y los resultados del Modelo de Evaluación y Orientación de la Agencia de Calidad de la Educación, deberán realizar sus Planes de Mejoramiento Educativo de Educación Parvularia.
- Adicionalmente, aquellos jardines infantiles priorizados por la Agencia de Calidad de la Educación en el año 2021 recibieron, por parte de ésta, una Visita de Evaluación y Orientación, y la Subsecretaría de Educación Parvularia les ofrecerá acompañamiento técnico-pedagógico de acuerdo con lo establecido en la Ley N°20.529 y el DS N°84 del MINEDUC (2020).
- A través de su Departamento de Calidad Educativa, la JUNJI (Ministerio de Educación, Subsecretaría de la Educación Parvularia).

En resumen, es fundamental que para entregar educación de calidad se deben establecer prácticas pedagógicas de reflexión con todos los actores de la comunidad para hacer análisis de las prácticas e ir diagnosticando en la unidad educativa sobre lo que estamos haciendo, tomando decisiones sobre qué es lo que debemos mejorar en todas las dimensiones que entregan los referentes curriculares y, luego de eso, diseñar, rediseñar y fortalecer estrategias a través de un plan de mejoramiento que conlleve metas responsables de acuerdo con los resultados del análisis de las prácticas.

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS POR DIMENSIONES.**

En función del instrumento aplicado producto de un FODA en donde además se revisaron portafolios: niños, familias, funcionarias y gestión de recursos (redición cuenta, presupuesto) se realiza un análisis cualitativo y cuantitativo por estamentos.

### **ANÁLISIS DE RESULTADO CUALITATIVO:**

#### **DIMENSION LIDERAZGO:**

Emisión de juicio:

En concordancia a las acciones realizadas para lograr el objetivo de periodo de diagnóstico de lograr conocer las posibles acciones con las redes cercanas de nuestro centro educativo.

Se genera reuniones con OLN y CESFAM Carlos Lorca con la encargada de promoción la cual nos invita a ser parte de mesas de trabajo para entregar aportes a esta y de esta forma organizar un trabajo colaborativo, en cuanto a procesos que favorezcan a nuestra comunidad como es charlas, procesos de vacunación, salud bucal, y temáticas sicosociales de relevancia en tiempos de pandemia.

Con la comunidad interna como es las familias y equipo se estimula a la importancia de participar en acciones que ayudan a mejorar una comunidad educativa y las familias están dispuestas a colaborar.

Con respecto a líder es un líder de carácter transformacional con capacidad de escucha siempre llevando al equipo hacia la mejora continua de los errores los revierte en aprendizajes sin embargo los espacios de auto reflexión desde hace un tiempo no han tenido una orientación clara.

El líder debe seguir orientando al equipo en usar medios tecnológicos y medios innovadores para la gestión en aula.

Sin embargo, hay procesos que aún le falta por concretar como es los procesos de autoevaluación para seguir avanzando en indicadores

Toma de decisiones:

Una de las metas fundamentales que se tiene para mejorar es la alianza con redes externas es dar a conocer y asociar el proyecto educativo entre la comunidad y redes externas.

En cuanto al liderazgo se espera capacitar en la importancia y los objetivos que tienen estos espacios de auto reflexión.

Por último, el líder seguirá insistiendo en proporcionar herramientas para la mejora en aula a través de medios y estrategias innovadoras

## **DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA:**

“Una clave para definir la gestión curricular de los directivos en las instituciones escolares, de acuerdo a la gestión de aprendizaje, se vincula con el ser provocador de rupturas y constructor” (pág. 20, Castro Rubilar, 2005). En ese sentido, y articulado a la cita anterior, podemos concluir que, en esta dimensión, en las interacciones pedagógicas se ha realizado un trabajo constructivo, de deconstrucción, en que cada educadora de párvulos participa de las comunidades de aprendizajes para poder mejorar prácticas y aplicarlas al aula. Se crean ambientes propicios para los niños y niñas, se trabaja desde varias perspectivas con las familias, y se crea el espacio para que el niño y la niña sean protagonistas de sus propios aprendizajes. Tienen arraigados los educadores y técnicos los saberes necesarios, pues se capacitan en instrumentos como bases curriculares, marco para la buena enseñanza, en las políticas de familia y en herramientas para enfrentar ambientes de buen trato.

La directora debe seguir capacitando a las profesionales que ingresan al establecimiento para tener un mismo lineamiento.

Emisión de juicio:

La funcionaria en su trabajo de aula tiene una gestión que estimula y motiva a los niños y niñas, crean ambientes de buen trato, y además son solidas en sus saberes disciplinares y en los saberes pedagógicos, sin embargo, el nivel se ve desbalanceado cuando entra alguna profesional que no tenga un conocimiento adquirido de constantes capacitaciones por eso es necesario las capacitaciones también en volantes.

Por otro lado, se observa que las funcionarias también necesitan estimular estrategias innovadoras ya que muchas veces las planificaciones son muy lineales, pocos aportes nuevos o innovadores.

Toma de decisiones:

Se trabaja con estrategias en PME sobre el uso de estrategias innovadoras al evaluar a niños y niñas, además, de acompañamientos y apoyo del equipo pedagógico para una retroalimentación de sus pares vinculado a lo anterior espacios de reflexión en la importancia de los objetivos y metodologías de los ambientes para que sean lúdicos y flexibles y lleven al aprendizaje.

## **DIMENSION FAMILIA Y COMUNIDAD:**

Emisión de juicio:

Este estamento se dividió en dos partes:

Se analizó el instrumento de evaluación con el FODA que en ambos casos coincide que las familias tienen entusiasmo de involucrarse, pero hay tres factores que son barreras: horarios, idiomas en el caso de familias inmigrantes y los volantes que a pesar que las funcionarias de planta son muy activas en la comunicación con las familias los volantes tienen menos motivación.

Por otra parte, por lo mismo se puede extrapolar que en la participación de asociar el proyecto educativo con redes externas y participando de talleres también para asociarlo en el centro educativo es posible que les cueste su participación.

La otra parte fue una encuesta que se aplicó a las familias en los dos niveles que cuenta el jardín sala cuna heterogénea y nivel medio menor, las familias de sala cuna respondieron solo 15 y en nivel medio menor 30, ambas encuestas aludían a la participación, comunicación y la asociación de PEI.

Todos coinciden que los canales de comunicación son los correctos y se abren canales de participación donde las respuestas son muy coincidentes es el trabajo que se hace con PEI para asociarlo y además el trabajo con redes externas.

Toma de decisiones:

Se trabaja en el PME estrategias sobre la asociación del PEI como familias en el centro educativo y con las redes externas

## **DIMENSION BIENESTAR INTEGRAL**

Emisión de juicio:

Las funcionarias, si bien trabajan desde la mirada de promoción del buen trato y prevención del maltrato, es fundamental que puedan reforzar conductas de autocuidado tanto para niños y niñas como para adultos. En ese autocuidado que se plantea, es importante la protección ante situaciones como evitar accidentes, no exponerse a situaciones riesgosas y evitar situaciones que vayan en general en desmedro de todo ser humano en cuanto a seguridad y enfermedad.

Cuidar los espacios y crear estrategias que resguarden los espacios como una invariable fundamental es necesario para el autocuidado permanente.

Toma de decisiones:

Se toma la decisión de plantear estrategias en el PME en favor del resguardo de niños y niñas, además de las funcionarias en el centro educativo, en cuanto a

seguridad y autocuidado, para que, como resultado, se creen acciones positivas en favor y beneficio de las niñas y niños del centro educativo y de los adultos que los acompañan en este proceso educativo.

## **DIMENSIÓN RECURSOS:**

Emisión de juicio:

Los recursos financieros están destinados para el centro educativo lo que no existe es un presupuesto y desglose de egreso e ingresos por tanto no está clarificado un balance los recursos y eso podría a llevar a hacer gastos desequitativos.

Toma de decisiones:

Trabajar en la contrata de volantes el municipio con la directora del jardín y formular estrategias, y en la optimización de recursos.

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS CUANTITATIVO**

### **DIMENSION GESTIÓN PEDAGÓGICA**

#### **GESTIÓN CURRICULAR**

Capacitaciones y talleres referentes curriculares e instrumento (información que se obtuvo de portafolio funcionarias, de PME y de FODA)

Tabla 3. Nivel sala cuna heterogénea

Funcionarias	BCEP EP	MBE EP	PEI
1 educadora planta	si	si	si
2 Técnico	si	si	si
3 Técnico	si	si	si
4 Técnico	si	si	si
5 Técnico			
6 Técnico			
Educadora volante	Si	No	no

Tabla 4. Nivel Medio Menor

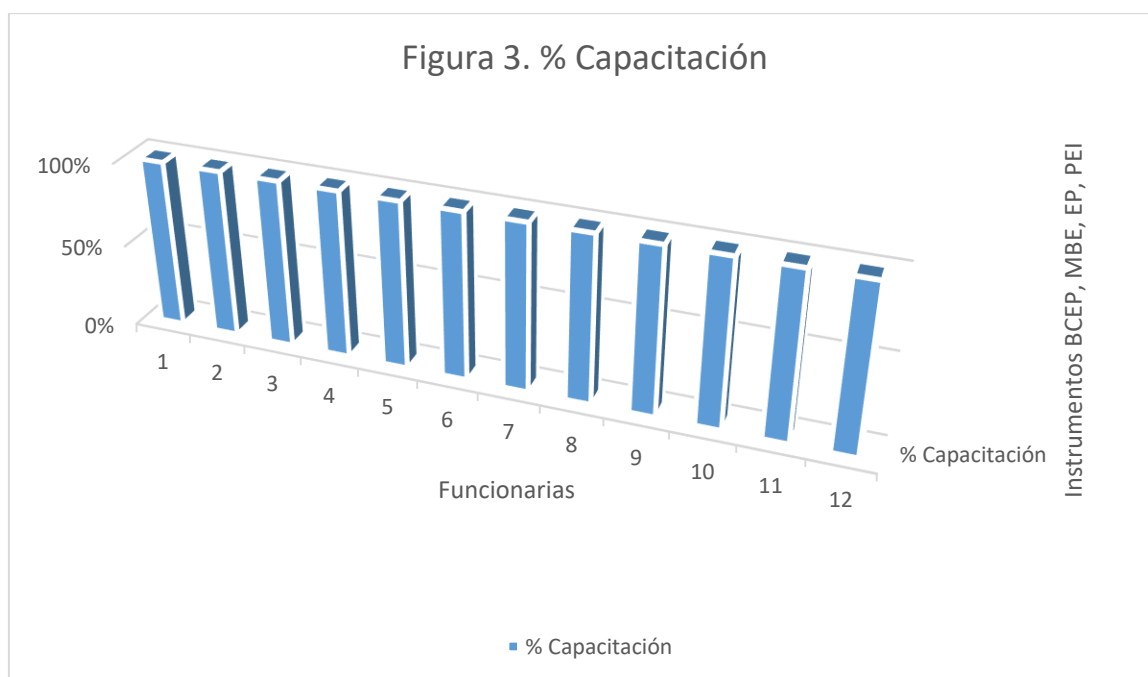
Funcionarias	BCEP	MBEEP	PEI
1educadora planta	si	si	si
2tecnico	si	si	si
3Tecnico	si	si	si
4Tecnico	si	si	si

### Capacitación:

Información

Variable 1 = porcentajes

Variable 2 = instrumentos (BCEP, MBE EP, PEI)



Todas las funcionarias que en total somos 12 en la gestión pedagógica están capacitadas 100%

De las 12 funcionarias que están ejerciendo en la gestión pedagógica el 100% de las funcionarias están capacitadas en instrumentos y referentes por tanto a nivel aula están capacitadas de planificar de acuerdo al desarrollo evolutivo del niño y niña, vinculada a los saberes disciplinares con respecto a BCEP, MBE EP y PEI

Hallazgos bajo este instrumento indica que no se sabe qué pasa con las volantes en cuanto a la capacitación, ni tampoco indica que tan frecuente es la cantidad de volantes que ingresa a los niveles esto puede influir en los aprendizajes de los niños y niñas.

## INTERACCIONES PEDAGÓGICAS

Tabla 5. Nivel Sala Cuna Heterogénea (por resguardo se representa a los niños con números, además esta información se extrapolo de portafolios niños, evaluaciones y plan aula).

Niños y niñas	A: Personal y social	A: Comunicación integral	A: interacción y comprensión del entorno
1	N.O	L	N.O
2	N.O	L	N.O
3	N.O	N.O	N.O
4	L	L	N.O
5	N.O	L	M.L
6	L	L	M.L
7	L	L	M.L
8	L	L	N.O
9	L	L	N.O
10	L	L	M.L
11	L	L	M.L
12	L	N.O	M.L
13	L	L	L
14	L	L	L
15	L	L	L
16	L	N.O	M.L
17	L	L	M.L
18	L	L	L
19	L	L	L
20	L	L	L
21	L	L	L
22	L	L	L

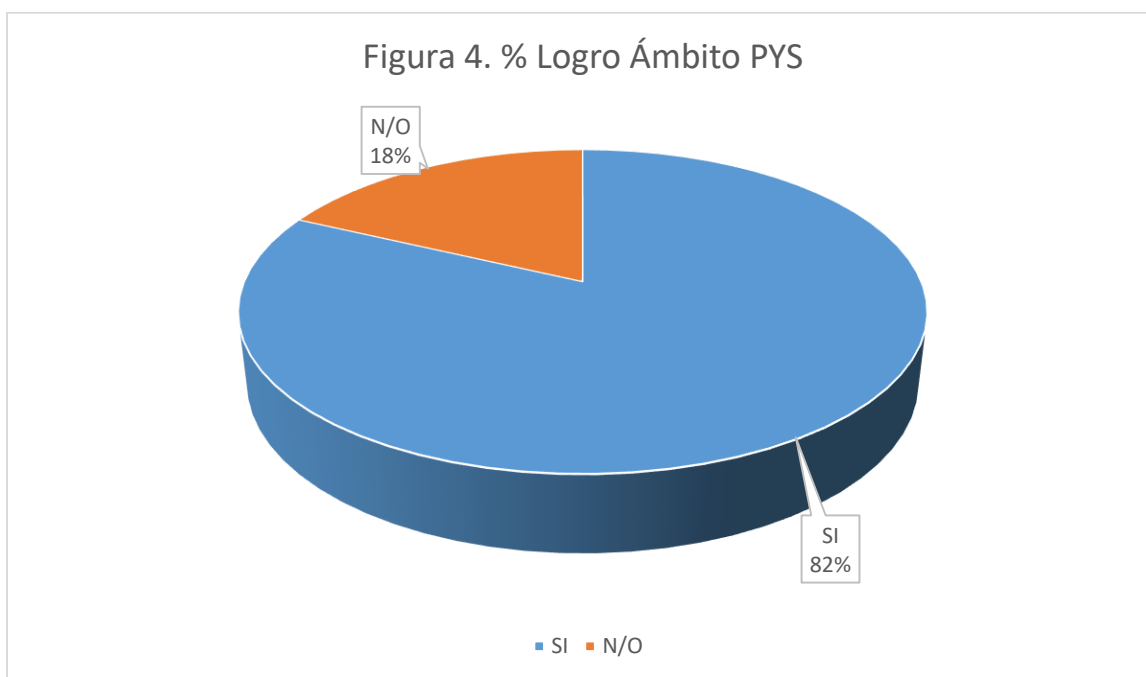
Tabla 6. Nivel Medio Menor

Niños y niñas	A: Personal y social	A: Comunicación integral	A: interacción y comprensión del entorno
1	L	L	M.L
2	L	L	L
3	L	L	L
4	M.L	L	L
5	L	L	L
6	L	L	M.L
7	L	L	L
8	L	L	L
9	N.O	M.L	M.L
10	L	M.L	L
11	L	L	L
12	L	L	L
13	L	L	M.L
14	L	L	L
15	L	L	M.L
16	M.L	L	M.L
17	M.L	L	L
18	L	L	L
19	L	L	L

20	L	L	L
21	L	L	L
22	L	L	L
23	L	L	L
24	N.O	L	L
25	N.O	L	L
26	L	L	M.L
27	L	L	L
28	L	L	L
29	L	L	L
30	L	L	L
31	M.L	L	M.L
32	L	L	L
33	N.O	L	N.O
34	N.O	L	N.O

## SALA CUNA HETEROGÉNEA

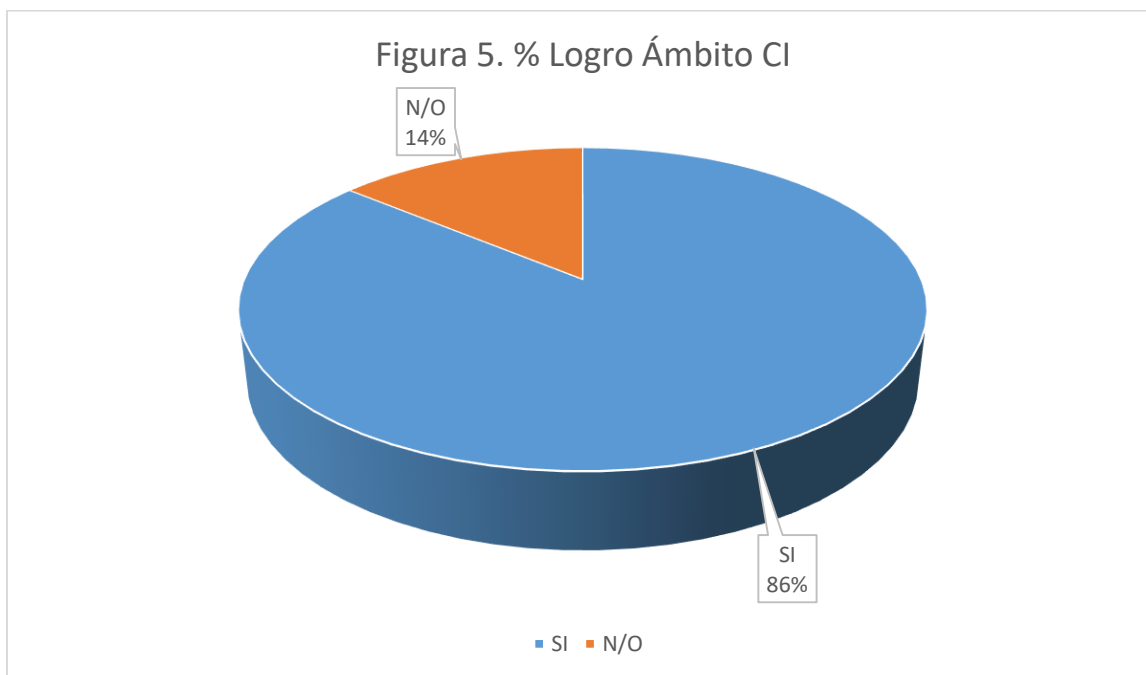
Ámbito personal y social:



82% logrado ese ámbito en un total de 22 niños de sala cuna heterogénea, el logrado corresponde a 18 niños

18% es no observando de un total de 22 niños en sala cuna eso corresponde a 4 niños

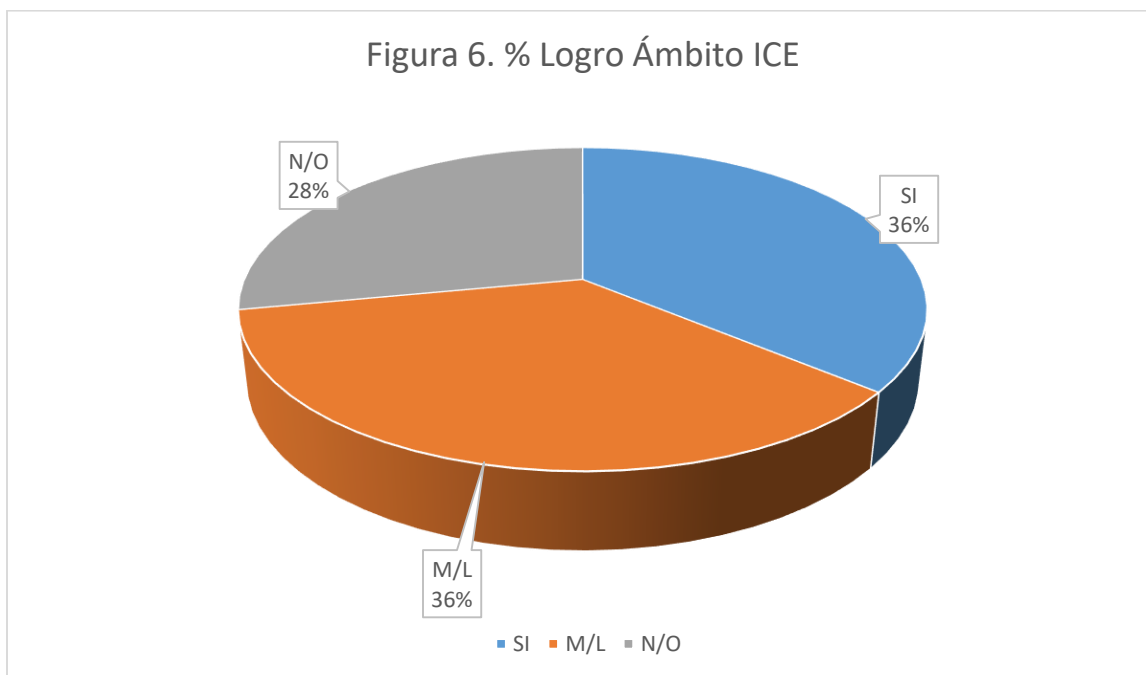
## Ámbito Comunicación Integral



86% logro ese ámbito de un total de 22 niños al cual corresponde a 19 niños

14% es no observando de un total de 22 niños que es igual a 3 niños

### Ámbito Interacción Y Comprensión Con El Entorno:



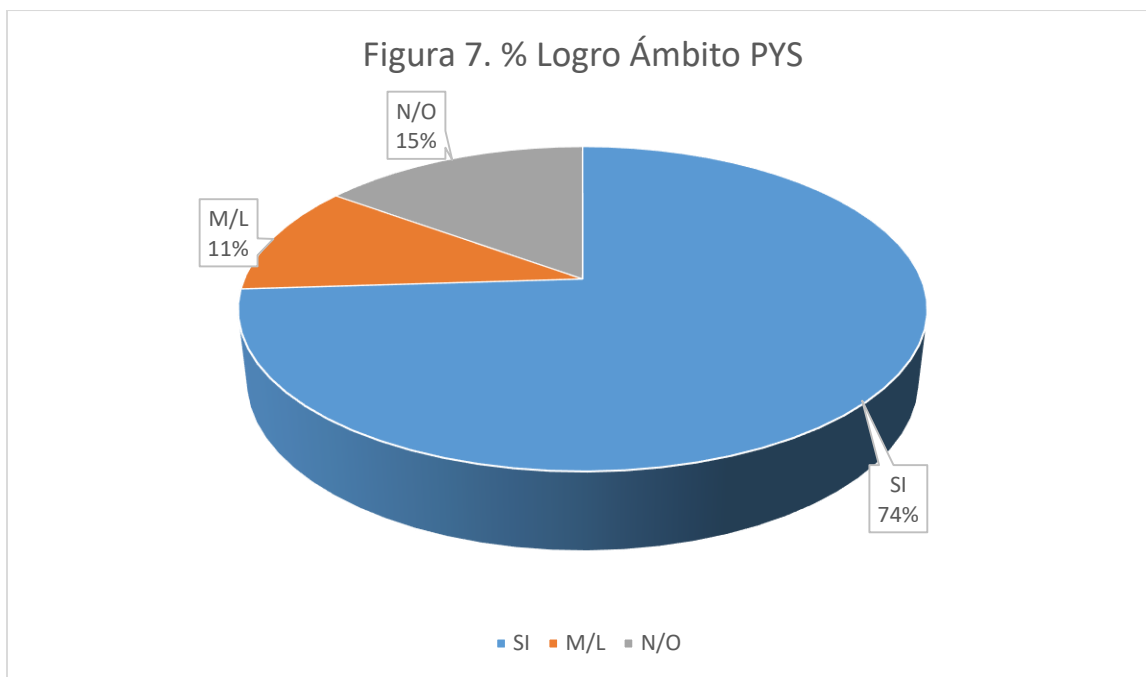
36% lograron este ámbito de un total de 22 niños 8 niños

36% medianamente logrado de un total de 22 niños equivale a 8 niños

28% no observando de un total de 22 niños que equivale a 6 niños

## NIVEL MEDIO MENOR

### Ámbito Personal Y Social

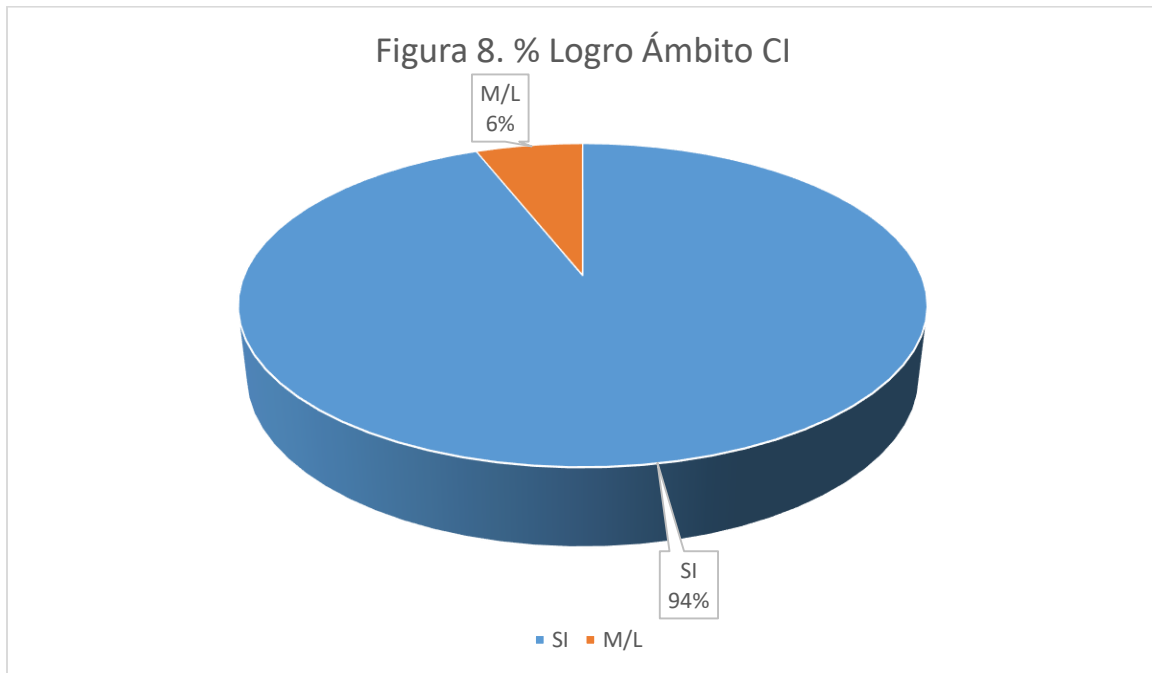


74% lograron este ámbito de un total de 34 niños equivalente a 25 niños

11% ML este ámbito de un total de 34 niños eso equivale a 4.

15% no observado de un total de 34 niños eso equivale a 5 niños

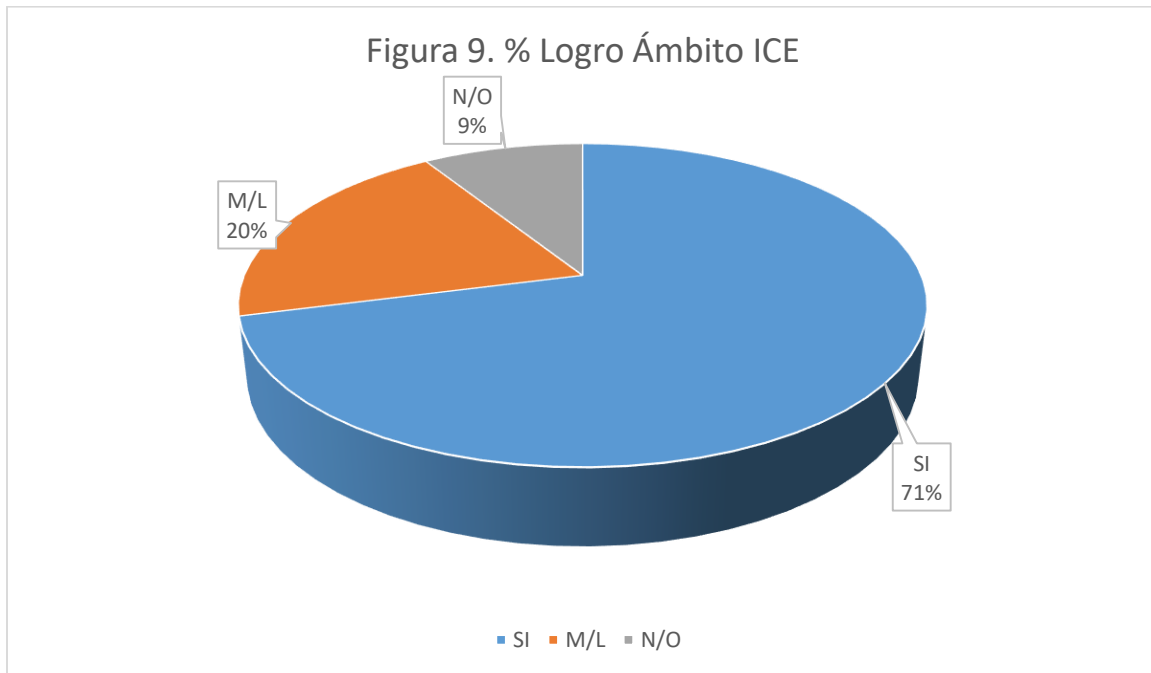
## Ámbito Comunicación Integral



94% logro este ámbito de un total de 34 niños eso equivale a 32 niños

6% ML es ámbito de un total de 34 niños eso equivale a 2 niños

## Ámbito Interacción Con El Entorno



71 % logro este ámbito de un total de 34 niños eso equivale a 24 niños

20% ML logró este ámbito de un total de 24 niños eso equivale a 8 niños

9% no se observó conducta que equivale a 2 niños;

## ANÁLISIS

Ámbito social y personal:

En ambos niveles el logro del ámbito personal y es sobre el 73% lo que demuestra que las funcionarias están capacitadas en B CEP EP, MBE EP Y PEI y que además tienen una buena gestión en el aula planificando de acuerdo a los intereses y necesidades de los niños y niñas, fomentando su autonomía y su protagonismo.

Hallazgos en este caso fue determinante la asistencia que tenía vinculación con los aprendizajes, además del factor de espacios que permitieran la autonomía y seguridad.

La información directa se recopiló de los planes aulas de cada nivel y portafolios e informalmente se les consultó a las educadoras de cada nivel para corroborar información.

#### Ámbito de lenguaje integral:

En este ámbito los niños y niñas lograron sobre el 85% de los objetivos vinculados al lenguaje.

Hallazgos indican que el trabajo que hace la educadora en conjunto con las familias sobre lectura, desarrollo de palabras a tenido resultados, que además el ambiente de lectura es utilizado. Otro hallazgo se vinculó este ámbito también a la asistencia de niños y niñas y aun cuando los niños tienen prolongadas insistencias no les afectó en el lenguaje por tanto, podemos interpretar que el trabajo que ha hecho la educadora con las familias ha sido fundamental y además el trabajo que el equipo pedagógico hace el ejercicio constantemente de incluir el ambiente de la lectura como rutina diaria

#### Ámbito del entorno:

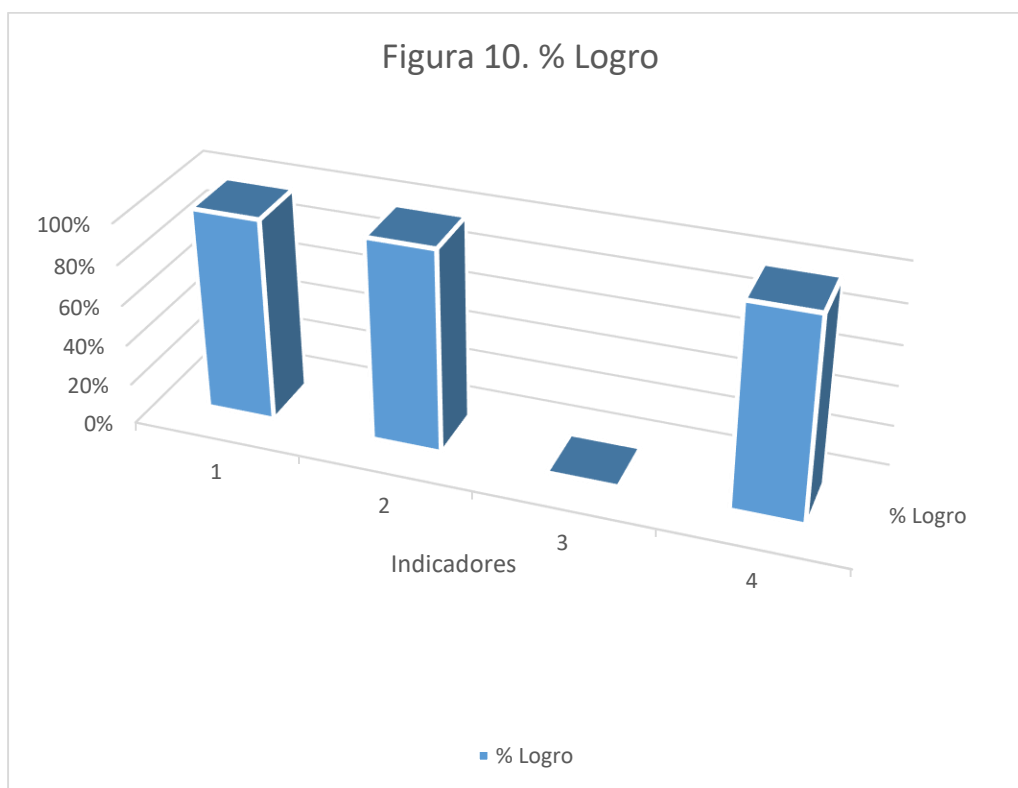
En este ámbito se da algo distinto en los dos niveles por un lado sala cuna tiene un logro de un 28% en los objetivos del entorno y en nivel medio menor el 71%.

Los hallazgos indican que por un lado sala cuna al revisar el portafolio no hay tantas estrategias innovadoras en este nivel y uso de tecnología, y en el segundo si por tanto con respecto al último ámbito la vinculación con tics tiene relación con los aprendizajes.

## AMBIENTES PROPICIOS PARA EL APRENDIZAJE

Tabla 7. AMBIENTES PEDAGÓGICOS (información que se obtuvo de portafolios de nivel, plan aula, y de FODA)

Indicadores	Sala cuna heterogénea	Nivel medio menor
Sala con ambientación vinculada al sello	L	L
Planificaciones de acuerdo a intereses y necesidades a cada uno de los niños y niñas	L	L
Se capacita a las funcionarias sobre las ambientes pedagógicos (objetivo, metodología)	N.O	N.O
se mantiene un ambiente pedagógico seguro , afectivo y acorde a la edad del nivel	L	L



### Indicadores:

- (1) sala con ambientación vinculada al sello
- (2) planificaciones de acuerdo a intereses u necesidades a cada uno de los niños y niñas
- (3) capacitación de funcionarias en ambientes con redes externas
- (4) se mantiene un ambiente seguro afectivo y acorde a la edad.

el único con logro 0% es el número 3 los demás todos el 100%

El hallazgo que se encontró en este punto la necesidad de visualizar redes externas que aporten en conociendo sobre el objetivo de los ambientes y las metodologías ya que influyen en forma directa los aprendizajes de niños y niñas.

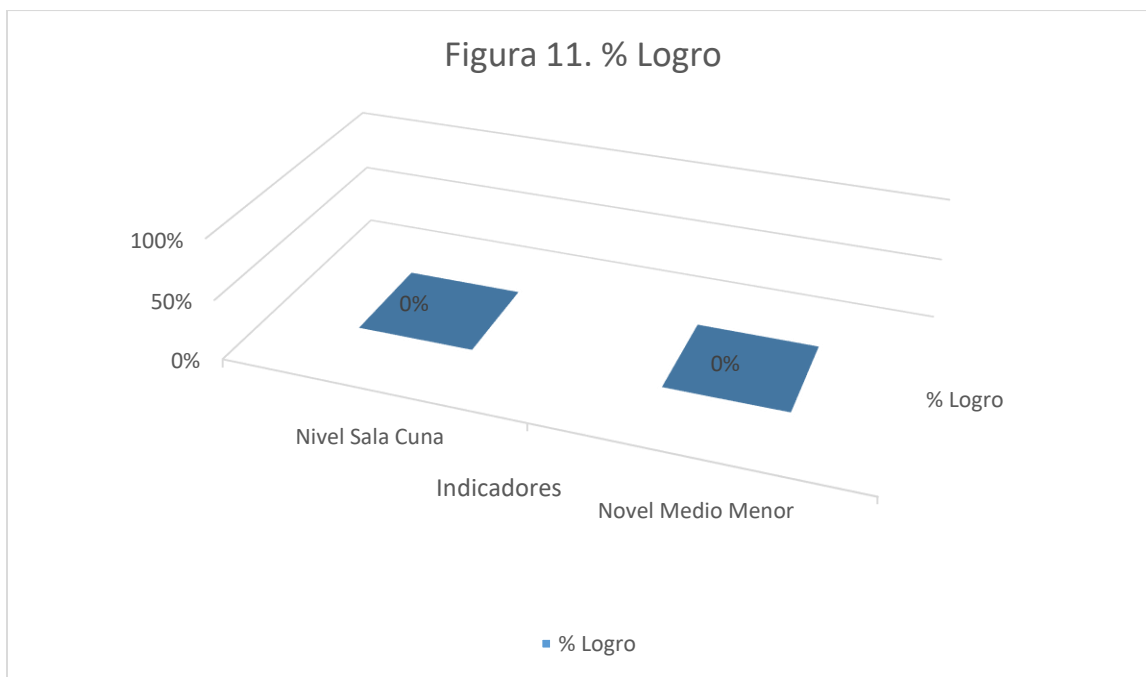
**DIMENSION FAMILIAS Y COMUNIDAD** (resultado según encuesta) total encuestas contestadas (45 ,15 de sala cuna, 30 de nivel medio menor)

Tabla 8. Encuesta Dimensión Familias y Comunidad

	Nivel sala cuna	Nivel medio menor
El centro educativo realiza actividades para promover el PEI con las familias y socializarlo luego de entregarlo.	El 100% de las familias contesta que no	El 100% de las familias contesta que no
Las funcionarias realizan estrategias para promover la participación de las familias	El 67% de las familias ( 10) contesto que si si , el 33 %( 5) contesto que no se promueven estrategias	El 60% ( 18 de un total de 30) contesto que si se promueven estrategias y un 40% ( 12% que no se promueven estrategias )
Los canales de comunicación que usa el jardín para tener contacto con las familias estimulan su vínculo con el centro les acomodan	El 100% de las familias coincide que si corresponde y son accesible	El 100% de las familias coincide que si son canales correspondientes y son accesibles

Este gráfico se realiza por preguntas I de acuerdo a la encuesta aplicada a las familias de ambos niveles

Pregunta 1: El centro educativo realiza actividades para promover el PEI con las familias y socializarlo luego de entregarlo?



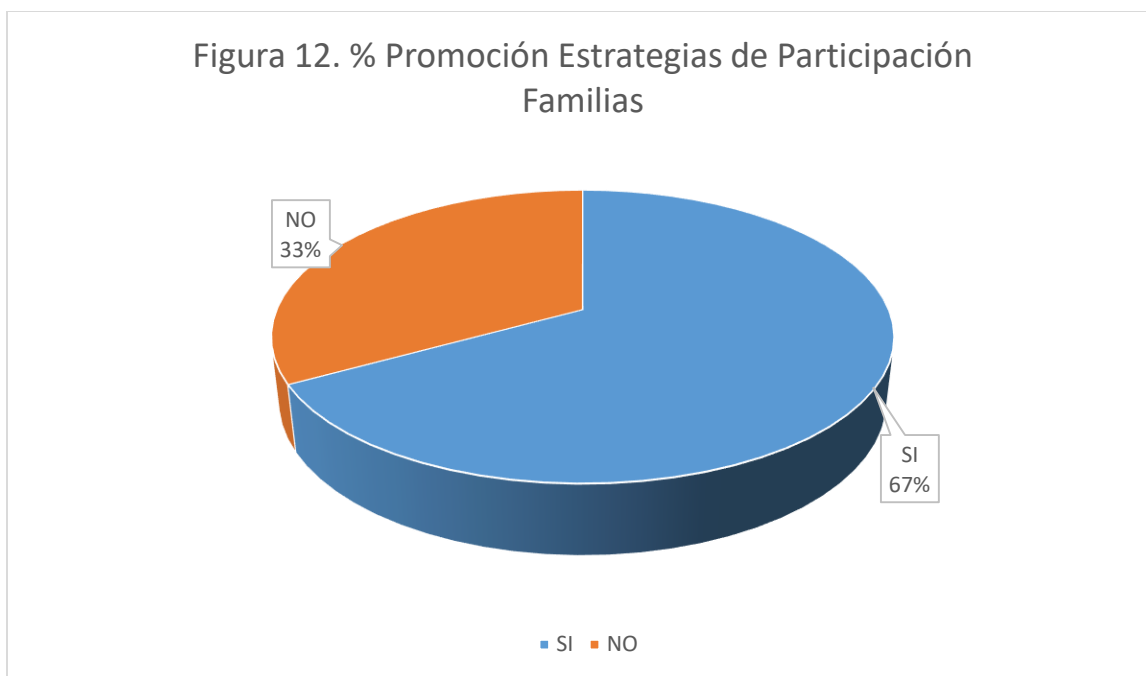
Nivel sala cuna de 15 encuestas que contestaron el 100% contesto que no se promueven es decir el 0% logrado.

Nivel medio menor de 30 encuestas que contestaron el 100% contesto que no se promueven es decir el 0% logrado.

La pregunta dos los gráficos se distribuyen por niveles

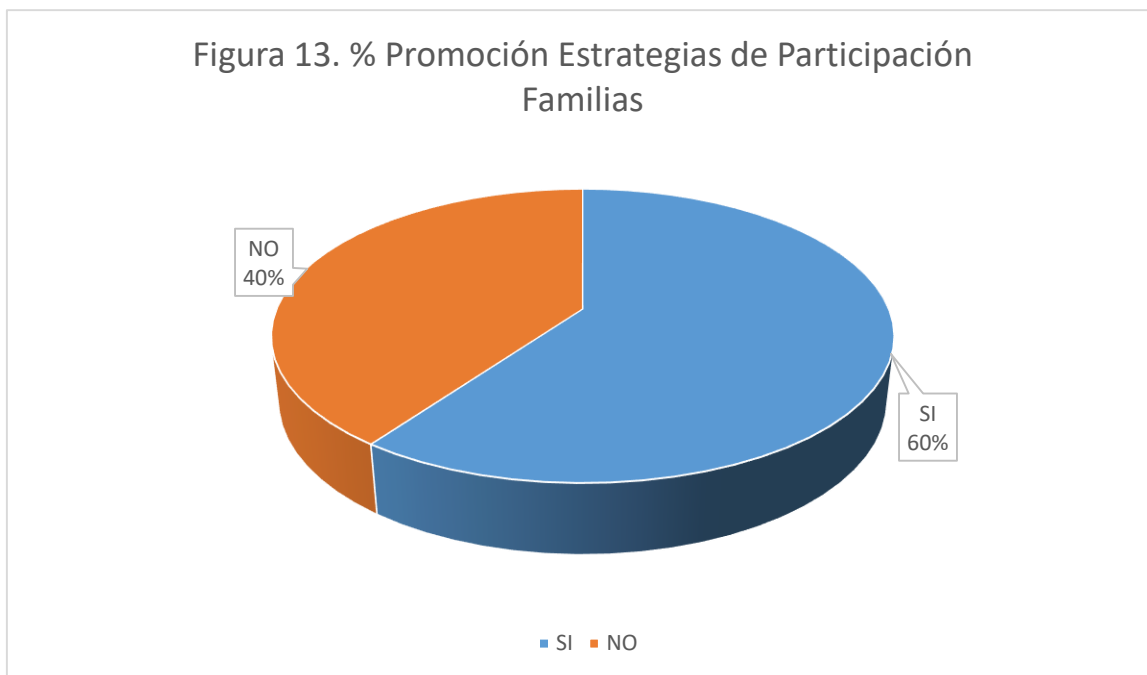
Pregunta 2: ¿Las funcionarias realizan estrategias para promover la participación de las familias?

Nivel Sala Cuna



67% de las familias o sea 10 familias contestan Si, y 33% o sea 5 familias contesta que No de un total de 15 familias

## Nivel Medio Menor



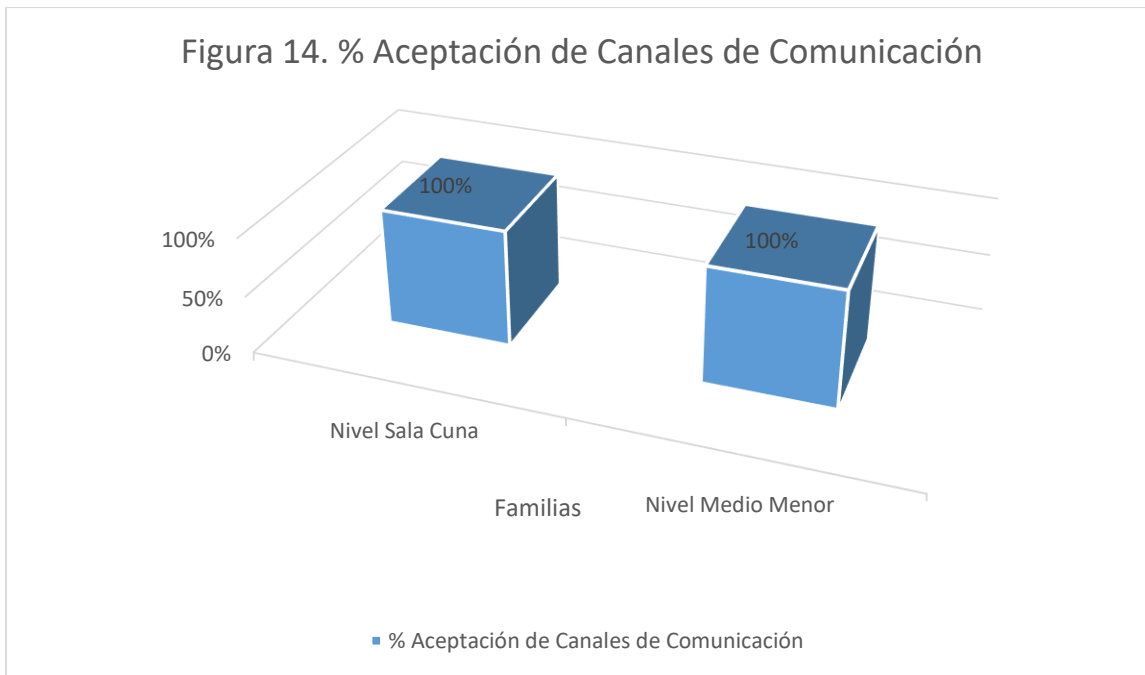
60% o sea 18 familias contestan que SI se promueve

40% es decir 13 que NO se promueve de un total de 30 familias que contestaron

El hallazgo es que parte de esa comunicación vinculación diaria con las familias también están estimulando visión y misión del PEI además de su participación socializan el PEI a través de conversaciones informales de igual manera.

La pregunta 3 se graficó con los dos niveles

Pregunta 3: ¿Los canales de comunicación que usa el jardín para tener contacto con las familias y estimular vínculos les acomodan?



Nivel Sala Cuna

El 100% de un total de 15 familias respondieron que si

Nivel Medio Menor

El 100% familias respondieron que si les acomodan de un total de 30 familias que respondieron

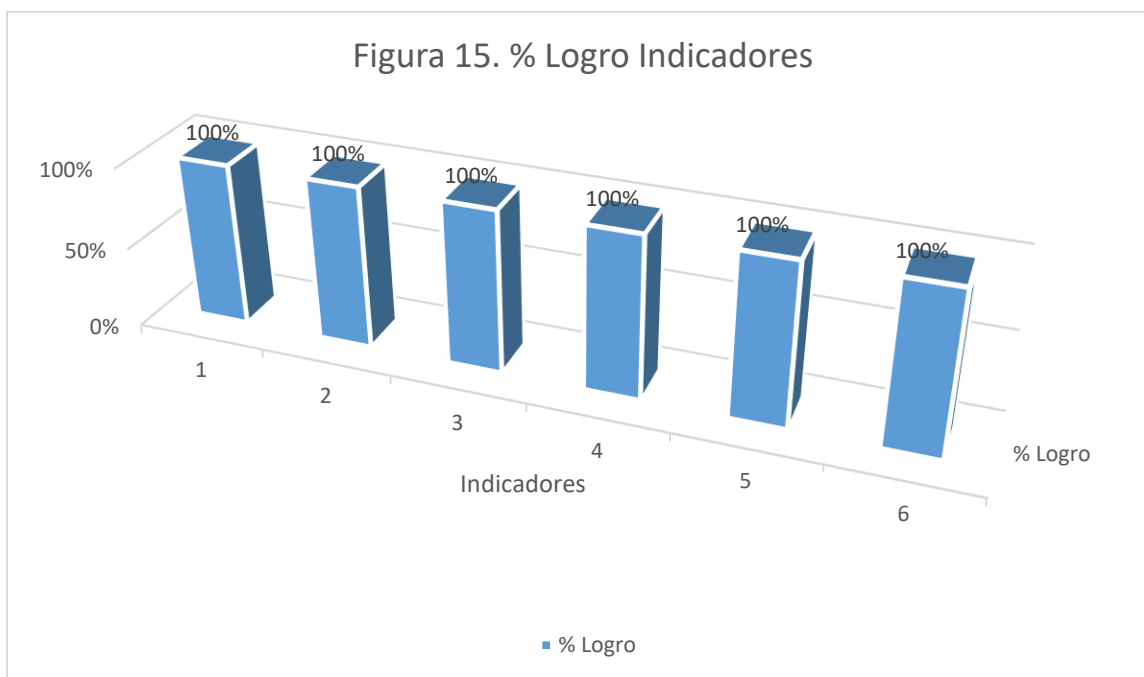
**DIMENSION LIDERAZGO:****Tabla 9. EQUIPO EDUCATIVO** (la información es extrapolada de portafolios de funcionarias y portafolios de cada nivel además del FODA)

	SI	NO
El equipo educativo se involucra con las redes	x	
El equipo fomenta los ambientes bien tratantes y estrategias para promover una buena convivencia	x	
El centro educativo a través del equipo educativo promueven una alimentación saludable	x	
El equipo educativo promueve espacios de reflexión para la mejora participando de las CAA y CAUES	x	
El equipo educativo promueve la cobertura de matrícula través de distintas acciones	x	
el equipo educativo promueve la creación de un CEPA	x	

**Tabla 10. LIDERAZGO** (información que se extrapolo de portafolios y FODA)

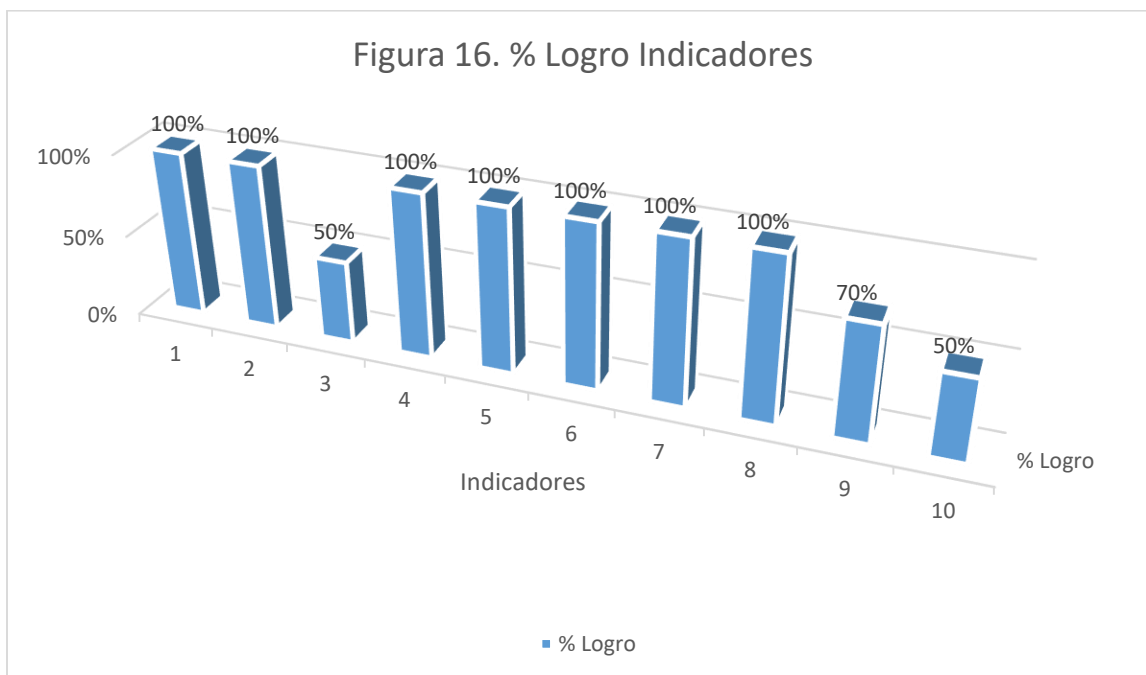
Directora	L	ML	N.O
1.La directora capacita constantemente a las funcionarias sobre el PEI	x		
2.La directora participa constantemente de las comunidades de aprendizaje siendo la interlocutora	x		
3.La directora orienta al equipo de trabajo en torno a estrategias innovadoras hacia la mejora continua		x	
4.La directora gestiona estrategias de inclusión en forma transversal con las funcionarias en CAUES.	x		
5.La directora gestiona capacitación sobre normativas vigentes y políticas públicas con las funcionarias	x		
6.La directora retroalimenta a su equipo de trabajo después de los acompañamientos	x		
7.La directora estimula ambientes bien tratantes dentro del centro educativo	x		
8.La directora elabora un PME utilizando estrategias propuestas en CAUES para la mejora continua		x	
9.La directora toma decisiones entorno a resultados de FODAS o	x		

diagnostico institucional o algún nudo critico			
10.La directora promueve la autoevaluación explicando cuál es su importancia.			x



#### Equipo Educativo

- (1) el equipo educativo se involucra con las redes
- (2) el equipo fomenta ambientes bien tratantes y estrategias para promover la convivencia positiva
- (3) el centro educativo a través del equipo educativo promueve una alimentación saludable.
- (4) el equipo educativo promueve espacios de reflexión para la mejora participando de las CAA Y CAUE
- (5) el equipo educativo promueve la cobertura de matrícula
- (6) el equipo educativo promueve la creación de una cepa



#### Indicadores

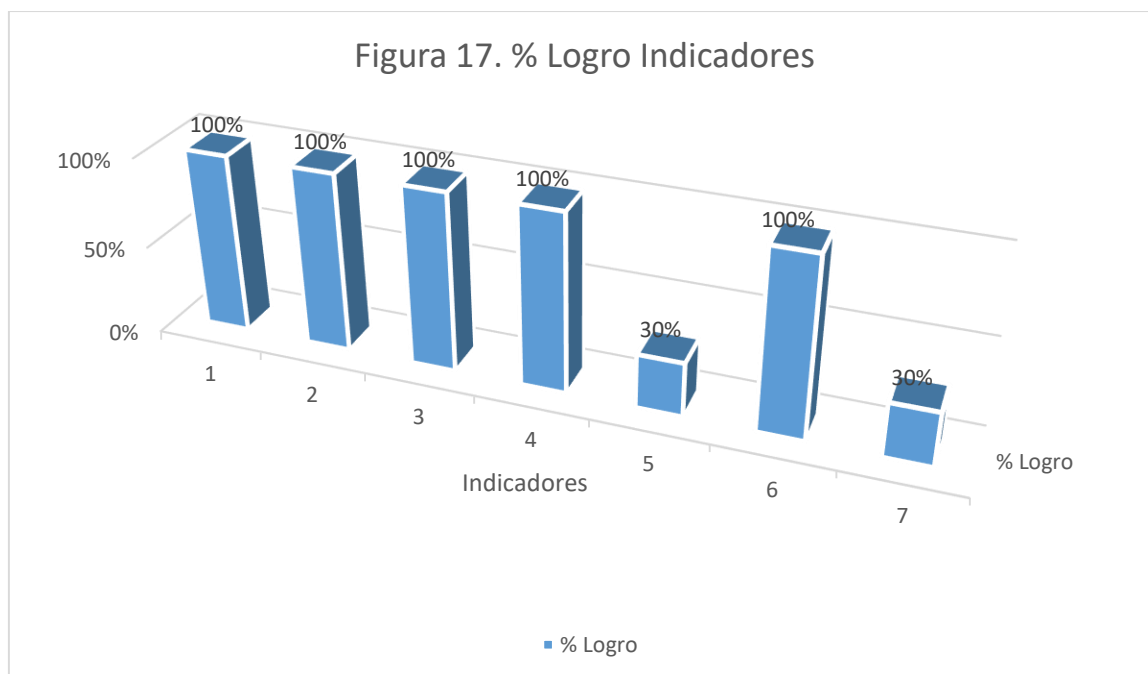
- (1) la directora capacitación constantemente a las funcionarias en el PEI
- (2) la directora participa de las comunidades de aprendizaje siempre
- (3) la directora orienta al equipo de trabajo en torno a estrategias hacia la mejora continua
- (4) la directora gestiona estrategias de inclusión en forma transversal con las funcionarias en CAUES
- (5) la directora gestiona capacitación sobre normativa vigente y políticas públicas con las funcionarias
- (6) la directora estimula ambientes bien tratantes dentro del centro educativo
- (7) la directora elabora un PME utilizando estrategias propuestas en CAUES para la mejora continua
- (8) la directora toma decisiones en torno a resultados de FODAS O DIAGNOSTICOS INSTITUCIONAL
- (10). La directora promueve la autoevaluación explicando cuál es su importancia

El hallazgo fundamental que es importante que no se sabe cuánto influyen las volantes al estar o no capacitadas.

Otro hallazgo como el líder es transformacional vemos que el equipo educativo es capaz de funcionar en forma lineal en todos los procesos. Directa relación entre tipo de líder y equipo.

## DIMENSION BIENESTAR INTEGRAL

Se plasman en este grafico indicadores en el cual fueron construidos por las tres profesionales representantes que participaron en completar el instrumento de evaluación cuya información fue extrapolada del FODA y de portafolios de plan de convivencia.



### Indicadores

#### Vida saludable

1. promoción del buen trato y prevención de conductas conflictivas, resolución de conflictos por acuerdo o negociación.
2. El equipo pedagógico implementa protocolos de buen trato
3. El equipo directivo y pedagógico implementa protocolos de fomento de alimentación saludable.

#### Bienestar y convivencia

4. el equipo directivo acompaña durante el proceso de seguimiento psicosocial a los niños y niñas y sus familias manteniendo contacto con redes de apoyos especializadas.
5. El equipo pedagógico promueve estrategias de autocuidado

6. El equipo directivo implementa instancias de negociación en caso de conflictos con funcionarias y familias

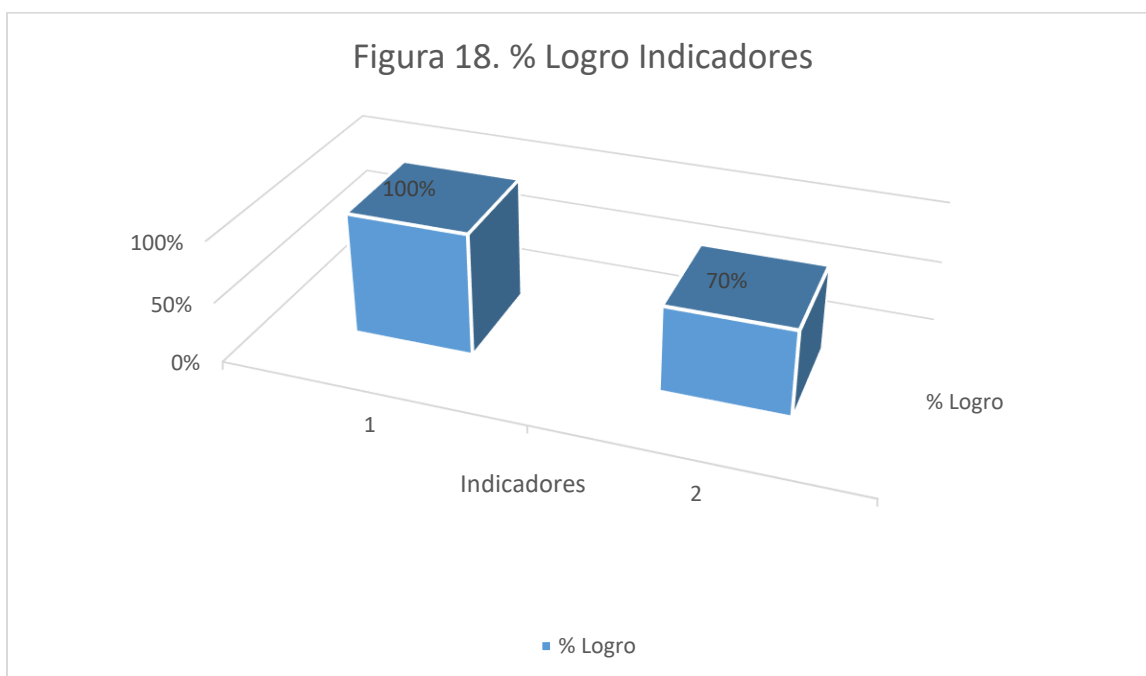
### Seguridad

7. La dirección monitorea constantemente la seguridad e infraestructura del jardín infantil

## DIMENSION RECURSOS

Tabla 11. RECURSOS FINANCIEROS

Se gestiona presupuesto para cubrir gastos del jardín	si
Se promueve el uso de tics en el jardín	A veces, si bien hay capacitaciones no hay herramientas para el uso



(1) se gestiona presupuesto entre DEM y centro educativo 100%

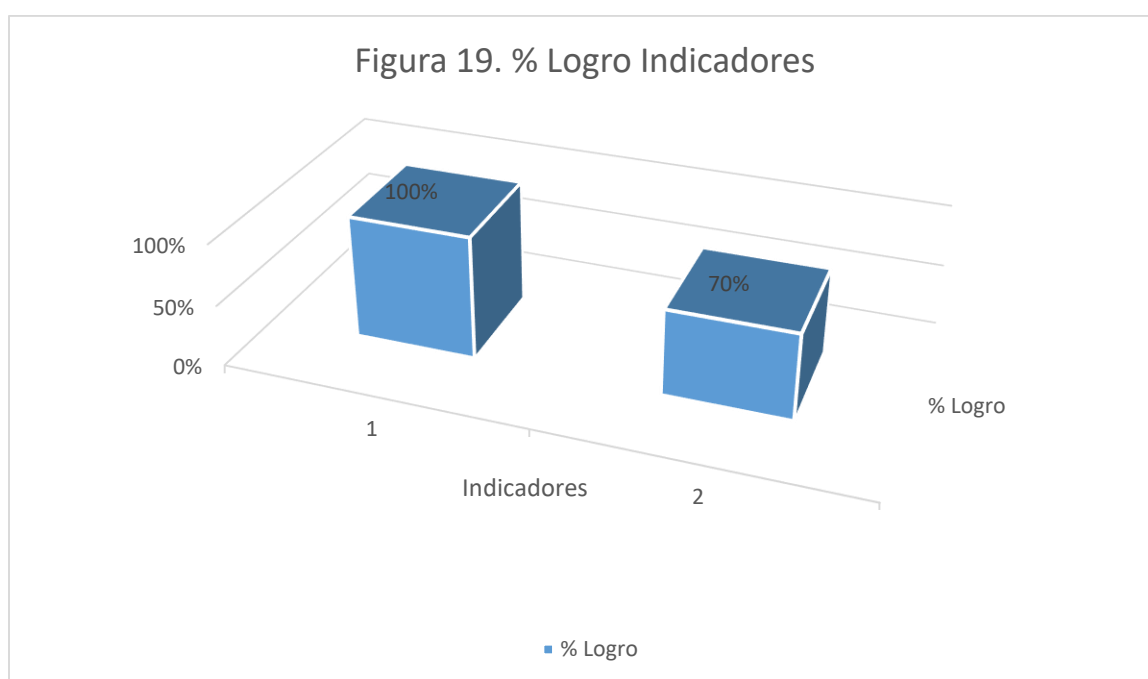
(2) se promueve el uso de la TICs 70%

Los hallazgos en los aprendizajes son de calidad deben ser apoyados por instrumentos que permitan ir acorde a la tecnología (se hizo el ejercicio con ámbito del entorno en sala cuna en comparación con nivel medio menor que fue uno de los factores que influyó en el no cumplimiento de ámbito en SC).

Incluso ofrecer clases sincrónicas a niños y que no puedan asistir presencialmente por motivos externos a una enfermedad que los inhabilite.

**Tabla 12. RECURSOS HUMANOS**

Se gestionan licencias a tiempo	si		
La directora gestiona volantes a tiempo para cubrir licencias	si		
Del departamento educacion son enviadas volantes de forma inmediata para cubrir cargos cuando la directora lo solicita	A veces ( la información del portafolio indica solo el 70% de las veces son gestionadas )		

**Recursos Humanos:**

(1) La directora gestiona licencias a tiempo de su centro educativo 100%

(2) El DEM envía volantes en forma inmediata cuando son gestionadas las licencias 70%

Este instrumento grafica que la directora gestiona licencias, sin embargo, son sola cubiertas el 70% el hallazgo es que si gestiona personal anticipado la directora con advenimiento de la municipalidad el cupo por probabilidad debería ocuparse rápidamente, así la funcionaria volante podría ser capacitada y los aprendizajes de niños y niñas en sus ámbitos seguirían siendo de calidad.

## Plan de mejoramiento institucional jardín VTF JUNJI Anne Sullivan

**Tabla 13. Plan de mejoramiento institucional jardín VTF JUNJI Anne Sullivan**

Dimensión	Su dimensión	Objetivo estratégico PEI	Acciones para el logro a meta	Indicador	Meta	Instrumentos de Verificación	Resultados
<b>Liderazgo</b>	Visión estratégica (1.1)  Responsable: la Directora	Generar un liderazgo transformacional en donde la comunidad se informe y participe de los procesos estipulados en el PEI además anticipándose a un futuro cambio del PEI	1. Generación de espacios dentro de las comunidades de aprendizaje para debatir aportes para posible cambio PEI	1 Participación de todas las funcionarias en posibles cambios en el PEI	Directora en conjunto con equipo educativo promoverá el 80% de las acciones propuestas para mejorar las estrategias de anticipación a posibles modificaciones PEI	1. Registro de Acuerdos y compromisos de CAUE Informe de CAA Registros fotográficos	El 100% de las funcionarias activas aportan en este cambio aportando aun futuro cambio o anexo al PEI
			2. abordar encuentros con el equipo en instancias por ejemplo de CAA en que como equipo puedan ir haciendo informes en	2. compromiso y colaboración en espacios reflexivos entorno a la temática expuesta de aportes	2. registro firma asistencia	Meta a un año y al siguiente año se rediseña o se plantea una siguiente estrategia vinculante	

			<p>cada uno de estos espacios de posibles ideas para cambio PEI</p> <p>3recopilación de información entregadas en cada uno de los encuentros por los equipos educativos con lluvias de ideas y hacerlas visibles a todo el equipo a través de un informativo</p>				
<b>Liderazgo</b>	<p>Conducción (2.3)</p> <p>Responsable: Directora</p>	<p>Generar un liderazgo transformacional orientado a crear estrategias para evaluar impactos innovadoras en gestión pedagógica .</p>	<p>1.Generar acompañamientos establecidos previamente entre directora y equipo que permitan evaluar los objetivos de la experiencia en forma dinámica, didáctica y novedosa.</p>	<p>1.Compromiso de la directora y funcionarias para el trabajo de estrategias innovadoras</p>	<p>El 90% de las funcionarias de planta y volantes son capaces de plantear estrategias innovadoras para la evaluación pedagógica</p>	<p>1.Informe de retroalimentación de los acompañamientos</p>	<p>El 90% de las funcionarias participa en espacios de reflexiones para construir estrategias con el fin de instaurar evaluación innovadora en experiencia en educativa</p> <p>1.2. El 90% de las funcionarias activas participa en la</p>

							retroalimentación para fortalecer estrategias innovadoras para evaluar experiencias
			2.Capacitación por parte de un equipo multidisciplinario sobre uso de herramientas tecnológicas que les cueste manejar a las funcionarias	2.Compromiso de la directora para capacitación de funcionarias en aparatos tecnológicos	El 90% de las funcionarias de planta y volantes ocupan estrategias innovadoras y el uso de tics en el aula	2. registro de firmas de la retroalimentación de acompañamiento  2.1. Registros fotográficos Portafolios de capacitación del equipo educativo	2.el 90% de las funcionarias en un año debe estar socializada con tics en los procesos pedagógicos y evaluando de manera innovadora herramienta tecnológica  Metas a un año donde se evalúan y se rediseña

<b>Liderazgo</b>	Planificación y resultados (3.1)  Responsable ; Directora	Generar un liderazgo transformacional en donde la comunidad educativa está orientada a la articulación , planificación y evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje y los procesos estipulados en el PEI dentro de la visión y misión compartida a través de la potenciación del equipo educativo.	1. Estipulación de jornadas de inducción sobre la importancia de las autoevaluaciones  2 confección de pautas de autoevaluación con el equipo educativo en jornadas CAUES  3 asociación y aplicación de pautas confeccionadas	1Asistencia a inducción  2Colaboración en la confección de la pauta  3Cooperación en la autoevaluación	El 90% de las funcionarias debe asociar PEI, concepto de autoevaluación de jornadas y participación en ellas y la importancia que este tiene en el proceso de enseñanza /aprendizaje	1Registros fotográficos Registros de firmas de la inducción  2.registro pauta de auto evaluación  3.registros fotográficos Registros pauta evaluada	1El 90% de las funcionarias cada año debe estar instruidas en el tema autoevaluación  2. El 80% de las funcionarias en el año deben haber colaborado en su construcción  3. el 90% están evaluadas cada año  Meta fijada a 1 años) en forma anual se hace evaluación

							final y se rediseña
<b>Familia y comunidad</b>	Vínculo con la comunidad y redes (5.2)  Responsable: Directora	Fortalecer alianzas de trabajo pedagógico con las familias y con redes de apoyo con el fin de organizar actividades en común y proyectar articulación en beneficio de nuestros niños, niñas y de la comunidad dando a conocer y hacer propio el PEI y sello educativo	1.Implementación de espacios donde se vincule equipo familias entorno a la conversación e intercambio de ideas del PEI  2coordinación de talleres con otros centros educativos para dar a conocer en conjunto con las familias el PEI del centro educativo	1 asistencia a los espacios implementados familia y equipo pedagógico  2.comrpomiso activo en la coordinación de los talleres familias y equipo pedagógico.	80% del equipo pedagógico y de las familias forman alianzas entorno a forjar redes externas para dar a conocer y asociarse con la vinculación del PEI	1Registro de firmas  Registros fotográficos  2.Reigstro de firmas  Registros fotográficos Registro de compromiso	90% del equipo pedagógico y de las familias debe participar en los espacios con una asistencia del 80%  2.El 100% del equipo pedagógico y un 80% de las familias debe comprometerse a involucrarse con los talleres Metas aun año, luego evaluación final y se ira rediseñando estrategias

							de acuerdo a resultado
<b>Gestión pedagógica</b>	Gestión curricular (6.1)  Responsable: Directora	Entregar una educación integral que favorezca a los niños y niñas del establecimiento educativo con aprendizajes oportunos y pertinentes de acuerdo a sus diferentes necesidades e intereses, coordinando, planificando, monitoreando y evaluando los procesos de enseñanza aprendizaje .	1.Acompañamiento en procesos de planificación a volantes para lograr incorporar los intereses colectivos de los niños y niñas de cada nivel.  2.Acompañamiento al proceso de evaluación de todas las funcionarias volantes para guiar en toma de decisiones.  3. Realizar procesos de revisiones de planificación con su respectiva retroalimentación con	1.asistencia en los acompañamientos volantes.  2Participación y compromiso de plantillas y volantes.  3.Colaboración en procesos de retroalimentación.	el 100% de las volantes debe estar capacitada durante su estadía en el centro educativo.	1Registro fotográfico  Registro de acuerdos y compromisos.  2.Registro de firmas de la participación de acompañamiento Portafolio de planificación y retroalimentadas.	1.100% de las funcionarias debe asistir a los acompañamientos.  2El 100% de las funcionarias volantes participa activamente en las retroalimentaciones y las incorpora como suyas  Meta: A un año se evalúa para rediseñar de acuerdo a los resultados.

			equipo educativo.				
<b>Gestión pedagógica</b>	Gestión curricular (6.3)  Responsable : Directora	Entregar una educación integral que favorezca a los niños y niñas del establecimiento educativo con aprendizajes oportunos y pertinentes de acuerdo a sus diferentes necesidades e intereses, coordinando, planificando, monitoreando y evaluando los procesos de enseñanza aprendizaje	1Implementación de prácticas de apoyo entre equipos  2Implementación de espacios reflexivos con el equipo en donde se pueda reflexionar sobre algunas dificultades y convertirlas en aprendizajes	1Compromiso de apoyo con el equipo  2Participación en los espacios reflexivos	1El 80% del EQUIPO DIRECTIVO participa en los espacios de retroalimentaciones de LA implementación de las experiencias de aprendizaje promoviendo en conjunto la mejora continua	1Registro de firmas  Registros fotográficos  2Registro de Autoevaluación escrita de las funcionarias de las jornadas reflexivas	1El 90% de las funcionarias se compromete a apoyar a otros niveles para la mejora de practicas  2El 90% de las funcionarias participa de los espacios reflexivos entorno a las mejoras  Meta a un año , se hace la evaluación final y se rediseña según los resultados
<b>Gestión pedagógica</b>	Ambientes pedagógicos (8.1)  Responsable :directora	Entregar una educación integral que favorezca a los niños y niñas del establecimiento educativo con	1.capacitación externa de coordinación JUNJI de cómo organizar	1.Compromiso de funcionarias a la asistencia de talleres	El 90% de las funcionarias puedan crear ambientes lúdicos,	1.Registro de Asistencia a capacitaciones Registro de auto	1.El 90% de las funcionarias comprometidas a participa en talleres para

		aprendizajes oportunos y pertinentes de acuerdo a sus diferentes necesidades e intereses, coordinando, planificando, monitoreando y evaluando los procesos de enseñanza aprendizaje	los ambientes de aprendizaje (objetivos, metodologías, materiales para hacerlos más lúdicos y flexibles, evaluación)		inclusivos, con una metodología y objetivos claros	evaluación de los aprendizajes que tuvieron las funcionarias en capacitaciones	aprendizaje de ambientes
			2organización de los ambientes con todo el equipo pedagógico y ojalá alguna familia de acuerdo a los conocimientos teóricos entregados en capacitaciones	2Participación en la organización de los talleres		2Registros fotográficos	2El 90% de las funcionarias organizan los ambientes en forma adecuada de acuerdo a una metodología y objetivos estipulados  Estrategias a un año, luego se evalúan se ven resultados y se rediseña.
<b>Bienestar integral</b>	Seguridad y espacios educativos (11.3)  Responsable : Directora	Establecer instancias que favorezcan la seguridad y el orden desarrollando una	1implementación de Talleres para conocer y asociar el piso con la comunidad educativa	1.participación de espacios reflexivos en el análisis del piso	El 90% de la comunidad educativa promueve procedimientos que resguardan la salud de niños y	Registro de firmas en la asistencia a capacitación  Registros fotográficos	El 90% de las funcionarias participa de los talleres del piso y los asocia a rutinas diarias

		<p>cultura de autocuidado o la cual influye positivamente en los niños y niñas.</p>	<p>2.entrega de Informativos una vez por mes sobre protocolos de salud e higiene del centro educativo que se darán a conocer en el diario mural.</p>	<p>2.paricipacion en la realizacion de protocolos de salud en el centro educativo.</p>	<p>niñas y funcionarias del centro educativo.</p>	<p>2.Registro de los informativos</p>	<p>2.El 90% de las funcionarias participa en la elaboración de informativos sobre protocolos de salud en el centro educativo y los asocia a sus rutinas diarias.</p> <p>Estrategias utilizadas a un año se hace evaluación final se analizan resultados y se rediseña.</p>
--	--	---	--	--	---	---------------------------------------	--

<b>Recursos</b>	Personas 13.1 Responsable: directora	Definir y optimizar los recursos humanos, materiales para un buen funcionamiento del establecimiento de acuerdo del ideario del PEI.	1.Gestión de directora en conjunto con el municipio personal idóneo y volantes con avisos  2.Trabajo con redes externas directora y municipio con otros centros educativos para gestión de datos de personal volante	1Compromiso con el centro educativo  2.Compromiso de directora en gestión de personal	1.El municipio en conjunto con la directora gestionan personal idóneo siendo proactivos en sus búsquedas y con los reemplazos	1.Portafolios de personal  2.Carpeta de referidos	1.La directora gestiona durante todo el año el personal idóneo y con las competencias que se necesitan  2.El municipio y la directora son proactivas para cubrir cargos volantes.  Estrategias aun año se evalúa se analizan resultados y se rediseña
-----------------	---	--	--	---	---	---	---

## CONCLUSIONES

Las conclusiones se realizaron por dimensiones para visualizar de mejor manera se puede potenciar de mejor manera el centro educativo.

### **Dimensión Liderazgo:**

“El liderazgo no es sino una competencia que permite a una persona cumplir los fines de una organización, gestionando recursos desde la implementación, responsabilización y la confianza de diversos grupos pertenecientes a la organización” (pág. 87, Hue García C., 2012). Vinculado a la cita anterior, se puede concluir que ser líder no es una competencia si no existen además habilidades intrapersonales y conocimientos que son elementales para desarrollar esa capacidad de poder movilizar equipos y acompañarlos. En ese sentido, la líder del jardín Anne Sullivan ha podido movilizar a las funcionarias para ejecutar mejoras en prácticas, en funcionar los saberes disciplinares, la vinculación de instrumentos debido a las constantes capacitaciones. Además de tomar decisiones asertivas luego de diversos análisis, pues posee una gran capacidad crítica y analítica. Sin embargo, lo que está en mejora es la capacidad de lograr autoevaluación después de los acompañamientos o en espacios reflexivos con los diversos miembros del grupo, para ir generando estrategias y pasar a un nivel de criterio avanzado.

Es fundamental que, con el plan de mejoramiento planteado anteriormente, el personal, tanto de planta como volante, pueda seguir capacitándose en la vinculación de las planificaciones y evaluaciones con el Proyecto Educativo Institucional, lo que argumenta por qué son fundamentales las instancias de constantes autoevaluaciones, las cuales son determinantes en la toma de decisiones para seguir mejorando.

Al aplicar el plan de mejoramiento, se espera una mejora constante en la organización en forma transversal.

### **Dimensión Familia Y Comunidad:**

Desde la epistemología, existen variados estudios investigativos sobre el tema de las familias y el o la educadora de párvulos frente a las prácticas de crianza como parte de aprendizajes pedagógicos y saberes disciplinares. Sin embargo, sigue siendo un tema no muy explorado o más bien de interés para los investigadores.

El relevo de las prácticas de crianza se vincula con el quehacer pedagógico en un jardín infantil, y por eso es fundamental que los adultos, al momento de educar a sus hijos/as, aprovechen además la información y apoyo que les brinda la educadora de párvulos, quien facilita su desarrollo y aprendizaje. Por eso son fundamentales los apoyos bidireccionales.

Cabe mencionar que estas prácticas no solo influyen en la niñez, sino en la adolescencia y cuando llegan a ejercer sus funciones parentales (Evans y Mayer, citado por Triana et al., 2010; Peralta, citado por Gallego, 2012; Vergara, 2017; Díaz et al., 2019; Barrueto, 2021).

Por lo anterior, la dimensión de familia toma un rol fundamental dentro de un centro educativo.

En ese sentido, la familia debe vincularse con el centro educativo a través de diversos lineamientos que entregan las políticas de trabajo con familia, y además poder participar con redes externas para poder mostrar la impronta del jardín. Se concluye que la familia, a través del plan de mejoramiento, pueda vincularse más con el PEI, comprenderlo, analizarlo y, desde esa mirada, vincularse con redes externas y poder representar la impronta de la institución, que se identifique con esta en cada red externa con la que colabore o utilice.

El Plan de Mejoramiento presenta estrategias que, en su estado actual, resultan inviables para su aplicación directa. Sin embargo, estas serán evaluadas y

rediseñadas progresivamente, o se aumentará su grado de viabilidad con el tiempo, con el fin de lograr el involucramiento de las familias con la institución.

### **Dimensión Gestión Pedagógica:**

“El liderazgo sostenible exige una convicción firme y con compromiso inamovible con la mejora del aprendizaje” (pág. 37, Hargreaves, 2013).

Es fundamental que la dimensión pedagógica en las decisiones curriculares, desde las interacciones, el uso de las bases curriculares y otros instrumentos fundamentales para la planificación y evaluación, las interacciones, los espacios “el espacio viene a construir” (Antúnez, 1998; Castro Rubilar, 2005). En este sentido, el Plan de Mejoramiento vendrá a reforzar las áreas que están más dañadas, vinculadas a constantes capacitaciones a las profesionales para que el proceso pedagógico sea intencionado y pertinente. También se irán mostrando otros instrumentos que podrán asociar a la mejora de calidad en sus planificaciones y evaluaciones, y en la mejora continua de las decisiones que toma cada educadora en su aula junto con su equipo.

Crear espacios, organización de tiempo, dejar que el niño/a sea protagonista de sus propios aprendizajes, dándole espacios para enfrentar nuevos y mejores desafíos, con nuevas estrategias.

Seguir fomentando la promoción del buen trato y la prevención del maltrato, y poder crear cada educadora con su equipo un espacio de instancia reflexiva en donde sean capaces de tomar decisiones frente a diversas situaciones y niños y niñas, organizar el contexto de acuerdo a intereses y necesidades de niños y niñas.

En conclusión, el Plan de Mejoramiento viene a reforzar estrategias y plantear otras para poder avanzar al siguiente criterio.

**Dimensión Bienestar Integral:**

“Aprender a vivir de forma sostenible supone respeto y protección hacia lo que nos da la vida, el trabajo con distintas personas” (pág. 44, Hargreaves, 2013).

La integridad es el motivo de nutrirnos como personas y poder desarrollar esa capacidad e inteligencia emocional que nos permita enfrentar diversas situaciones y, por muy difíciles que sean, resolverlas de la mejor forma posible, creando ambientes bien tratantes, seguros, y ambientes en donde todos y todas tengan la capacidad de sentirse seguros y poder desarrollar esa capacidad de autocuidado, velando por el bienestar integral del niño y la niña del jardín infantil.

En ese sentido, la conclusión es que, a través de este PME, se podrán reforzar protocolos e informativos a las familias y funcionarias para así poder cubrir esta dimensión y avanzar hacia el siguiente nivel.

Es importante que, después de un diagnóstico, se puedan fijar roles para mantener la seguridad del jardín, ya que esta área es fundamental para el trabajo en equipo y los ambientes de buen trato, además de proteger la integridad de la comunidad.

Promover el autocuidado con estrategias en las que la impronta sean las acciones positivas al legítimo otro, respetando el enfoque de derecho del niño y niña y entregando espacios seguros y de ambientes saludables.

**Dimensión Recursos:**

La dimensión GESTIÓN DE RECURSOS considera los procesos y las prácticas que el equipo directivo y el sostenedor establecen y desarrollan para gestionar los recursos en función del Proyecto Educativo Institucional. La calidad, cantidad, disponibilidad y el uso de recursos –humanos y materiales– son factores que facilitan o dificultan el desarrollo de la actividad educativa, por lo que una gestión que asegure su existencia, adecuada distribución y mantención, es

condición necesaria para la calidad de la educación (pág. 89, MINEDUC, Subsecretaría de Educación Parvularia, 2021).

La etapa infantil requiere un cuidado único; por tanto, es necesario que tanto los recursos operacionales como humanos y materiales estén siempre presentes.

Por tanto, a pesar de las constantes faltas de recursos humanos por reiteradas licencias, estas permitieron, a veces, que la comunidad educativa no avanzara en las evaluaciones de desempeño. Hoy en día, con el Plan de Mejoramiento, se espera que se apoye esta área y, de la misma forma, se vincule con la gestión de materiales didácticos para los niños y niñas, además de todos los materiales de aseo que son necesarios en esta etapa crucial de educación inicial.

Se plantean estrategias en el Plan de Mejoramiento que, en el proceso de aprendizaje, al aplicarlas, se irá avanzando hacia la mejora continua.

Como conclusión, se espera una mejora continua siempre con un personal idóneo, a través de capacitaciones, y que el personal sea la cantidad adecuada para la atención integral del párvulo y con todos los materiales necesarios para satisfacer las necesidades de los niños y niñas.

## BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

Barreto C. (2018). *Involucramiento de las familias en el jardín infantil*. Universidad de Chile.

Castro, F. (2005). Gestión Curricular: Una Nueva Mirada Sobre El Currículum Y La Institución Educativa. *Horizontes Educativos*, 10(1), 13–25.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=24374708&lang=es&site=ehost-live>

Hargreaves, A. (2013). *El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores*. Ediciones Morata, <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=1>.

Hué, C. (2012). *El liderazgo educativo: proyectos de éxito escolar*. Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/49313?page=1>.

JUNJI. (2021). *Lineamientos y orientaciones técnicas 2021: Ejes centrales para el despliegue de la propuesta curricular institucional y orientaciones para la gestión*. Departamento de Calidad Educativa.

MINEDUC. (2020). *Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos que imparten educación parvularia y sus sostenedores*. Unidad de Curriculum y Evaluación.

MINEDUC. (2021). *Bases curriculares para educación parvularia*.

Peralta, M. (2008). La educación infantil: el desafío de la calidad. *Espacio para la Infancia*, 29.

Purtell, K. M. (2013). *An evaluation of Play to Learn*.

Rendón, M. A. (2019). Competencias socioemocionales de maestros en formación y egresados de programas de educación. *Praxis & Saber*, 10(24), 243-270.

Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suarez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia*, (28). <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>

Rojas, O., Martínez, M., & Riffo, R. (2020). Gestión directiva y estrés laboral del personal docente: mirada desde la pandemia Covid-19. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, 24(3), 1226-1241. <https://doi.org/10.22633/rpge.v24i3.14360>

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN PARVULARIA. (2020). *Marco para la buena enseñanza de la educación parvularia*.

Vivas, A., Solis, D., & Quiñonez, J. (2022). Comunicación organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 2937-2953. <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.17497>

## ANEXO SIGLAS

*CAUES: Comunidades de Aprendizaje.*

*CAA: Comunidades de Aula.*

*PEI: Proyecto Educativo Institucional.*

*PISE: Plan Integral de Seguridad.*

*PME: Plan de Mejoramiento.*

*MBEEP: Marco de Buena Enseñanza en Educación Parvularia.*

*MDLEP: Marco de Buen Liderazgo en Educación Parvularia.*

*EIDEP: Estándares de Indicadores de Desempeño en Educación Parvularia.*