UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE RECURSOS DEL JARDÍN INFANTIL PULGARCITO DE LA COMUNA DE SAN FABIÁN REGIÓN DE ÑUBLE.

Nombre del candidato a magister: Cristina Cerda Hernández

Nombre del tutor guía: Carmen Batidas Briceño

Nombre del tutor metodológico: Rocio Riffo

Enero 2023, San Carlos, Chile

ÍNDICE

Resumen	3
Introducción	4
Marco teórico	5
Marco contextual	8
Reseña histórica	9
Sello	13
Aspecto socioeconómico	13
Diagnóstico institucional	14
Síntesis antecedentes pedagógicos	15
Diseño y aplicación del instrumento	20
Analisis de resultado	27
PLAN DE MEJORAMIENTO	32
Conclusión	40
Bibliografía	41

RESUMEN

El siguiente Plan de Mejora se presenta con un Marco teórico, considerando para su elaboración Referente Curricular de Integra, Estándares Indicativos de Desempeño, entre otros. A su vez se hace mención al Marco Contextual extraído del PEI de la Institución Educativa.

El plan de mejoramiento ha sido elaborado a través de un diagnóstico realizado en el establecimiento con la participación del equipo educativo, considerando instancias para la evaluación de este, posteriormente se diferencia las oportunidades de mejora actualizados con los estándares disciplinarios.

El siguiente trabajo requirió de una etapa de diagnóstico Institucional en la cual es importante considerar:

- Caracterizar y describir la realidad del establecimiento anualmente.
- Analizar resultados institucionales en función de los objetivos y metas estratégicas del área de resultados.
- Determinar el nivel de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas al inicio de cada período de mejoramiento anual, en función de los objetivos y metas estratégicas de las áreas de proceso.

Por otra parte, para el diseño del Plan de Mejoramiento Educativo es importante destacar los siguientes aspectos:

Tener presente las dimensiones y etapas del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Considerar los indicadores de evaluación para el seguimiento de cada dimensión. Contemplar estrategias de monitoreo, seguimiento y evaluación que permitan ajustar las acciones de forma oportuna y flexible para cumplir con las metas impuestas.

Revisar el plan y modificarlo anualmente, con el fin de dar respuesta a las necesidades, requerimientos y desafíos.

Ajustar los recursos financieros, de acuerdo con la normativa vigente.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objetivo levantar un diagnóstico institucional que permita recopilar y sistematizar aspectos y resultados de desempeño en todas las diferentes aéreas que forman parte de la gestión institucional del establecimiento (Liderazgo, Gestion Curricular, Gestion recursos) este desafío se implementa a través de las actualizaciones del ministerio de educación guiados por los estándares indicativos del desempeño para brindar una educación de calidad a los párvulos guiados por el referente curricular. Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa.

Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI.

MARCO TEÓRICO

La educación es un derecho de todos los niños y niñas desde que nacen. La importancia de la Educación Parvularia es iniciar el camino de una formación humana integral, en una etapa de gran plasticidad y posibilidades en todos los planos de la existencia (Peralta, 2011). La educación es un proceso permanente de aprendizaje que abarca las distintas etapas de la vida de las personas, y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas para así desarrollarse a plenamente en la vida educación de calidad durante la primera infancia beneficia tanto los niveles de aprendizaje de los niños y niñas como sus logros académicos, sus niveles de autoestima y sus actitudes hacia el aprendizaje a lo largo de toda la vida, mientras que una educación inicial deficiente afecta negativamente los logros cognitivos y socioemocionales de los niños y niñas, especialmente los de aquellos más pequeños y vulnerables.

El presente diagnóstico conlleva a lograr desarrollar el Plan de Mejoramiento sobre el modelo educativo en torno al jardín, sea esta el proceso de cambio de las condiciones internas de las institución educativa como dice el autor: “Las que deben estar centrados en un conjunto reducido pero estratégico de metas, definidas en torno a los aprendizajes de los alumnos, y que las propuestas de mejoramiento deben estar basadas en conocimiento relevante, evidencia científica o experiencia de docentes efectivos” (Fullan, 1991; Hopkins, 1998), El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, nos permite individualizar las falencias que ocurren dentro del establecimientos, ante esto nos permite tener un visualización para elaborar un plan de mejor, obteniendo los resultados esperado.

La Gestión Liderazgo enmarca Liderazgo de Educación Parvularia (MBDLE), que acá presentamos, responde a la necesidad de contar con un referente que oriente la acción de quienes lideran los establecimientos educativos de este nivel, basándose en la constatación de la importancia del liderazgo como gatillante del mejoramiento educativo (Douglass, 2019) En

nuestro país el Ministerio de Educación tiene como rol proponer y evaluar políticas, diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para sostenedores, equipos directivos, docentes y asistentes de la educación con el fin de fomentar el mejoramiento del desempeño de cada uno de de acuerdo a sus roles y funciones.

La gestión educativa es una herramienta de conducción eficiente, cuyo objetivo primordial es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos, tal como señala (Pozner), así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol y participación que desempeñan las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa.

La necesidad de implementar este plan requiere de un acto intencionado partiendo por establecer objetivos estratégicos que están vinculados en una relación de causa-efecto que se generan a partir de la perspectiva del crecimiento y aprendizaje expresados en las aspiraciones de la comunidad en función de su Proyecto Educativo Institucional y los desafíos institucionales y pedagógicos que perciben, se formulan en términos de procesos institucionales y pedagógicos a trabajar por parte de la comunidad educativa y se expresan cualitativamente considerando los enfoque de los planes establecidos por la normativa vigente impactando en los resultados de la institución, en el entorno competitivo y finalmente, en la generación de resultados financieros que permitan la sustentabilidad de la escuela.

En relación con el liderazgo “centrado en el aprendizaje” es necesario señalar que este enfoque integra la dimensión instruccional y transformacional del liderazgo (Lewis y Murphy, 2008) y puede entenderse como “todo aquel conjunto de actividades que realiza la dirección y que tiene que ver con la mejora de los procesos de enseñanza”. Esto conlleva lograr más de la gestión de las realidades presentes para diseñarlas en función de las metas, es decir construir una nueva realidad que permita generar e implementar un nuevo engranaje que produzca alcanzar los objetivos claves de la institución.

En esta medida el liderazgo pedagógico se aboca a una labor transformadora, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las

metas dadas, sino en irlas alternando para mejorar la educación y las prácticas docentes" (Bolívar, 2009).

La Reforma Educacional tiene como uno de sus propósitos centrales que las escuelas, colegios y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes, sin exclusión ni discriminaciones arbitrarias. Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en sala cuna, jardines infantiles, escuelas, colegios y liceos se desarrolla constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

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 (Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus sostenedores pag 89)

MARCO CONTEXTUAL

CARACTERÍSTICAS DEL ESTABLECIMIENTO

Esta investigación se realiza en el jardín infantil Pulgarcito de fundación integra.

Directora: Beatriz Eguiluz Campos.

Dirección: 18 de Septiembre sin número; San Fabian.

Región: Ñuble.

Teléfono: 422419129.

Horario de funcionamiento: 8.30 a 16:30 hrs.

Matrícula total del establecimiento: 28 niños y niñas.

Niveles de atención: Heterogéneo.

RESEÑA HISTORICA

En el año 1804 el gobernador de la época decide formar tres expediciones con el fin de buscar un camino más directo entre Chile y Argentina, entre ella se encontró en tercera instancia fue por Alico, saliendo de Chillán el 14 de Abril de 1804, a cargo de don Justo Molina, llegando a Mendoza el 5 de Agosto. San Fabián de Alico, fue fundado un 7 de Diciembre de 1865, por don Fabián de la Fuente Soto y Aguilar, quien era como el “rey de la comarca” siendo dueño de todo el valle de Alico que en esos entonces era habitado por los Pehuenches, los cuales huyeron hacia el lado sur del río Ñuble. Luego este señor trazó y delineó sus calles siendo la principal Los Andes, que a la vez sirve de camino internacional a la república de argentina, una cuadra al norte de esta calle ubicó la plaza, al lado sur de esto dejó un terreno para la iglesia y al lado norte dos trazados, uno para escuela y otro para un cuartel de policía, también donó para cementerio, este quedaba a orillas del río Ñuble. El 22 de Diciembre de 1891, san Fabián de Alico se convierte en la capital de la recién creada comuna de San Fabián. Con el correr de los años este pueblo se fue poblando y fue así como el 3 de Abril de 1902 el presidente de la república don Germán Riesco, por decreto supremo, le dio el título de Villa a San Fabián. La ubicación de San Fabián de Alico,es en sector precordillerano de la provincia de Ñuble, situada a 68 kilómetros al nororiente de Chillán. Esta comuna se caracteriza por poseer una fascinante naturaleza, rodeada del Cerro Alico y el Cerro Malalcura, sus tierras bañadas por el Río Ñuble, en ella se siente la pureza y el típico viento Puelche; su gente es noble,sencilla y acogedora, dentro de las actividades importantes se destaca el Turismo, la Artesanía en madera y la Apicultura. En nuestra tierra nace el gran Antipoeta Nicanor Parra.En el pueblo no existía una entidad que atendiera a los niños niñas pre-escolares de la comuna, es así como en el año 1975, Surge inquietud de parte de 2 jóvenes de la comuna: **Piedad Meriño Gutiérrez** y **Rosa Benavides Fuentealba ,** quienes debían realizar Práctica de Asistentes de Párvulos, como no contaban con un espacio para llevar a cabo actividades con niños y niñas de la comunidad, solicitan apoyo de la Parroquia San Fabián siendo en esos entonces párroco el Padre Pascual Costa (sacerdote español) quien les facilitó la sede parroquial. Comienza atención de los niños y niñas de diversas edades con el apoyo de la comunidad en cuanto a: mobiliario (facilitado por la escuela de la comuna), utensilios y vajilla (donada por empresas Caro), Alimentos (que

aportaban los almacenes del pueblo), frutas y verduras (donada por familias del pueblo), la Parroquia aportaba alimentos y ayuda económica que recibía de Europa a través de CARITAS Chile; la municipalidad se encargaba de pagar a manipuladora de alimentos Sra. Teresa espinoza a través del Programa Empleo Mínimo. La atención de niños era en dos jornadas de 09:00 a 13:00 y de 13:00 17:00 horas, las alumnas eran supervisadas por una Educadora de párvulos de San Carlos. Las alumnas en práctica debían tener diversos materiales confeccionados por ellas mismas tales como: cuentos, juegos, Fichas de armar, cuentos con rompecabezas, lazos para juegos de coordinación motora, pelotas, material de desecho, rimas y trabalenguas. La forma de aprender y enseñar de los niños y niñas en esa época estaba enfocada a asistir en el cuidado, en la alimentación y en recrear por un período en que los niños y niñas permanecían en ese lugar, existían variadas celebraciones para los niños que permitían dar un espacio de felicidad a los niños y niñas. A partir de esta iniciativa, continúan en la labor de atender a los niños y niñas que habían asistido anteriormente otras personas aportando a este fin, n el mismo recinto que anteriormente, año 1976 y 1977. Se compran terrenos para construir edificios públicos, se construye sede comunitaria y viendo que queda un espacio es destinado a Jardín Infantil, la construcción de éste fue hecha a partir de un plano traído por un arquitecto, y a cargo de la construcción estaba don Rigoberto Navarrete (maestro del pueblo) quien hacía de jefe de cuadrilla de todos los maestros quienes participaron de dicha obra, lográndose un buen trabajo. En el año 1978, una vez terminada la construcción del Jardín Infantil, se trasladan de la Sede parroquial, a las nuevas dependencias destinadas a la atención de niños y niñas del pueblo, visita el Jardín una educadora de párvulos de San Carlos a apoyar y orientar la labor de las tías, quienes no contaban con título, pero eran capacitadas 2 o 3 veces en el año en chillán. Aparte de atender a los niños en edad pre-escolar, daban alimentación a niños de escasos recursos luego de asistir a la escuela. Una de las funcionarias debía ir a Chillán a comprar las verduras, las que eran traídas en la micro del pueblo.El quehacer de este jardín era dirigido por la esposa del alcalde de la comuna de esos entonces(Don Sergio Lagos) a través de Cema Chile, proporcionando cuidado y alimentación a niños y niñas en edad preescolar de la comuna. En ese entonces no se contaba con personal capacitado para el fin educacional. El funcionamiento era supervisado y apoyado por “Voluntarias” quienes velaban por el abastecimiento de los alimentos y materiales para los niños y niñas. Durante este período la atención era solo

asistencial.Con el correr de los años el funcionamiento de nuestro Centro Abierto fue cambiando, mejorando paulatinamente las condiciones de infraestructura y bienestar para los niños, niñas y el equipo. Al crearse **FUNDACIÓN INTEGRA** se comienza a capacitar a las funcionarias del establecimiento quienes poco a poco mejoran sus capacidades de enseñanza aprendizaje. Continúa el funcionamiento del establecimiento con un sistema mejorado en educación de niños y niñas. Se contrata Educadora y Auxiliar de Párvulos.Se da énfasis al aprendizaje de niños y niñas, planificando actividades en cronogramas. Existía un curriculum que estaba diseñado con una propuesta de trabajo; en ese entonces los niños y niñas aprendían fuertemente en espacios exteriores al aire explorando su alrededor y su entorno. Se acercaba a personas o actores de la comunidad que ejercían algún oficio o profesión para enseñarle a los niños y niñas. Alrededor del año 1989 la Manipuladora pertenecía a Fundación Integra. Dependemos de la Oficina Provincial de Ñuble, donde despachamos y recibimos la correspondencia. Se trabajan contenidos a través de cronogramas con objetivos y actividades las que eran aplicados con los niños y niñas.En el año 2002 los Padres y Apoderados, reúnen fondos y postulan a Proyecto Municipal para cambiar piso de la sala de actividades. La forma en que nos hemos relacionado con las familias y las redes, se caracterizaba porque el trabajo con familia era más coordinado que el trabajo en red, ya que los lugares como las posta, municipalidad, biblioteca, eran solo utilizadas cuando el jardín lo requería, en camio con las familias hasta las abuelos participaban de las actividades con los niños y niñas. En estos tiempos al no haber una oferta laboral de las mujeres, ellas tenían más tiempo para asistir a talleres que les servían para fortalecer sus habilidades. El aporte que la comunidad le entrega a este jardín es la entrega de una educación que fortalecía los valores, formaba hábitos de higiéne, de convivencia con un fuerte respeto hacia la comunidad y de igual manera entregaba educación de sectores aledaños. El 2008 la educación tiene un gran avance con la Flexibilización curricular, con autonomía en periodos de aprendizajes y formato de planificación, donde las tías planifican lo que iban a ser en aula siguiendo las bases curriculares de la Educación Parvularia, incorporando mayor pertinencia a las características, intereses y necesidades de los niños y niñas. A partir del año 2012, somos beneficiadas con el Transporte escolar, teniendo un cupo de 7 niños y niñas quienes son transportados del sector Lara, Maitenal y Macal, lo que genera mayor posibilidad de acceso a la educación parvularia, por consiguiente, mayor equidad. Hasta el año 2013 nuestro

establecimiento contaba solo con un espacio destinado a la realización de Experiencias Educativas, ya que la otra sala era muy pequeña. Luego somos seleccionados para el Proyecto 548 el que permitió remodelar nuestro Jardín Infantil. A partir del 2013 , se incorpora una nueva Agente Educativa nuestro Jardín Infantil; a la actualidad contamos con un furgón con mayor capacidad de niños, este año 2015, trasladamos a 28 niños y niñas que vienen de los sectores: Paso Ancho, Pichinal, Macal, Villa Alico, La Mortandad, Bullileo, los Puquios y Lara, San Fabián.En el año 2015 se inicia el proceso de construcción participativa del PEI con la Comunidad Educativa, definiendo nuestro Sello Pedagógico asociado a los Estilos de Vida Saludable, lo que permite entregar una educación contextualizada y pertinente a los niños y niñas. Durante el 2016 se incorpora una Educadora de Parvulos al nivel Heterogéneo, logrando avances significativos en la planificación asociada a los desafíos de nuestro Proyecto Curricular, que releva nuestras declaraciones y valores construidos con los niños, Familias, redes y comunidad educativa, relevando una convivencia bientratante con foco en el bienestar y felicidad de los niños y niñas. Año 2019, el establecimiento entra a la carrera profesional docente siendo un hito para nuestra comunidad educativa.

SELLO PEDAGÓGICO

“Juntos construimos estilos de vida saludable”

El proyecto educativo del jardín infantil “Pulgarcito” enfatiza los ESTILOS DE VIDA SALUDABLE que permitan un desarrollo pleno de los niños y niñas, en donde se promueva la actividad física y alimentación saludable, incorporando a ellos a las familias, comunidad y equipo a través de diversas estrategias que permitan el involucramiento de ellos en el proceso educativo, desarrollando el sello de manera lúdica, entretenida, logrando aprendizaje y felicidad de niños y niñas.

ASPECTO GEOGRAFICO Y SOCIOECONOMICO

El Jardín Infantil Pulgarcito, se encuentra ubicado en la región de Ñuble, provincia Punilla en la comuna Fabián de Alico, frente a la plaza de armas. Está cercano a todas las redes locales como Dem, Cesfam, Liceo, Municipalidad, Bomberos, Carabineros, biblioteca, Iglesia, con las cuales se mantiene una estrecha relación y trabajo articulado, en función del PEI y Sello Pedagógico asociado a estilos de Vida Saludable y a las necesidades que se requieran, de acuerdo a la comunidad educativa.

Importante decir que nuestro establecimiento está ubicado dentro de un entorno cordillerano y de naturaleza, urbanizado en calles principales, sin embargo, rural en gran cantidad de sectores aledaños y de alta dispersión geográfica.

El establecimiento cuenta con 1 Nivel Heterogéneo con capacidad de atención para 28 niños y niñas entre 2 años y 4 años 11 meses de edad, los cuales son niños y niñas provenientes tanto de los sectores rurales de la comuna como del pueblo, quienes son transportados en furgón escolar en su mayoría. El horario de funcionamiento es de 08:30 a 17:30 horas y cuenta con una planta de 5 funcionarias y 1 manipuladora de alimentos.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Antecedentes del Establecimiento

Nombre del establecimiento	Jardín infantil Pulgarcito
Dependencia Administrativa	Fundación Integra
Nombre de la directora	Beatriz Eguiluz Campo
Dirección	18 de Septiembre sin numero
Teléfono fijo	422419129
Correo	8.pulgarcito@fundacion.integra.cl
Región	Ñuble
Comuna	San Fabian

SÍNTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS

El Jardín Infantil Pulgarcito cuenta con un nivel heterogéneo de edades de 2 años a 4 años 11 meses años, dando una atención con una matrícula de 28 párvulos, consta con el personal de una Directora, una Educadora, dos Agentes Educativas, una auxiliar de servicio y una manipuladora de alimentos.

Posteriormente se dará a conocer el diagnóstico del establecimiento en conjunto con los estamentos, considerando los Estándares Indicativos de Desempeño, Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y buscan apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños de Chile entendiendo que éstos entregan claridad y orientaciones respecto de los aspectos a mejorar.

Dimensión	Subdimensión	Oportunidad de mejora
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor Integra	1.- Las orientaciones y/o requerimientos de la casa central de integra son dadas de forma tardía a los establecimientos educativos. 2.- Falta de cohesión entre los departamentos inclusivos de integra que permitan el trabajo colaborativo con el equipo del establecimiento.
	Liderazgo del Director	1.- Se debe efectuar permanencia en los métodos de monitores, seguimientos, retroalimentación de diversos procesos educativos y administrativos, acorde la responsabilidad de los roles del equipo. 2.- Falta compartir al equipo de Jardín Infantil los resultados transversales del proceso de entrevistas de desempeño (fortalezas y oportunidades de mejora) y cómo esta ha impactado en el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.
	Planificación y Gestión de Resultados	1.-Director en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas acorde a proyecto educativo institucional. 2.- El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento educativo

Dimensión	Subdimensión	Oportunidad de mejora
Gestión	Gestión Curricular	1.-El director y el equipo técnico-pedagógico coordinarán la implementación general de proyecto educativo institucional (PEI), con los aprendizajes de los párvulos.
Pedagógica		
	Enseñanza y	1.-En el periodo de las experiencias educativas se dificulta el tiempo de concentración de los niños y niñas, por diferencias de edades, ritmos de aprendizajes de los párvulos, lo que obstaculiza diálogos entre los infantes y adultos, evitando una mediación adecuada.
	Aprendizaje en el Aula	
	Apoyo al desarrollo de los e	1. Escasa orientación con focos inclusivo para pesquisar y responder con las necesidades al desarrollo de los infantes

Dimensión	Subdimensión	Oportunidad de mejora
Gestión de recursos	Gestión Personal	1.-Establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas del equipo de acuerdo a su rol.
	Gestión de Recursos Educativos	1.- El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los infantes, promoviendo la manipulación correcta del material.

Para la elaboración de este instrumento se definen en la escala los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

Área de gestión del currículum

Subdimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas ,prácticas que lleva a cabo el equipo educativo para organizar , planificar , monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	**Nivel de indicador de logro**			
	1	**2**	**3**	**4**
El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria del nivel, asignando las horas de horas no lectivas para el aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				x
El equipo pedagógico ofrece consistentemente oportunidades de aprendizaje para que los niños y las niñas reconozcan y aprecien sus atributos corporales y posibilidades motrices.				x
El equipo educativo realiza estrategias de juego reconocidas por su sello pedagógico como una de las principales metodologías para el aprendizaje.			x	
El equipo pedagógico genera estrategias para participación de los párvulos considerando características, necesidades e intereses, adecuado la planificación y evaluación.				x

Dimensión: Apoyo Al Desarrollo De Los Niños y Niñas

Proceso general a evaluar: Los procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo de aprendizajes, efectivo y social de todos los niños y niñas, en consideración a los párvulos con mayor necesidades de apoyo (MNA).				
Practicas	Nivel de indicador de logro			
	1	**2**	**3**	4
El equipo pedagógico implementa prácticas que promueven de manera sistemática la igualdad de oportunidades, expectativas, y roles y modos de relación de género.				X
En el establecimiento participan profesionales de inclusión para pesquisar y apoyar a los infantes que presente MNA en el aprendizaje, monitoreando, evaluando los avances.		x		
El establecimiento implementa estrategias diversificadas para potenciar a los niños y niñas que presenta alguna necesidad educativa especial.			X	
El equipo pedagógico implementa permanentemente prácticas que promueven de manera sistemática la igualdad de oportunidades, expectativas				X
El establecimiento identifica oportunamente los párvulos que presenta sospecha de vulneración, genera estrategias para el bienestar de los niños y niñas.				x

Dimensión: Liderazgo del Integra

Proceso general a evaluar: Determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva.

Practicas	Nivel de indicador de logro			
	1	**2**	**3**	4
Los profesionales de Integra, se responsabilizan por el desarrollo del **P**royecto Educativo Institucional en el nivel de Educación Parvularia y aseguran su implementación, evaluación y seguimiento.				x
Profesionales de Integra mantiene una comunicación bidireccional con el director del establecimiento, entregando información oportunamente.			x	
Los Profesionales de integra establece metas claras al director en función, aplicación y en liderar la actualización del PEI haciéndose cargo de los cambios y nuevos requerimientos del centro educativo a nivel institucional y normativo para su desarrollo, mediante un proceso participativo			x	

Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: El director o la directora genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de todos los párvulos del centro educativo				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro.				**x**
2. La directora compromete a la comunidad educativa con las definiciones, las prioridades y las metas educativas definidas para la elaboración del PME..				**x**
3.La directora gestiona que el equipo pedagógico conozca e implemente cotidianamente las Bases Curriculares, los principios pedagógicos, estandares indicativos y la importancia del juego con una intencionalidad pedagógica.				**x**
4.La directora facilita condiciones de espacio, tiempo y recursos para apoyar al equipo pedagógico en la implementación de experiencias educativas innovadoras acordes a las características, necesidades e intereses de los niños y las niñas.			**x**	

Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
1. El establecimiento genera sentido su sello pedagógico en los niños y niñas, que insite la participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				**x**
2. El establecimiento generar estrategías con la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el proyecto educativo institucional.			**x**	
3.El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				**x**
4. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				**x**

Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
El equipo directivo aseguran la existencia y aplicación de perfiles de cargo alineados con el Proyecto Educativo Institucional para la selección y contratación del funcionarios.				**x**
El equipo directivo implementa mecanismos para que todo el personal tenga claro conocimiento de los cargos, sus funciones y responsabilidades				**x**
El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño, orientados a mejorar las prácticas.				**x**

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: 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.				
Prácticas	**Nivel de calidad de la práctica**			
	1	**2**	**3**	**4**
El equipo directivo gestionan la provisión de recursos didácticos suficientes para el desarrollo del proceso educativo según lo establecido en la normativa vigente, y se aseguran de que sean de calidad y se encuentren disponibles para el uso del equipo pedagógico y de los párvulos.				x
El sostenedor y el equipo directivo promueven el uso de recursos didácticos mediante su difusión, la explicación de sus potencialidades y sugerencias para su incorporación en las planificaciones, entre otras acciones.			x	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los infantes.			x	

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Liderazgo Integra

- **Fortaleza:** Ante los resultados obtenidos del establecimiento podemos observar, en la dimensión de liderazgo, los profesionales de integra se genera un acompañamiento y apoyo en el proyecto educativo institucional, realizando un seguimiento, evaluación y retroalimentación, al equipo ante las evaluaciones u observaciones. No obstante cabe mencionar en oportunidades la entrega de información para hacer de forma tardía a los directores del establecimiento, ante las modificaciones que se deben generar, para completar los plazos de entrega y así dando respuesta a las adecuaciones que se modifican.
- **Debilidad:** Falta de cohesión y participación por los profesionales de Inclusión ante la supervisión de los establecimientos, en la pesquisa de detectar niños y niñas con posible diagnóstico u a la solicitud requerida por los establecimientos para dar apoyo y orientaciones ante posibles casos para niños y niñas con mayor necesidad de apoyo, así generar experiencias acordes y respetando las necesidades e intereses de los párvulos. Cabe mencionar que es un profesional de inclusión que cuenta con 10 a 12 jardines de la región Ñuble, ante esto se solicita a la profesional que las orientaciones necesarias para el panorama del establecimiento, siendo así no obteniendo respuesta.

Liderazgo del Director

- **Fortaleza:** Organización eficiente en el desarrollo del proyecto educativo institucional, generando liderazgo distribuido con el equipo educativo, asesorados con profesionales de integra del área pedagógica.
- **Debilidad:** Falta de entrega de información de oportuna para cumplir plazos de entrega

de documentación solicitada, además, las orientaciones entregadas de los profesionales son ambigua y contradictoria, siendo asi que en las visitas tecnicas, existen permanentes cambios temáticos dado en durante la visita anterior, del observaciones del PEI

Gestión Pedagógica

- **Fortaleza**: Ante el análisis se observa la organización y diversificación de los párvulos siendo así acompañado con el equipo de asesor tecnico pedagogico guiando con encuentros con las educadoras, dando pautas para la mejora para una evaluación, guiada por reflexiones, bitácoras, observaciones del equipo hacia los niños y niñas con el propósito de mejora, visualizando la participación de los párvulos.
- **Debilidad:** falta potenciar estrategias de juego ante toda la rutina, potenciando el PEI para el manejo de esta siendo de manera innata.

APOYO AL DESARROLLO DE LOS NIÑOS Y NIÑAS

- **Fortaleza:** Equipo pedagógico realiza estrategias validando la diferencia de edades para promover la participación, protagonismo de todos los niños respetando su ritmo de aprendizajes, con seguimientos ante los procesos de aprendizaje a través de evaluaciones de observación, rúbricas.

- **Debilidad:** Falta de apoyo de asesores de inclusión para pesquisar la necesidad de niños con mayor necesidades apoyo en el aprendizaje, dando orientaciones a equipo para potenciar y/o elaborar estrategias, con seguimiento, evaluacion y retroalimentacion para promover aprendizajes de calidad oportunos ante la necesidad requerida de los niños y niñas

Formación del director

- **Fortaleza:** El resultado del diagnóstico en la gestión de la dirección cabe mencionar que es eficiente ante los programas realizados de para dar vida al proyecto educativo institucional, realizando estrategias para el logro de esto, potenciando los aprendizajes de los niños y niñas. Generando un compromiso por parte del equipo educativo en la implementación de PME, adquiriendo formación de las bases curriculares, principios pedagógicos, importancia del juego.
- **Debilidad:** realizar seguimientos en los procesos de aplicación de pautas en la implementación de los métodos para trabajo con los niños que requieran mayor apoyo en experiencias de acuerdo a sus necesidades, rescatando las diversas etapas que se encuentran los párvulos**.**

Participación

- **Fortaleza:** Establecimiento promueve a través de información del sello pedagógico en todos los estamentos del jardín, generando experiencias a los niños. Existen canales de comunicación bidireccional eficientes para entregar información a las familias de funcionamiento del establecimiento, PEI a través de entrevista libreta, llamados telefónicos y correo.

- **Debilidad**: Falta potenciar a la comunidad, redes en la participación conjunta con el apoyo de aprendizajes de los niños y niñas dando instancias de visitas al jardín o salidas, a fin de consolidar lazos.

Recurso Humano

- **Fortaleza:** Se genera instancias de reflexión dando a conocer acciones como descriptores de cargo con retroalimentación, evaluación, de los perfiles del equipo educativo, entregando formación requerida por el equipo para potenciar y reconocer habilidades, destrezas y necesidades, aportando para la implementación del PEI
- **Debilidad**: Acciones de evaluación de se requiere realizar de forma sistemática, generando espacios y tiempos oportunos, para la mejora del desempeño

Recurso educativo

- **Fortalezas:** Ante el análisis observamos que existe diversos materiales, en cantidad para todos los párvulos, en buen estado, de calidad a fin de potenciar los aprendizajes durante la experiencia, el material es enviado por integra fungible y didáctico.
- **Debilidad:** Falta conocer por el personal la utilización pedagógica correcta del uso de los materiales, asi ante modelacion pertinente a los niños y niñas, además potenciar los

usos de tics en el aula

PLAN DE MEJORAMIENTO

Dimensión /Subdimensión liderazgo del sostenedor	Liderazgo
Objetivo estratégico	Crear instancias para la acompañamiento y coordinación con asesoría entre Integra y profesionales especializados.

Meta	Aumentar 4 instancias en el año con asesora de Inclusión para un trabajo colaborativo con el equipo pedagógico
Acciones	1.- Realizar 4 encuentros en el año, 2 encuentros por semestre para coordinar, requerimientos y necesidades en los párvulos con seguimiento, retroalimentación y evaluación. 2.- Entrega de pautas del diseño universal de aprendizaje para trabajo con la familia, 2 veces al año realizando retroalimentación y evaluación (marzo. noviembre)
Responsable	Directora y Educadora

Dimensión /Subdimensión liderazgo del director	Liderazgo
Objetivo estratégico	Implementar estrategias de trabajo colaborativo y monitoreo de los procesos para fortalecer aprendizajes de calidad de niños y niñas en coherencia con el PEI.
Meta	El 100% el equipo pedagógico participa de instancias de monitoreo que permita fortalecer el trabajo colaborativo, comprometido en pos de los aprendizajes de los niños y

	niñas.
Acciones	1.- Directora entrega indicaciones curriculares y aspectos referidos a la práctica pedagógica para resguardar la calidad y funcionamiento del programa educativo, tomando decisiones y seguimiento a su cumplimiento, retroalimentando a educadora, en los meses de Marzo, Julio, Septiembre y Noviembre. 2.-Directora aplica pautas y observación de instancias de planificación educativa, de procesos de evaluación pedagógicas, analizando y retroalimentando a equipo pedagógico, rescatando aspectos fortalecidos y brechas, definiendo compromisos y seguimiento a su cumplimiento, en fechas oportuna en los meses de Junio, Agosto y Octubre
Responsable	Directora

Dimensión /Subdimensión Curriculum	Gestión Pedagógica
Objetivo estratégico	Potenciar estrategias las interacciones afectivas y cognitivas del equipo pedagógico, implementando prácticas para promover el PEI.
Meta	El 90 % del equipo pedagógico implementan estrategias en

	la implantación del PEI
Acciones	1.- Equipo realiza un Plan de Acción con equipo pedagógico para el desarrollo e implementación del PEI a los niños y niñas, en los meses de mayo, julio, septiembre y noviembre. 2.- Educadora realiza 3 estrategias metodológicas que promuevan el PEI en el establecimiento, potenciando los aprendizajes de los párvulos, en los meses de abril, junio, septiembre
Responsable	Educadora

Dimensión /Subdimensión apoyo al desarrollo de los niños	Gestión pedagógica
Objetivo estratégico	Genera experiencias e interacciones que valoran la diversidad y promueven la inclusión dentro nivel.

Meta	Equipo pedagógico alcanza un 80% de cumplimiento en pauta de experiencias, favoreciendo la diversidad e inclusión.
Acciones	1.-Educadora aplica pauta inclusiva a equipo pedagógico de 2 veces al año, con seguimiento, retroalimentación y evaluación en marzo y diciembre, promoviendo prácticas en el aula. 2.- Se realiza de forma mensual experiencia educativas en foco a la diversidad e inclusión, para promover inclusividad y diversidad en los párvulos.
Responsable	Educadora

Dimensión /Subdimensión formación	Formación y convivencia
Objetivo estratégico	El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo

	Institucional.
Meta	100% del equipo planifica implementa y monitorea practicas de formación integral de los párvulos
Acciones	1.-Equipo directivo realiza alineamientos transversales a todo el personal para coordinar las acciones formativas cotidianas en el aprendizaje de los niños y niñas. 2 instancias anuales, promoviendo el PEI 2.- Educadora con equipo realiza pauta de evaluación de a los aprendizajes de los niños y niñas 3 veces al año, implementando seguimiento y evaluación de pei
Responsable	Educadora

Dimensión /Subdimensión participación	Formación y convivencia
Objetivo estratégico	Fortalecer el trabajo bidireccional entre el establecimiento y las redes de la comunidad para potenciar los

	aprendizajes de los niños y niñas y la implementación del PEI.
Meta	Desarrollar un trabajo bidireccional con el 80% de las redes que aporten al desarrollo del PEI.
Acciones	1.-Equipo realiza un Plan de Acción con redes para desarrollar un trabajo bidireccional, acordando acciones conjuntas para potenciar los aprendizajes de los niños y niñas y la implementación del PEI, en los meses de mayo, julio, septiembre y noviembre. 2.-Equipo pedagógico en conjunto con redes comunitarias pesquisan aspectos relevantes a difundir en beneficio del bienestar y desarrollo de los niños y niñas de la comuna, ejecutando actividades para aportar a las necesidades de éstos, en los meses de Junio y Octubre.
Responsable	Educadora y equipo

Dimensión /Subdimensión recurso humano	recursos
Objetivo estratégico	Implementar el proceso de retroalimentación, evaluación y seguimiento pedagógico promoviendo prácticas de calidad en un contexto de clima laboral positivo.

Meta	El 100% Del Equipo Participa En Instancias De Evaluación, Seguimiento y Retroalimentación Del Desempeño
Acciones	1.-Directora y Educadora realizan instancia individual de retroalimentación al desempeño considerando el descriptor de cargo, realizando seguimiento a los compromisos adquiridos, para potenciar el desempeño del rol, en los meses de Junio, Agosto, Septiembre y Octubre. 2.-Directora comparte al equipo de Jardín Infantil los resultados transversales del proceso de entrevistas de desempeño (fortalezas y oportunidades de mejora) y cómo esta ha impactado en el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. En abril - septiembre y diciembre
Responsable	directora

Dimensión /Subdimensión recurso educativo	recursos
Objetivo estratégico	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
Meta	El 100% Del Equipo Participa En Instancias De Evaluación, Seguimiento y Retroalimentación en usos de recursos didácticos

Acciones	1.-educadora realiza 4 instancias anuales uso adecuado de materiales didácticos, a través de seguimientos y evaluación, de acuerdo a los intereses de los niños y niñas visualizado por la preferencia de manipulación en relación a estrategias a utilizar generando cambios si es necesario 2.-Realiza puta de seguimiento y evaluación de materiales fungible y tangibles, realizando inventario en marzo y noviembre
Responsable	Educadora y equipo

CONCLUSIÓN

El fin de la investigación fue dar a conocer las prácticas educativas del establecimiento liderazgo por integra, directores, educadoras investigando las debilidades y entregando oportunidades de mejora ante la el desarrollo de aprendizaje de los párvulos potenciando los conocimientos vincularlos con el proyecto educativo institucional que impacte positivamente en los aprendizajes. La investigación contiene elementos claves del quehacer pedagógico, saber y ser , realizando acciones que impartirán un mejoramiento de los estamentos del establecimiento, con participación de profesionales de integra, directiva, educadores niños y niñas en ese sentido, uno de los principales mecanismos que explicaría el cambio percibido por las

educadoras, responde tanto al ejercicio práctico de un hacer movilizador en la mirada diacrónica y sincrónica de la implementación y desarrollo de las experiencias de aprendizajes y la propuesta evaluativa con foco para los aprendizajes, como también al desarrollo sistemático de una reflexión vinculada a sus prácticas evaluativas que reemplazaron las que se ejercían por mandato institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf
- Bases Curriculares de la educación parvularia
- Referente curricular de integra

- LIDERAZGO PARA UNA GESTIÓN EDUCACIONAL DE CALIDAD