



# Magíster En Educación Mención Gestión De Calidad

## Trabajo De Grado II

# Diagnostico Institucional Y Plan De Mejoramiento

**Profesor** : Carmen Bastidas .B

**Alumno** :Carolina Lavin .V

INDICE

PAGINA

<b>PORTADA</b>	
.....1	
<b>INDICE</b> .....	
.....2	
<b>RESUMEN</b>	
.....3	
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	
.....4-5	
<b>Capítulo I MARCO TEÓRICO</b>	
1.1 .....	6-7-8-9-10
<b>Capitulo II MARCO CONTEXTUAL</b>	
2.1 .....	11
<b>Capitulo III DIAGNOSTICO</b>	
<b>INSTITUCIONAL</b> .....	12-31
<b>Capitulo IV ANÁLISIS DE</b>	
<b>RESULTADOS</b> .....	32-37
<b>Capítulo V PLAN DE</b>	
<b>MEJORAMIENTO</b> .....	38-39
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	
.....40	

## Resumen

En el siguiente trabajo se dará a conocer la relevancia de la mejora educativa en los establecimientos educacionales considerando para ello, la implementación de planes de mejoramiento en diversas áreas, las que en su conjunto permiten que la entrega educativa aborde las reales necesidades de los beneficiarios, niños y niñas, familias y equipo educativo.

En el capítulo I se presentará el Marco Teórico, el que sienta las bases contemplativas de este análisis y sustenta la necesidad de la mejora desde una arista tanto especulativa como empírica. Es de real valor presentar y analizar las estructuras que lo componen para dar un real norte a la importancia del progreso continuo en el ámbito educativo.

En el capítulo II se muestran las características del contexto en el cual se realiza el estudio. Esto a través de la investigación del entorno y tomando como referencia la realidad del establecimiento. Se incluye de igual forma una reseña histórica, evidenciando los factores relevantes del camino que se ha recorrido en el transcurso del tiempo.

En el capítulo III se describirá el diagnóstico que se realizó en el establecimiento, con el objetivo de pesquisar las reales necesidades y dar respuesta elocuente a aquellas que se enmarcan en las áreas de desempeño que se deben abordar en un plan de mejoramiento.

En el capítulo IV se analizan los resultados obtenidos del diagnóstico, con el propósito de elaborar estrategias concretas que permitan el avance y den respuesta a las necesidades visualizadas en el proceso de evaluación inicial.

En el capítulo V se encuentra el plan de mejoramiento del establecimiento dividido en Dimensiones y Sub-dimensiones, las que en su conjunto y con objetivos y metas reales darán contestación a las necesidades indagadas en el proceso de diagnóstico.

## Introducción

El ciclo de mejoramiento continuo en los ámbitos institucionales y pedagógicos, es aquel que planifica, proyecta objetivos y metas estratégicas a mediano plazo y pone en práctica objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de la Gestión Educativa. Esta acción no es de sencillo manejo, ni fácil de abordar, tanto en su etapa diagnóstica como en la etapa aplicativa; pues en primera instancia debe tener información fidedigna que entregue un norte a lo que se pretende lograr y luego a través de estrategias asertivas pueda caminar hacia los cambios y transformaciones reales de la comunidad educativa.

Es por ello que la metodología utilizada para indagar las necesidades es de vital importancia. En el marco de esta investigación y formulación del plan de mejoramiento el método empírico-analítico permite indagar hechos reales a través de la observación constante, situación que efectivamente se realiza en los establecimientos educacionales para poder desarrollar mejoras que apunten a los ámbitos desmejorados.

Los objetivos que se plantean están relacionados a primera vista con las necesidades a abordar y luego se enmarcan en las Dimensiones de los Estándares Indicativos del Desempeño y sus respectivas Sub-dimensiones, los que en su totalidad responden desde lo general a lo más específico de la Gestión Escolar. Igualmente el objetivo primordial será el de progresar y generar cambios que atiendan las necesidades y hagan que los equipos se vuelvan más autónomos y se proyecten desde la perspectiva de su realidad y no la de otros.

Este proceso sistemático y metodológico aporta desde el inicio, la estructura y las directrices por la cual debe encaminarse un Plan de Mejoramiento, para desde allí entregar respuestas y posibles soluciones a las necesidades y/o problemáticas que presenta una comunidad educativa.

La reforma educacional en marcha busca que los establecimientos educacionales del país entreguen una educación de calidad, integral, gratuita e inclusiva, que permita el aprendizaje efectivo y contribuya a la formación humana y democrática de los niños y niñas.

Chile cada vez busca mejorar la educación a través de diversas reformas y/o programas de asistencia, análisis o mejoramiento.

El desarrollo de modelos de calidad ha permitido brindar una orientación a las comunidades escolares, especificando ámbitos que, siguiendo los avances existentes en el estudio del desarrollo organizacional, deben estar adecuadamente cubiertos en el quehacer educativo.

Un modelo de gestión escolar es un referente metodológico de análisis, planificación y mejora del establecimiento.

Los modelos de calidad pueden estar al servicio de estrategias de mejoramiento de diverso tipo y que apuntan a objetivos diferentes, como son el logro de ciertos mínimos de calidad o bien el alcanzar hitos de excelencia.

El plan de mejoramiento contribuye herramientas relevantes para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramientos institucionales y pedagógicos de cada comunidad educativa y del desarrollo integral de sus niños y niñas.

Los objetivos y acciones de un plan de mejoramiento tiene que formularse a partir de una reconsideración de lo que cada institución desea desarrollar con su comunidad, familias, niños o niñas.

A través del proceso de enseñanza-aprendizaje es donde se implica el aprendizaje y formación significativa, en los cuales se permitiera pesquisar el mejoramiento educativo más efectivo y perdurable en el tiempo.

A través de un plan de mejoramiento podemos problematizar situaciones y gestiones escolares en función de actuales prioridades, necesidades y desafíos con el objetivo de mejorar.

El liderazgo es fundamental para que un establecimiento pueda desarrollar un trabajo colaborativo y efectivo, logrando un plan de mejoramiento eficaz, uno de los actores claves que puede favorecer que los procesos de cambio no fracasen es el director o directora junto con su equipo directivo, se plantea que un director es efectivo cuando favorecen y crean un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares, promueven objetivos comunes, incorporan a los docentes en la toma de decisiones, planifican y monitorean el trabajo pedagógico, y su vez son capaces de realizar junto a su equipo planes de mejoramiento de las falencias que se pesquiza dentro del establecimiento, abarcando diversas estrategias para superar las falencias detectadas.

# Capítulo I

## Marco teórico

Desde la literatura se ha señalado que la elaboración e implementación de planes que ayuden al logro de una mayor calidad y equidad en la educación, supone una cultura organizacional que posibilite no sólo el aprendizaje de los estudiantes, sino también de la organización. Por otro lado, se ha señalado que para el logro de un mejoramiento educativo no basta con un asesoramiento externo, sino que además se requieren condiciones asociadas a un liderazgo distribuido y compartido por todos los actores relevantes convocados e elaborar e implementar Planes de Mejoramiento.

La tendencia internacional y las políticas nacionales abogan, en sus fundamentos, por una mayor autonomía de los establecimientos y un liderazgo pedagógico del director o directora, sin descuidar los estándares de calidad normados desde un nivel central. Los defensores de una política de mayor autonomía para las escuelas del sistema de educación pública argumentan que esta política reforzaría la eficacia de las escuelas.

En el contexto de la reforma educacional, recientemente se ha implementado por parte de Ministerio de Educación la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248). Esta ley pone énfasis en un liderazgo pedagógico y en una mayor autonomía de los establecimientos respetando los principios de calidad y equidad, en un contexto de mejoramiento continuo y responsabilización por los resultados. Por lo tanto, el rol que juega el director(a) y su equipo directivo en la elaboración e implementación de este plan de mejoramiento es fundamental, sin embargo, dadas las características del contexto organizacional y la tarea a desempeñar, la responsabilidad por el éxito o fracaso de dicho plan atañe a toda la comunidad educativa.

La Ley N° 20.529, que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los

establecimientos educacionales. Este sistema busca “asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos (...) y propende a asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad”. El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales. Supone el abordaje de manera coordinada y articulada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo que ocurre a nivel institucional hasta el nivel de aula, considerando la relevancia de los procesos que movilizan a la escuela, colegio y/o liceo, y no tan solo sus resultados finales. De este modo, la gestión escolar –entendida como el conjunto de decisiones estratégicas que día a día toman en conjunto sostenedores, directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y familias-, no es ajena a las metas que nos hemos trazado como país.

En ese contexto, es importante considerar la formación actitudinal que nos propone el currículum, como también la incorporación de acciones que mejoren la inclusión educativa y la convivencia escolar, entre otros. La implementación de la política anteriormente señalada debe insertarse en una cultura que facilite el aprendizaje y el mejoramiento continuo. Lo anterior, debería verse reflejado en el proceso de elaboración e implementación de los Planes de Mejoramiento Educativo de manera que se permita el intercambio de prácticas exitosas tanto al interior del establecimiento como entre los establecimientos de una misma comuna.

En Chile, a pesar del empleo generalizado de términos como equipo de gestión, equipo directivo, equipo técnico-pedagógico, las evidencias empíricas muestran escasa labor de equipo en los establecimientos educacionales, junto a serias dificultades para lograrlo (Navarro y Jiménez, 2005; Soto, 2006).

Diversos autores han planteado que las condiciones del contexto organizacional así como las demandas de la sociedad hacen necesario la instauración de un liderazgo distribuido (Camburn, Rowan y Taylor, 2003; Donaldson, 2006; Spillane, Camburn, Pustejovsky, Pareja y Lewis, 2008).

La creciente complejidad y turbulencia del entorno ha significado un cambio paradigmático en la forma de entender las organizaciones. En este nuevo paradigma, generado desde la teoría de la complejidad, pequeñas acciones traen consigo consecuencias impredecibles, lo que supone una forma distinta de enfocar la gestión organizacional (Barkema, Baum y Mannix, 2002). En la teoría y la práctica organizacional se ha pasado de una visión lineal, en donde existe una relación clara de causa y efecto, a una no lineal (Munné, 2004; Pastor y León, 2007).

Pastor y León (2007) sostienen que la concepción tradicional de las organizaciones parte del orden y la estabilidad de una estructura. La perspectiva de la complejidad, por el contrario, ha desplazado la atención a la actividad de las personas que “organizan”. El foco de atención ya no estaría en la estructura organizacional (Mintzberg, 1988), sino en la actividad de organizarse (Sisto, 2004; Tsoukas y Chía,

2002); entendida como un proceso emergente en donde es fundamental considerar la complejidad de los distintos elementos y las interrelaciones que se dan durante el proceso.

En virtud de estos antecedentes es que la gestión educativa cobra gran relevancia a la hora de implementar planes de mejoramiento basados en diagnósticos reales que respondan al contexto y den respuestas atinentes a las necesidades de esa comunidad educativa en particular. Es así que Junji establece lineamientos claros y precisos que sirven de carta de navegación para que los establecimientos educacionales formulen apropiadamente sus planes de mejoramiento, dando respuesta por una parte a los planes y programas gubernamentales como a las propias necesidades de la institución y el marco normativo que la rige.

La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa, tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la formación y convivencia, y la gestión de recursos, esto con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. Asimismo, numerosos estudios revelan que una gestión efectiva en estas áreas clave incide significativamente en el aprendizaje y rendimiento escolar.

Para ello y como una forma de dar sentido y dirección a la gestión de los establecimientos educacionales es que nacen Los Estándares Indicativos los que constituyen la base de la Evaluación Indicativa de Desempeño conducida por la Agencia de Calidad de la Educación, la cual no está asociada a sanciones, y cuyo propósito es entregar recomendaciones para la mejora institucional y, a la vez, son un marco orientador de buenas prácticas de gestión educativa para los establecimientos y sus sostenedores. Desde esta doble función, los estándares permiten que los establecimientos y sus sostenedores tomen conciencia de sus fortalezas y debilidades, identifiquen la necesidad de desarrollar sus capacidades institucionales y diseñen adecuadamente sus planes de mejora.

De esta manera, la apropiación y el compromiso con estos estándares por parte de los establecimientos educacionales posibilitará avanzar adecuadamente en el logro de una educación de mayor calidad y más equitativa para todos los estudiantes del país.

Los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales 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 General de Educación” (ley 20.370, promulgada el año 2009) y en la ley que instituye el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización” (ley 20.529, promulgada el año 2011).

Este marco normativo define una institucionalidad que aborda el problema de la calidad educativa desde una perspectiva sistémica, y busca un equilibrio entre la

autonomía de los sostenedores, la entrega de apoyo y la exigencia de rendición de cuentas.

Este Marco cuenta con 4 Dimensiones que sustentan y enfatizan en la amplia gestión que debe realizarse en una comunidad educativa , dando así claras directrices que permiten guiar , organizar y estructurar apropiadamente la gestión en su plenitud.

### **DIMENSIÓN LIDERAZGO**

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos; incluido él se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos. Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las sub-dimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados.

### **DIMENSIÓN PEDAGÓGICA**

La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características

particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades. Considerando lo anterior, la dimensión Gestión pedagógica se organiza en las sub-dimensiones Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

### **DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA**

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. Dado que la escuela es el segundo espacio después de la familia, donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intenciones la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad. Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad. Considerando lo anterior, la dimensión Formación y convivencia se organiza en las sub-dimensiones Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática.

### **DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS**

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y

continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones. Considerando lo anterior, la dimensión Gestión de recursos se organiza en las sub-dimensiones Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

## Capítulo II

### Marco contextual

En abril del presente año Nuestro Jardín Infantil se abre a la comunidad, oficialmente. Previamente las matrículas de los párvulos se cumplieron en las sedes comunitarias del sector, proceso apoyado por asistentes sociales de equipo asesor y técnicos en atención de párvulos de nuestro Jardín Infantil. Por lo mismo la configuración de la identidad de nuestra comunidad educativa se continuará construyendo gradualmente y en forma progresiva, en la medida de establecer un sentido de apropiación único y original, por tanto el actual PEI ira mutando en su progresión ya que no basta con su identificación primaria sino también de una concepción más profunda que el camino nos ira brindando en pos de mejorar los procesos.

Nuestro Jardín Infantil se Ubica en la Ciudad de Puerto Montt, X Región de los, Sector Alerce. Esta Parte tiene características que se condicen con nuestras raíces originarias, prevalece la ocupación en artesanías en raíces de alerce y otros. Su rededor responde a la naturaleza en la cual se cuenta con árboles nativos, ríos, ubicándose, geográficamente a los pies del Volcán Calbuco . Nació como una necesidad urbana de descentralización de la ciudad de Puerto Montt. Sus Habitantes en una gran tendencia provienen de otras ciudades del país y actualmente se observa el incremento de personas emigrantes de países vecinos. El radio Comunitario a Integrar en esta primera etapa , es el adyacente, con el propósito de establecer, gradualmente un incremento y conocimiento profundo del territorio. Se ha realizado conexión con los siguientes organismos y lugares significativos.

Jardín Milla Antu en su infraestructura, cuenta con tres Salas Cunas y Tres Salas Niveles Medios. Además, cuatro salas de expansión. Una sala multiuso Párvulos, un patio cubierto, cuatro patios exteriores por cada nivel. Un patio Común con Juegos en el

exterior. Una Oficina educadoras, una oficina administrativa. Una Sala multiuso adultos. Una Cocina Sala Cunas, Cocina Párvulos Niveles Medios. Sala Caldera, Seis bodegas, una sala de amamantamiento, una oficina de Dirección. Este Jardín Infantil es uno de los propuestos por el gobierno con el propósito de ampliar cobertura en educación inicial para niños y niñas de cero a cuatro años. Poniendo siempre en el centro de atención el mejoramiento de los procesos educativos a través del cumplimiento de estándares de infraestructura que son exigentes.

## Capítulo III

### Diagnóstico institucional

#### LEVANTAMIENTO DE EVIDENCIAS

A través de la búsqueda de evidencias se verifica la existencia, uso, grado de instalación y desarrollo de los 42 Descriptores de gestión asociados a cada una de las Áreas del Modelo de Gestión Escolar de Calidad de Fundación Chile.

Para determinar el nivel de instalación de cada Descriptor utilizaremos la siguiente escala, la que deberá ser complementada con los comentarios del Comité de Mejoramiento responsable del análisis:

Tabla para asignar Puntajes	
Nivel	Descripción del Nivel
1	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. No está formalizado ni existen responsables para el cumplimiento del mismo.
2	Se declara su existencia. Su aplicación no ha sido sistemática y la información del mismo se considera esporádicamente en la toma de

	decisiones. No se ha consolidado su implementación para el mejoramiento de los resultados.
3	Se declara su existencia; su aplicación ha sido sistemática, la información ha sido utilizada para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
4	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, sistemática y es una práctica efectiva conocida por la comunidad escolar. La información del mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones, modificando prácticas y logrando con ello los resultados esperados y/o la mejora continua en el establecimiento.

Nota: Estos niveles son sólo una referencia para establecer el grado de avance. La evidencia debe ser construida o redactada siguiendo el mismo texto del descriptor.

<b>Área 1:</b> <b>Convivencia y orientación hacia los estudiantes, familias y comunidad educativa</b>	
<b>Dimensión: Convivencia y Participación</b> El Proyecto Educativo Institucional, promueve principios y valores para la inclusión y participación de la comunidad educativa.	
<b>Descriptor:</b> 1.1. El establecimiento dispone de políticas y espacios para fomentar la inclusión y participación de la comunidad educativa.	
<b>Evidencia:</b> Documento de política de calidad, la cual incluye el trabajo inclusivo con niños y niñas, familias y comunidad.  Esta política está basada en los lineamientos de trabajo institucionales, los cuales se realizan de manera frecuente y sistemática, esta práctica es conocida por la comunidad educativa, esta información se ocupa para la toma de decisiones desde un aspecto pedagógico y aspecto interpersonal, ayudando a mejorar prácticas en las cuales se han obtenido los resultados esperados.  Esto es evidenciado en: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Documento de Política de calidad.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 4
<b>Descriptor:</b>	

<p>1.2. El equipo directivo socializa con la comunidad escolar el Proyecto Educativo Institucional con el propósito de lograr su adhesión y compromiso.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se realizan asambleas generales y reuniones de apoderados con la finalidad de efectuar un plenario para realizar el proyecto institucional educativo, incluyendo opiniones de los niños y niñas, familias, redes y el personal, una vez realizado este proyecto, se les entrega un extracto del proyecto educativo institucional a toda la comunidad.</p> <p>Esto es evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento - Encuestas a niños y niñas, familias, personal y comunidad.</li> <li>• Documento - Proyecto Educativo institucional impreso y anillado para cada familia que pertenece al jardín infantil.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 3</p>
<p><b>Descriptor:</b> 1.3. La dirección promueve un clima institucional favorable para el aprendizaje, basados en los principios valóricos del Proyecto Educativo Institucional y las normas del Reglamento de Convivencia.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se promueve un clima institucional de carácter transformacional, ayudando de esta manera a fortalecer lo mejor de cada profesional de la institución en un clima laboral favorable tanto en lo pedagógico como en lo interpersonal.</p> <p>Esto es evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento política de calidad.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 3</p>
<p><b>Descriptor:</b> 1.4. Existen procedimientos para resolver oportunamente los conflictos que se producen en la institución de acuerdo a la normativa interna cautelando la sana convivencia entre los actores de la comunidad educativa.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se trabaja a través de resoluciones de conflictos de manera positiva, desde una perspectiva de mejorar los roles, llevándolo a un resultado positivo, a través de la política de buen trato laboral, en lo cual se orienta a las funcionarias que tienen un conflicto a través de profesionales, tales como: asistente social, psicólogos y una mediadora del mismo establecimiento, además se realizan constantes seguimientos para poder observar que ocurra una resolución de conflicto real.</p> <p>Esto es evidenciado en:</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>

- Documento de Política de Buen trato laboral.

**Dimensión: Satisfacción de la Comunidad Educativa**

La institución escolar, evalúa en forma sistemática, el nivel de satisfacción de la comunidad educativa, respecto del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional y del logro de metas de los Planes de Mejoramiento Educativo.

**Descriptor:**

1.5. A través de diversos instrumentos y procedimientos de diagnóstico, el equipo directivo evalúa el nivel de satisfacción de la comunidad educativa respecto de la calidad del servicio educativo y del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.

**Evidencia:** Existen protocolos para realizar la evaluación de satisfacción a la comunidad en relación al servicio y Proyecto Educativo Institucional, sin embargo, es un proceso que se está llevando a marcha en este periodo, por lo cual aún no existe un mejoramiento de resultados o siendo utilizada para una toma de decisiones, ya que recién está en marcha este proceso.

**Nivel:**  
2

Esto es evidenciado en:

- Documento en Constitución del PEI

**Descriptor:**

1.6. La dirección aplica procedimientos de medición y análisis del nivel de satisfacción de directivos, profesores y asistentes de la educación respecto del

logro de las metas establecidas en la Planificación Institucional y/o Plan de Mejoramiento Educativo.

**Evidencia:** Se realiza una evaluación institucional a cada orden jerárquica, tales como: directivos, educadoras, técnicos y auxiliares de servicios menores, con el fin de analizar si se cumple con el lineamiento institucional, para así lograr el mejoramiento de los resultados.

**Nivel:**  
3

Esto es evidenciado en:

- Registro de encuesta de satisfacción.

#### **Dimensión: Redes de Apoyo**

Existe vinculación del establecimiento educacional con redes de apoyo que potencian el Proyecto Educativo Institucional.

#### **Descriptor:**

1.7. El establecimiento genera iniciativas de la comunidad escolar para vincularse con redes de apoyo y colaboración que potencien el Proyecto Educativo Institucional.

**Evidencia:** Se trabaja con la mesa ciudadana de Llanquihue, en la cual se da a conocer nuestro Proyecto Educativo Institucional, también se realizan encuestas a mesa ciudadana (OPD, CEFAM, Carabineros, Bomberos, jardines infantiles, escuelas y colegios) en la cual se solicita los requerimientos que ellos como comunidad tengan y que nosotros como jardín infantil podamos incluir en nuestro Proyecto Educativos Institucional para mejorar el trabajo con redes.

**Nivel:**  
4

Esto es evidenciado en:

- Registro de asistencia a reuniones de mesa ciudadana
- Registro de encuestas a entidades que forman parte de la mesa ciudadana.

**Área 2:**  
**Liderazgo y Planificación**

**Dimensión: Liderazgo**

Existe un tipo de liderazgo colaborativo para alcanzar las metas institucionales.

**Descriptor:**

2.1. El equipo directivo trabaja en forma colaborativa con el sostenedor para definir la implementación, supervisión y evaluación de la planificación institucional.

**Evidencia:** Se realiza un trabajo colaborativo para adquirir lo que se quiere lograr con la planificación, también se toman decisiones de mejora con respecto a la planificación y si es necesario, se realizan cambios en post de la mejora.

**Nivel:**  
4

Esto esta evidenciado en:

- Formatos de planificación.

**Descriptor:**

<p>2.2. El equipo directivo informa a la comunidad educativa la propuesta curricular y pedagógica institucional y los procedimientos para su implementación.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> El equipo informa a las familias sobre la propuesta curricular y lineamientos pedagógicos que se trabajan dentro del establecimiento en las reuniones de apoderados, para así poder mantener informadas a las familias respecto al trabajo pedagógico que se realiza en el establecimiento.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Acta de reunión de apoderados.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 3</p>
<p><b>Descriptor:</b> 2.3. El director, sostenedor potencian y distribuyen liderazgo a los directivos, docentes y asistentes de la educación, orientados a la mejora continua y a los logros institucionales.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se ejecutan determinados liderazgos y roles a cada funcionaria, en diferentes áreas, tales como dirigir y trabajar en diversos comites con diversos liderazgos, los cuales se ejecutan a nivel institucional y a nivel de comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de registro de cada comité.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 3</p>
<p><b>Dimensión: Planificación institucional</b> La dirección cuenta con una visión centrada en los logros de aprendizajes y orientada a la formación de los estudiantes.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 2.4. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que contiene las definiciones fundamentales de la institución coherentes con la planificación estratégica.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> En nuestro Proyecto Educativo Institucional existe planteada la definición, manera de trabajo y forma de ejecución de nuestra planificación estratégica, junto con ello también se toman en cuenta los lineamientos institucionales con los cuales nos regimos.</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>

<p>Esto esta evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proyecto Educativo Institucional.</li> </ul>	
<p><b>Descriptor:</b> 2.5. En la planificación institucional, se consideran las características de los estudiantes, familias y contexto local.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Nuestra planificación institucional, considera siempre las necesidades e intereses de los niños y niñas, familias y el contexto local de nuestro establecimiento, más aún estando inserto en un lugar rural, tomando en cuenta creencias, culturas y tradiciones del sector, lo cual se ve reflejado desde el ingreso a nuestro establecimiento hasta los comité de trabajos.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro fotográficos de ambientación del jardín infantil.</li> <li>● PEI</li> <li>● Planificación institucional.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 2.6. El equipo directivo considera el diagnóstico institucional en la formulación de la Planificación Estratégica y/o Plan de Mejoramiento para alcanzar los objetivos y metas propuestas con los diversos actores de la comunidad educativa</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se considera el diagnóstico institucional en nuestra planificación estratégica y en el plan de mejoramiento para alcanzar objetivos y metas propuestas, tomando en cuenta los requerimientos y necesidades de todos los actores de la comunidad educativa.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificación Estratégica</li> <li>● Plan de mejoramiento.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 3</p>
<p><b>Descriptor:</b> 2.7. La dirección declara en la planificación institucional (PEI) sus altas expectativas especificando lo que espera de la comunidad educativa para alcanzar la visión y lograr la misión educativa.</p>	

<p><b>Evidencia:</b> Se declara en nuestro Proyecto Educativo Institucional las expectativas de lo que se espera de la comunidad educativa para alcanzar nuestra visión y lograr la misión de nuestro establecimiento.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Encuesta realizada a la mesa de trabajo ciudadana.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 3</p>
<p><b>Descriptor:</b> 2.8. La dirección organiza el acompañamiento a los directivos docentes y asistentes de la educación con el objeto de apoyar la ejecución de la planificación institucional.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se trabaja de una manera colaborativa, a través de un acompañamiento desde el liderazgo a las funcionarias y un acompañamiento desde las funcionarias a la líder, realizando así un desempeño colaborativo y potenciando relaciones interpersonales.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro de trabajo</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>

<p><b>Área 3:</b> <b>Competencias Profesionales</b></p>	
<p><b>Dimensión: Perfil de Competencias</b> El establecimiento cuenta con perfiles de competencia para los diferentes cargos docentes y asistentes de la educación.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 3.1. El establecimiento define en el reglamento interno los roles y funciones de los docentes, directivos y asistente de la educación en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Desde los lineamientos técnicos profesionales cada funcionaria tiene su perfil y roles designados, por lo cual debe cumplir con ellos, estos están descritos en el Proyecto Educativo institucional y junto con ello también en los lineamientos técnicos institucionales se especifica los roles que cada funcionaria debe cumplir.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lineamientos técnicos institucionales</li> <li>● PEI</li> </ul>	
--	--

**Descriptor:**  
3.2. El establecimiento cuenta con perfiles de competencias profesionales para los diversos cargos, adaptados a la realidad de la institución escolar.

<p><b>Evidencia:</b> A través de los lineamientos institucionales se da a conocer los perfiles que debe tener cada funcionaria dentro de la institución.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lineamientos Institucionales.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
--	----------------------------

**Dimensión: Aplicación Perfiles de Competencia**  
Los perfiles de competencia, son utilizados como recursos de apoyo en la gestión de personal.

**Descriptor:**  
3.3. El sostenedor y el equipo directivo utilizan los perfiles de competencia como recursos para la selección, contratación e inducción de directivos, docentes y asistentes de la educación.

<p><b>Evidencia:</b> A nivel institucional, si una persona no cumple con los perfiles requeridos no puede formar parte de esta institución.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lineamientos institucionales – Perfiles de cada funcionario.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
---	----------------------------

**Descriptor:**  
3.4. La dirección, asigna metas de desempeño a directivos, docentes y asistentes de la educación, asociadas al logro de indicadores establecidos en los planes de acción, estratégicos y/o de mejoramiento educativo

<p><b>Evidencia:</b> Las funcionarias deben cumplir con un porcentaje de indicadores que debe lograr a través de la evaluación de desempeño, que se presentan a través de la institución, la cual evalúa tres ámbitos: profesional, personal y estatuto administrativo.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
---	----------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de evaluación de desempeños.</li> </ul>	
<p><b>Descriptor:</b> 3.5.El establecimiento aplica sistemas de evaluación a los directivos, docentes y asistentes de la educación en base a los perfiles de competencias establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Las funcionarias deben cumplir con el perfil requerido, que se presentan a través de la institución.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de evaluación de desempeños.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 3.6 El sostenedor considera incentivos a directivos, docentes y asistentes de la educación en base a los resultados de evaluación de desempeño y de acuerdo a un plan de reconocimientos.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> En esta institución las funcionarias cuentan con un contrato a plazo fijo, por lo cual al ser una funcionaria bien evaluada se le da el incentivo de renovación de contrato por un año más.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones de desempeño de las funcionarias.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 3.7. Se aplican procedimientos de desvinculación en base los resultados de la evaluación a directivos, docentes y asistentes de la educación.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Al no cumplir con el perfil o roles asignados a una funcionarias y obtener una evaluación de desempeño falentes, se realiza la desvinculación de esta, en relación a la no revocación de contrato.</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Dimensión: Desarrollo Profesional</b> El establecimiento educacional, desarrolla programas de capacitación y perfeccionamiento a docentes y asistentes de la educación.</p>	
<p><b>Descriptor:</b></p>	

<p>3.8. El establecimiento cuenta con políticas de perfeccionamiento y capacitación en base a los resultados del proceso de evaluación de competencias y desempeño a directivos, docentes y asistentes de la educación.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se trabaja a través de la política de calidad, la cual plantea que las funcionarias en general deben tener como mínimo una o dos capacitaciones certificadas anuales.</p> <p>Esto se ve evidenciados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● política de calidad.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Área 4:</b> <b>Gestión Pedagógica y Curricular</b></p>	
<p><b>Dimensión: Planificación Curricular y pedagógica</b> El establecimiento educacional implementa un sistema curricular y pedagógico que considera el ciclo de mejora continua.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 4.1. El equipo técnico, basado en las orientaciones de los Planes y Programas de Estudio, genera un sistema de planificación de los procesos pedagógicos para apoyar la labor docente.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Nuestra institución se rige bajo las Bases Curriculares de la Educación Parvularia y Referente curricular de JUNJI, por lo cual se generan planificaciones a corde a nuestras bases y en donde cada docente realiza su modelo de planificación, en relación a las necesidades e intereses de los niños y niñas.</p> <p>Esto se ve evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Bases Curriculares de la Educación Parvularia</li> <li>● Referente Curricular JUNJI</li> <li>● Modelo de planificación</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 4.2 El equipo técnico con los docentes y asistentes de la educación, realizan la planificación del trabajo de aula de cada asignatura, nivel y tipo de enseñanza en forma colaborativa, con el fin de asegurar la cobertura curricular y el logro de los aprendizajes.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Para cada nivel, se realiza asambleas de planificación, en donde se toman los requerimientos de las familias y del equipo técnico,</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>

para poder pesquisar así de mejor manera los requerimientos de los niños y niñas dentro de la planificación.

Esto se ve evidenciado en:

- Registro de asamblea
- Planificación

**Descriptor:**

4.3. El equipo técnico, realiza reuniones de articulación curricular entre asignaturas, niveles, tipos y ciclos de enseñanza para coordinar y potenciar la progresión curricular.

**Evidencia:** El equipo realiza reuniones de articulación curricular en relación a los niveles de atención, para potenciar la progresión curricular.

**Nivel:**  
3

Esto se ve evidenciado en:

- Registros de Actas de reuniones de comunidades de aula.

**Dimensión: Acompañamiento Docente**

Se aplican prácticas efectivas de acompañamiento docente.

**Descriptor:**

4.4.El equipo directivo con el fin de apoyar a los docentes y asistentes de la educación en los procesos pedagógicos planifica la supervisión y acompañamiento en el aula en las dimensiones curricular, formativa y valórica.

**Evidencia:** Se realizan acompañamientos y apoyo docente a educadoras y técnicos, a su vez se planifican supervisiones y acompañamientos pedagógicos.

**Nivel:**  
4

Esto se ve evidenciado en:

- Acta de retroalimentación

**Descriptor:**

4.5. El equipo directivo y técnico pedagógico realiza supervisión, acompañamiento y retroalimentación a los docentes y asistentes de la educación en la sala de

clases sobre los procesos pedagógicos de aula, utilizando Pautas de Observación compartidas.	
<p><b>Evidencia:</b> Esta labor en nuestra institución al no tener un equipo directivo es realizada por la directora del establecimiento, quien realiza un asesoramiento y acompañamiento, a través de sugerencias de carácter cualitativas, las cuales también son analizadas y dialogadas entre ambos actores a través de un registro de lo observado, para ser adjuntada como insumo para la evaluación de desempeño.</p> <p>Se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro de observación</li> <li>● Evaluación de desempeño.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 4.6. El equipo técnico, promueve el análisis y evaluación de las prácticas pedagógicas de los profesores en instancias de reflexión docente.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> En nuestro caso nuestra líder pedagógica a quien se reemplazaría por “equipo técnico” es nuestra directora, quien su promueve un análisis y evaluación de las prácticas pedagógicas, favoreciendo instancias de reflexión docente a educadoras y técnicos. Estas reflexiones se realizan en instancias de comunidades de aprendizaje y comunidades de aula, las cuales se realizan dos veces al mes, en las cuales se reúnen las funcionarias para poder realizar un dialogo sobre las prácticas pedagógicas.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Acta de comunidades</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Dimensión: Monitoreo de aprendizajes</b> La institución escolar aplica sistemas de monitoreo y evaluación de los aprendizajes.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 4.7. La planificación anual considera la aplicación de evaluaciones para medir los logros de aprendizaje de los estudiantes por asignatura y nivel de enseñanza.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> En nuestro establecimiento trabajamos con procesos de evaluación, basados en tres periodos: diagnóstico, procesal y final. Este proceso se realiza a través de cada nivel, las cuales se realizan al comienzo del año escolar (marzo), en el proceso (Agosto) y final (Diciembre), a través de estas evaluaciones podemos conocer los</p>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>

<p>avances, necesidades y logros por alcanzar de los niños y niñas. En esta instancia cada Educadora y técnicos de cada nivel son quienes deben realizar una toma de decisiones para mejorar los aprendizajes que se pretenden lograr.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Instrumentos para el aprendizaje</li> <li>● Análisis cuantitativo y cualitativo</li> <li>● Toma de decisiones.</li> </ul>	
<p><b>Descriptor:</b> 4.8. Se aplican procedimientos de acompañamiento a los estudiantes, favoreciendo su desarrollo personal, académico y social, atendiendo la diversidad y las diferencias individuales.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Nuestro establecimiento trabaja con lineamientos de trabajo en los cuales se incluye la inclusión.</p> <p>Esto es evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lineamientos de trabajo</li> <li>● Infraestructura adecuada para inclusión. (baño discapacitados, puertas amplias)</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Área 5:</b> <b>Gestión de Resultados</b></p>	
<p><b>Dimensión: Evaluación Institucional</b> El análisis y evaluación de resultados institucionales, son considerados en la toma de decisiones.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 5.1. Se aplican procedimientos de supervisión y evaluación de los distintos instrumentos de planificación institucional: PEI, Plan Estratégico y/o Plan de Mejoramiento Educativo.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> El proyecto Educativo Institucional está en proceso, sin embargo se podría evaluar algunos ámbitos, tales como: si se logró la capacidad de matrícula, cabe destacar que si esta descrito en nuestro Proyecto Educativo Institucional, la forma en cómo se pretende evaluar y a través de qué medios de verificación.</p> <p>Esto se evidencia en:</p>	<p><b>Nivel:</b> 2</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● PEI</li> </ul>	
<p><b>Descriptor:</b> 5.2. Se analizan los resultados de los procesos de gestión de las competencias profesionales de directivos, docentes y asistentes de la educación en la evaluación institucional.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> El análisis de los resultados de los procesos de gestión de las competencias de las funcionarias se realiza de manera jerárquica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ La directora es evaluada por el director regional: Se realiza una evaluación a través del director regional de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, en relación a la directora del establecimiento por las gestiones profesionales y estatutos administrativos que realiza.</li> <li>☐ Las Educadoras de párvulos son evaluadas por la directora del establecimiento: La directora realiza evaluación a las educadoras de párvulos del establecimiento a través de sus gestiones realizadas en relación a competencias profesionales.</li> <li>☐ Las técnicas en párvulos son evaluadas por las Educadoras de párvulos.</li> <li>☐ Las Auxiliares de servicios menores son evaluadas por directora y educadoras de párvulos.</li> </ul> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Evaluaciones de desempeño de cada funcionaria.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 5.3. El sostenedor y el equipo directivo, evalúan la efectividad de la planificación en los ámbitos curricular, administrativo y financiero en base los resultados de las metas institucionales.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> El ámbito administrativo y financiero en base a los resultados de las metas institucionales, estas son analizadas por cada área desde la dirección regional de la Junta Nacional de Jardines Infantiles.</p> <p>Esta evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Metas de la institución</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 5.4. La dirección, en la evaluación de los resultados históricos de eficiencia interna, considera la proyección de metas institucionales.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Estas son realizadas a través de la dirección regional.</p>	<p><b>Nivel:</b></p>

<p>Esta evidenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas y porcentajes cumplidos y a cumplir.</li> </ul>	4
<p><b>Descriptor:</b> 5.5. La dirección en la cuenta anual informa a la comunidad educativa el uso de los recursos y el cumplimiento de las metas institucionales.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> En la última reunión de apoderados se da a conocer los recursos tangibles y cumplimientos de metas institucionales a nivel jardín, tales como: invernadero, metas a nivel jardín que hayan sido alcanzadas.</p> <p>Esto se evidencia en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de reunión de apoderados</li> <li>• Registros fotográficos de antes y después. (mejoras).</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 4
<p><b>Descriptor:</b> 5.6. El sostenedor y equipo directivo evalúan los procedimientos del uso y mantención de recursos centrados en la mejora continua de los contextos de aprendizaje.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> La Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) es quién evalúa los procedimientos del uso y mantención de recursos centrados en la mejora continua de los contextos de aprendizaje a nivel zonal, siempre tomando en cuenta la individualidad de los niños y niñas y el contexto en el que se encuentra inserto el establecimiento.</p>	<b>Nivel:</b> 4
<p><b>Dimensión: Resultados Educativos</b> Los resultados educativos de los estudiantes, se consideran en la toma de decisiones institucionales.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 5.7. Se realiza una evaluación y análisis de los resultados educativos de las mediciones estandarizadas en las que participa el establecimiento.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> En el caso de los jardines infantiles la única medición estandarizada que se realiza es el Instrumento de Evaluación para el aprendizaje (IEPA) la cual se realiza en primer y segundo semestre.</p> <p><b>Esto se verifica en:</b></p>	<b>Nivel:</b> 4

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuadernillo IEPA</li> <li>● Gráficos</li> <li>● Análisis cuantitativo y cualitativo.</li> </ul>	
<p><b>Descriptor:</b> 5.8. El equipo directivo, analiza los resultados históricos no académicos obtenidos por los estudiantes, para evaluar el desarrollo del programa de actividades extracurriculares.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> No aplica, como jardín infantil no contamos con actividades extracurriculares.</p>	<p><b>Nivel:</b></p>
<p><b>Dimensión: Resultados de Aprendizaje</b> En la proyección institucional se evalúa la mejora continua de los resultados de aprendizaje.</p>	
<p><b>Descriptor:</b> 5.9. El equipo técnico analiza los resultados del nivel de logro de los estudiantes en relación a los aprendizajes esperados, por asignatura, nivel, tipo y ciclo de enseñanza y los considera en la toma de decisiones para el mejoramiento institucional.</p>	
<p><b>Evidencia:</b> Se realiza un análisis de resultados por nivel, en relación a la primera y segunda aplicación IEPA, considerando una toma de decisiones para el mejoramiento de cada nivel. Y a nivel institucional se realiza a través del PEI del establecimiento de esta manera se realiza la toma de decisiones y el mejoramiento a nivel institucional.</p> <p><b>Esto se evidencia en:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● IEPA</li> <li>● Toma de decisiones en análisis cualitativo.</li> <li>● PEI.</li> </ul>	<p><b>Nivel:</b> 4</p>
<p><b>Descriptor:</b> 5.10. El equipo técnico, evalúa la cobertura curricular en base a los programas de estudio establecidos. No aplica</p>	

<b>Evidencia: No aplica</b>	<b>Nivel:</b>
<b>Descriptor:</b> 5.11. El sostenedor y el equipo directivo en la cuenta anual, informan a la comunidad educativa los resultados de aprendizaje de los estudiantes , responsabilizándose del cumplimiento de las metas establecidas.	
<b>Evidencia:</b> La educadora de párvulos en la reunión de apoderados informa a los apoderados del nivel los resultados de aprendizaje obtenidos por sus hijos e hijas. Por lo cual como establecimiento educativo se responsabiliza por los resultados de metas de logro en el aprendizaje ya que cada niño y niña es un ser único e individual por lo cual se respeta sus tiempos de aprendizaje y su individualidad.	<b>Nivel:</b> 4

### EVIDENCIAS POR DIMENSIONES

Área 1: Convivencia y orientación hacia los estudiantes, familias y comunidad educativa			Área 2: Liderazgo y Planificación		
Dimensión: Convivencia y Participación	Dimensión: Satisfacción de la Comunidad Educativa	Dimensión: Redes de apoyo	Dimensión: Liderazgo	Dimensión: Planificación institucional	Dimensión: Perfil de Competencia
-Política de Calidad de la Junta Nacional de Jardines Infantiles. -Política de Buen trato laboral. -Proyecto Educativo Institucional -Encuestas a niños y niñas,	-Constitución PEI. -Encuestas de satisfacción.	-Registro de asistencia a mesa ciudadana,  -Registros de encuestas a entidades que forman parte de la mesa ciudadana.	-Formatos planificación. -Acta de reunión de apoderados y apoderadas. -Actas de registro de cada comité que conforman parte del jardín infantil.	-Proyecto Educativo Institucional. -Planificación Institucional. -Planificación estratégica. -Plan de mejoramiento. -Registro fotográfico de ambientación del jardín infantil.	-Lineamiento institucional -Proyecto Educativo Institucional.

familias, personal y comunidad.				-Encuestas a mesa de trabajo. -Registro de trabajo.	
-Registro de encuestas de satisfacción.					

Área 4: Gestión Pedagógica y Curricular				Área 5 Gestión de Re
Dimensión: Planificación Curricular y pedagógica	Dimensión: Acompañamiento Docente	Dimensión: Monitoreo de aprendizajes	Dimensión: Evaluación Institucional	Dimensi Resulta Educativ
-Bases Curriculares de Educación Parvularia. -Referente Curricular JUNJI. -Modelo planificación. -Registros de asambleas. -Planificaciones educativas. -Registros de actas de reuniones de comunidad de aula.	-Acta de retroalimentación.  -Registros de observación.  -Evaluación de desempeño a funcionarias.  -Acta comunidades de aprendizaje.	-Instrumentos para el Aprendizaje (Evaluación IEPA) -Análisis cuantitativo y cualitativo de la evaluación IEPA. -Toma de decisiones. -Lineamientos de trabajo. -Infraestructura del jardín infantil.	-Proyecto Educativo Institucional.  -Evaluaciones de desempeño.  -Metas de la institución.  -Metas cumplidos porcentajes	-IEPA (Instrumento evaluación el aprendiz  -Gráficos.  -Análisis cualitativo.  -Análisis cuantitativo

			cumplidos y por cumplir.  -Actas de reunión de apoderados.  -Registros fotográficos.	
--	--	--	--	--

## Capítulo IV

### Análisis de resultados.

#### TRIANGULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

En nuestro levantamiento de evidencias los niveles que alcanzo nuestro establecimiento no fueron tan falentes, en relación a que los niveles más bajos alcanzaron la mayoría un nivel 3, no alcanzando el nivel 4 debido a que no ha sido utilizada para la toma de decisiones, lograr resultados esperados y/o mejora continua en el establecimiento debido a que nuestro establecimiento se encuentra en proceso de marcha del plan educativo institucional y aún no se ha realizado la evaluación o análisis de resultados de este, ya que este establecimiento lleva 9 meses de funcionamiento.

Las falencias de estas áreas no son asignadas con un nivel bajo, en relación al análisis que realizamos pudimos ver que este establecimiento cumple con variadas políticas y lineamientos que plantean todo lo que se solicita en la tabla de puntajes, sin embargo

lo único perjudicial para no optar por puntaje máximo es la trayectoria del jardín infantil y el poco tiempo que lleva implementado el Proyecto Educativo Institucional.

La Junta Nacional de jardines infantiles cuenta con un modelo de gestión de hace diez años, por lo cual no es algo nuevo en la institución, por esto se ve reflejado la obtención del levantamiento de evidencias.

A su vez, cabe destacar que esta directora tiene una gran trayectoria de 14 años, de los cuales 3 se desempeñó como Educadora de párvulos y 11 como directora de jardines infantiles, lo cual permite tener el conocimiento de lo que se requiere para un buen modelo de gestión y poder alcanzar niveles máximos.

Este es el primer jardín infantil que se construye en Pellines, por lo cual, las familias están motivadas, comprometidas y satisfechas con lo realizado con este proyecto, con muchas ganas de seguir trabajando por el jardín infantil.

En relación a nuestras áreas falentes, trabajaremos con las siguientes:

- Área 1: Convivencia y orientación hacia los estudiantes, familias y comunidad educativa.
- Área 2: Liderazgo y planificación.

Elegimos estas dos áreas debido a que al aplicar las encuestas a las familias y funcionarias, los resultados apuntan a falencias de estas áreas.

- ☐ Área 1: Convivencia y orientación hacia los estudiantes, familias y comunidad educativa.

En relación al Área 1, podemos decir que los resultados de las encuestas a las familias apuntan a su desconformidad en relación a la participación de las familias en el jardín infantil, debido a que este, al ser antes un jardín familiar, la participación de la familia era diaria y fundamental para el funcionamiento de este, sin embargo al pasar a ser administrado directamente por la Junta Nacional de jardines infantiles y contando con el personal profesional y óptimo para el funcionamiento de este, ya no se requiere la misma participación de las familias, por lo cual para las familias fue un cambio abrupto y a través de las encuestas realizadas pudieron manifestar esta opinión.

Los resultados de estas encuestas y opiniones manifestadas por las familias de este establecimiento fueron dialogadas con la directora del establecimiento, quien agradeció la transparencia de los resultados de las encuestas, también comentó que al realizar el diagnóstico del Proyecto educativo institucional a través de un FODA, en el área de debilidades las familias manifestaron esta misma inquietud, haciendo énfasis a su escasa participación actual en el jardín infantil.

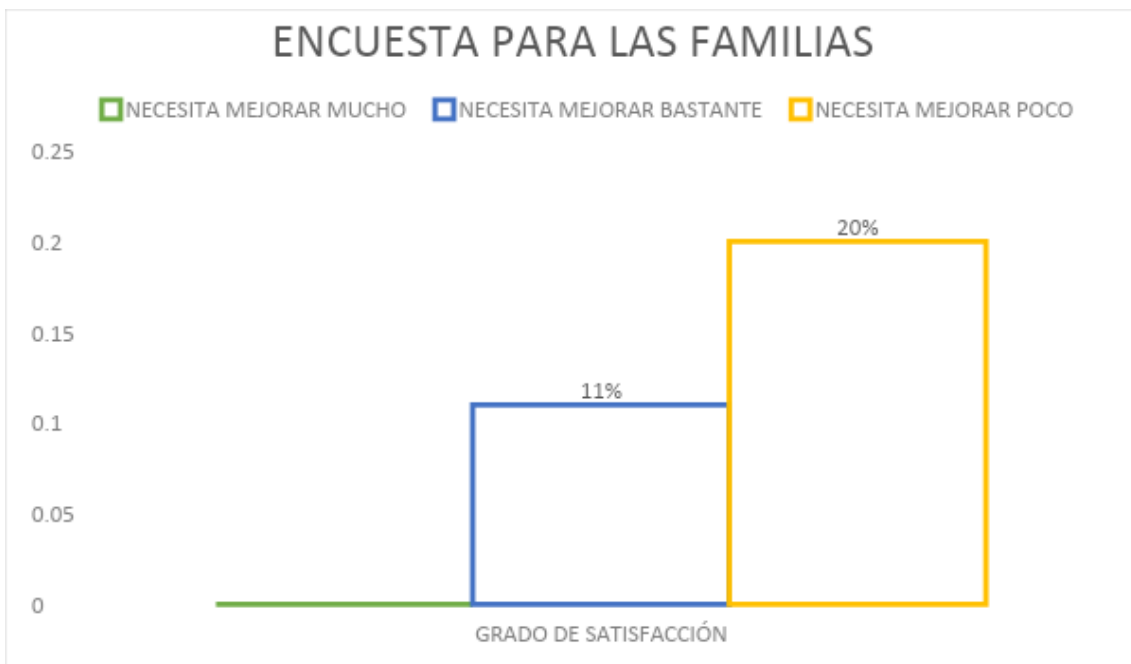
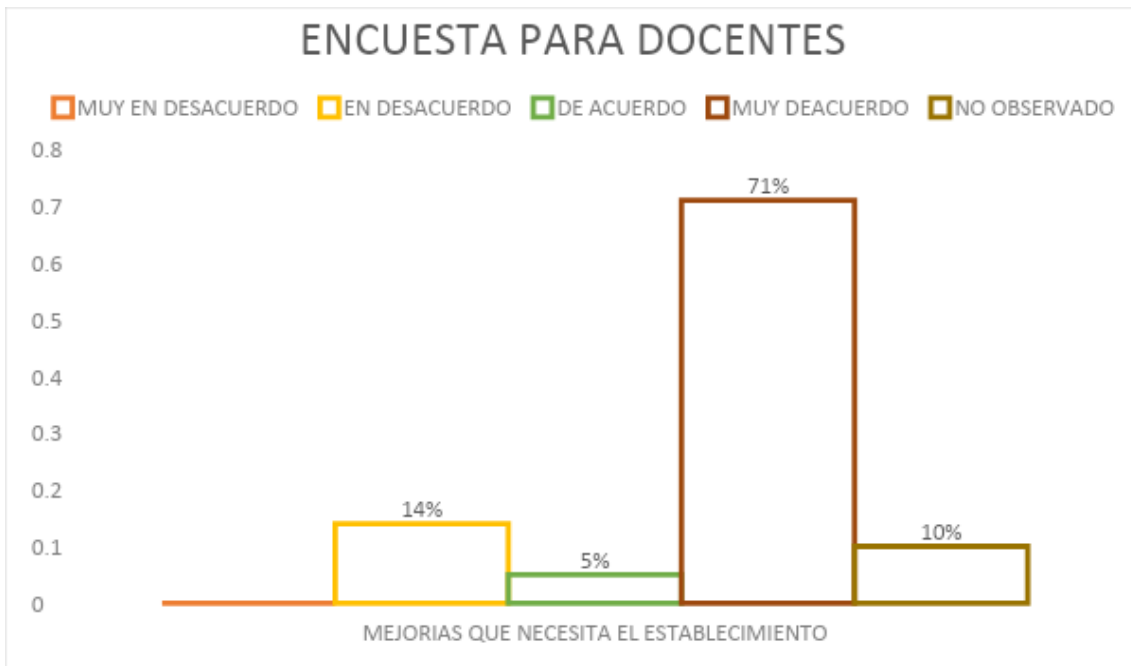
Cabe destacar que este jardín infantil plantea en su proyecto educativo institucional y planes de sala de cada nivel que se realizarán dos talleres a las familias mensuales y también dos participaciones al mes a través de experiencias de aprendizajes en aula, sin embargo, cuando este jardín era un jardín familias, las familias participaban todos los días en las salas de clases, por lo cual han notado el cambio de su participación dentro del jardín infantil.

La directora comenta que encuentra muy importante la opinión de las familias y junto a su equipo de funcionarias plantarán estrategias para hacer más participe a las familias en el jardín infantil.

Esta área se encuentra evidenciada en determinados documentos, tales como:

- ❖ Política de familia, Documento oficial de la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
- ❖ Proyecto educativo Institucional.
- ❖ Plan de sala de cada nivel educativo.
- ❖ Registros de talleres con familias
- ❖ Registros y asistencia de reuniones de apoderados
- ❖ Registro de participación de la familia en experiencias de aprendizajes.

En relación a las encuestas respecto al Área 1, podemos concluir que las familias dieron a conocer que estaban conforme con el desempeño del jardín infantil y sala cuna, sin embargo, consideran que esta falente la participación de la familia en el aspecto pedagógico, por lo cual dejan estipulado como sugerencia mejorar su participación en el jardín infantil, a través de talleres, experiencias de aprendizajes o diversas actividades recreativas que se realicen en el establecimiento.



A través de los gráficos se puede apreciar que en cuanto a la encuesta para las docentes estas encuentran que el jardín infantil necesita mejorar poco ya que este indicador solo tiene un 14% de logro y con respecto a la satisfacción de cómo se realiza el liderazgo están de acuerdo con un 71% y con un 10% de estándares dentro de la encuesta que no aplican.

En cuanto al gráfico de encuestas con familia en lo que compete al grado de satisfacción estas consideran que debe mejorar poco logrando un 20% de porcentaje, esto indica que las familias se encuentran conforme la gestión del jardín infantil.

Para mejorar esta área podemos realizar diversas estrategias, en las cuales se debe considerar la participación de las familias, las cuales serán estipuladas en nuestro plan de mejoramiento.

En primera instancia como esta situación fue comunicada a la directora del establecimiento, se dejó estipulado en el proyecto educativo institucional realizar más actividades relacionadas a la participación de las familias dentro del proceso educativo.

#### ☐ Área 2: Liderazgo y planificación.

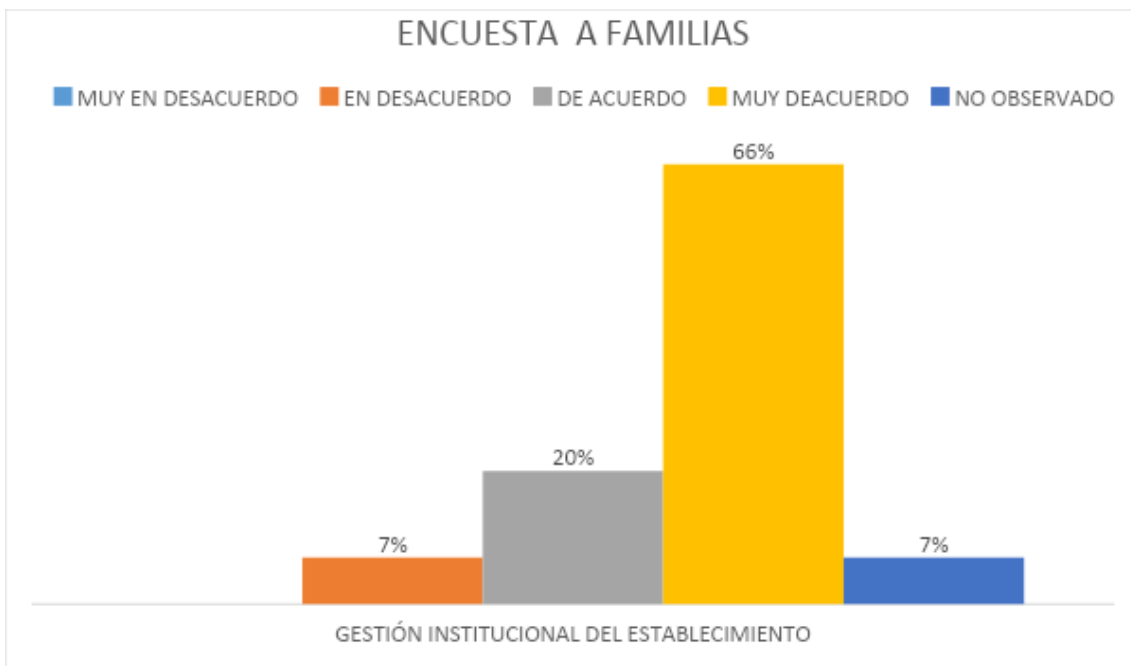
En relación al área 2, podemos decir que los resultados de las encuestas del personal apuntan a su desconformidad en relación a las capacitaciones ya que estas no son consultadas desde el interés de las funcionarias ya que ellas requieren que las

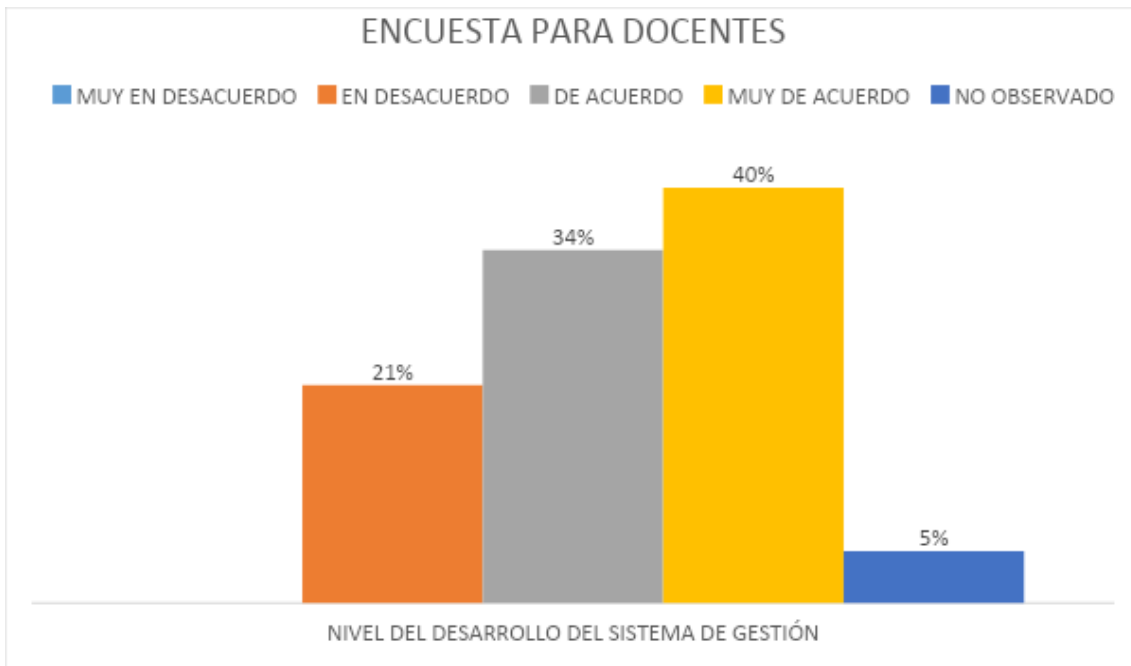
capacitaciones nascan desde el interes real de cada establecimiento educacional, lo cual afecta al liderazgo desde la dirección regional.

En lo que compete al liderazgo en cuanto a la gestion directiva, a traves de la entrevista se manifiesta que la comunidad educativa se encuentra conforme con la gestión que se realiza dentro del establecimiento y junto con ello el personal tambien manifiesta su agrado en cuanto a la gestión y el liderazgo que se realiza dentro del establecimiento.

Esta área se encuentra evidenciada en determinados documentos, tales como:

- ❖ Política de calidad, Documento oficial de la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
- ❖ Proyecto educativo Institucional.
- ❖ Acta de reunion de apoderados.
- ❖ Planificación Estratégica
- ❖ Plan de mejoramiento.





En relación a los graficos del área 2, en lo que compete al area de encuesta a apoderados esto nos indica con un 62% que esta muy de acuerdo con la gestion institucional y con un 7% de desacuerdo en cuanto a la gestión.

En lo que respecta a la encuesta para docentes en cuanto al nivel de desarrollo del sistema de gestion las funcionarias estan de acuerdo con la gestión con un 40% y en desacuerdo con un 21%.

## Capítulo V

### Plan de mejoramiento

La educación de calidad que nuestra sociedad pretende alcanzar, requiere que los establecimientos educacionales hagan del aprendizaje una experiencia significativa para sus estudiantes, que les permita desenvolverse en el mundo que les rodea, ser un aporte y entablar relaciones sanas y felices. Para ello, se necesita tomar en cuenta el hogar, lugar donde el niño vive sus primeras experiencias de convivencia y aprendizaje, que influirán en su cosmovisión, valores y creación de lazos afectivos.

A continuación se presentará el plan de mejoramiento enfocado al área falente del establecimiento educacional, la cual es el área 1, relacionada a Convivencia y orientación hacia los estudiantes, familias y comunidad educativa.

☐ **Ámbito crítico:** Participación de las familias.

Los resultados del proceso de triangulación señalan que se encuentra falente el área 1, en relación a la participación de las familias en el establecimiento educacional, por lo cual, en el siguiente plan de mejoramiento se estipularán diversas estrategias para mejorar la participación de estas.

Proyecto Educativo institucional en función a participación de las familias en el proceso enseñanza-aprendizaje del jardín infantil.	Realización de experiencias de aprendizaje dirigida por familias.	Realizar Experiencias de aprendizaje dirigida por la familia preparada realizada.
	Realización de Juegos creados y dirigidos por las familias.	La familia realiza juegos para los niños y niñas.
	Actividades medioambientales y reciclados de materiales.	Las familias asisten y participan activamente de actividades medioambientales en el jardín infantil.
	Familia cuenta cuentos.	Las familias asisten a contar cuentos con los niños y niñas
	Participación de las familias en mesas de participación ciudadana.	Las familias asisten y dialogan en las mesas de participación ciudadana
	Asambleas generales	Las familias asisten a asambleas generales
	Reuniones de familias	Las familias asisten a reuniones de familias
	Entrevistas a familias	Las familias asisten a entrevistas familiares
	Corridas familiares	Las familias participan de corridas familiares.
	Cicletadas familiares	Las familias participan de Cicletadas familiares.
Picnic familiares	Las familias asisten a picnic familiares	
Mateadas familiares	Las familias asisten a mateadas familiares.	
Política de familia enfocada a realización de talleres con familias.	Implementación de más talleres para familias. <ul style="list-style-type: none"> <li>● Taller de decoupage.</li> <li>● Taller de modelado</li> <li>● Taller de crochet</li> <li>● Taller de mordeduras</li> <li>● Taller de derechos del niño y niña.</li> <li>● Taller de dentición.</li> </ul>	Las familias participan y asisten a diversos talleres realizados en el jardín infantil.

- |  |   |  |
|--|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Taller de estilos de crianza.</li></ul> |  |
|--|---|--|

## Bibliografía

1. Ahumada. (2010). **Liderazgo distribuido y aprendizaje organizacional.** psicoperspectivas.
2. Educación, M. d. (2014). **Estandares Indicativos de Desempeño.** Santiago: Mineduc.
3. Millantu, j. (2019). **Proyecto Educativo Institucional.** Puerto Montt.
4. Vega, d. I. (2015). **Hacia un marco Analítico y Metodológico para la evaluacion del mejoramiento educativo.**
5. Ahumada, L. (2010). **Liderazgo Distribuido Y Aprendizaje Organizacional: Tensiones Y Contradicciones De La Ley De Subvención Escolar Preferencial en Un Contexto Rural.** *Psicoperspectivas*, 9(1), 111–123. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas->

