



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
mención Gestión De Calidad**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Sala Cuna y Jardín Infantil “Soldadito de Plomo”, ciudad de Arica,
región Arica y Parinacota**

Nombre candidata magíster: **Paulina Torres Galaz.**
Nombre tutor disciplinar: **Rocío Rizzo San Martín.**
Nombre tutor metodológico: **Genaro Moyano Arcos.**

Mayo de 2023

Índice

1. Resumen	3
2. Introducción	4
3. Marco teórico	5 - 15
4. Dimensión institucional.....	16 - 21
5. Diagnostico institucional	22 – 26
6. Análisis de los resultados.....	27 - 44
7. Plan de mejoramiento.....	45 - 48
8. Marco conclusivo.....	49
9. Bibliografía	50

Resumen

El corresponde a la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) del Jardín Infantil y Sala Cuna “Soldadito de Plomo” de la ciudad de Arica, institucional-particular. Ubicado en un sector céntrico de la ciudad. En la actualidad el centro educativo, se encuentran en la actualización de su Proyecto Educativo Institucional.

Este PME tiene como finalidad identificar las áreas más críticas dentro del establecimiento y así plantear las mejoras que conlleven a una calidad en los aprendizajes entregados a los niños y niñas. Para la realización de este Plan de Mejoramiento se debe generar un diagnóstico institucional, que consiste en un proceso de reflexión crítica de toda la gestión del establecimiento, de acuerdo al Modelo de Gestión de Calidad para Educación Inicial de Fundación Chile¹.

El análisis Institucional, está compuesto por tres acciones: El desarrollo de la dimensión, donde obtenemos una visión general de los antecedentes, características e historia del establecimiento. La autoevaluación, que es la aplicación de una encuesta a todos los actores internos (directora, educadora de párvulos, técnicos en párvulos), permitiendo obtener información relacionada con el conocimiento, satisfacción y nivel de intervención de los actores en el centro educativo.

¹ Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023

Introducción

El diagnóstico institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo deben estar presentes en forma permanente en el quehacer de una institución educativa, siendo parte efectiva de los ejes transversales de la misma y basándose en ellos. Con la finalidad de potenciar y estimular las mejoras en el trabajo pedagógico permanente de la institución, enriqueciendo decisiones y el estilo en que se desenvuelve la dirección del colegio en cuestión.

El Plan de Mejoramiento Educativo al igual que el Plan Educativo Institucional deben ser un trabajo constante y cotidiano, un trabajo que involucre en forma participativa a toda la comunidad educativa y que sea dirigido con un liderazgo claro por parte de la dirección del establecimiento. Este trabajo debe ser metódico, sistemático, planificado y alineado con los valores intrínsecos de la institución.

En atención a lo anterior, el trabajo se propone describir la trayectoria del establecimiento como factor explicativo de la falta de liderazgo operacional y las diversas consecuencias asociadas, para abordar de ese modo los actuales requerimientos y los desafíos futuros en el desarrollo de la organización educativa. Dicho análisis constituye la fuente para el diseño de condiciones que permitan un alineamiento operacional de la comunidad educativa, asegurando, así mismo, la necesaria congruencia entre la estrategia de dirección y los diversos subsistemas que podemos encontrar. Esto, con la finalidad de que la organización cumpla con las metas y los objetivos planteados.

Marco teórico

Una primera acción es conocer y contextualizar a la realidad de los establecimientos educacionales, las políticas y normativas del sistema educativo. Una segunda tarea consiste en relevar y validar el Proyecto Educativo Institucional con los actores de la comunidad educativa y definir, a través del Plan de Mejoramiento Educativo, el cómo se implementa en cada centro educativo. Finalmente, apostando por el desarrollo de capacidades de los directivos, educadores y asistentes de la educación de cada jardín, de manera que los procesos educativos que ocurren tanto dentro como fuera del aula contribuyan al aprendizaje y la formación integral de todas y todos los párvulos, promoviendo el desarrollo de la trayectoria educativa en cada institución educacional.

El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educativos. 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.

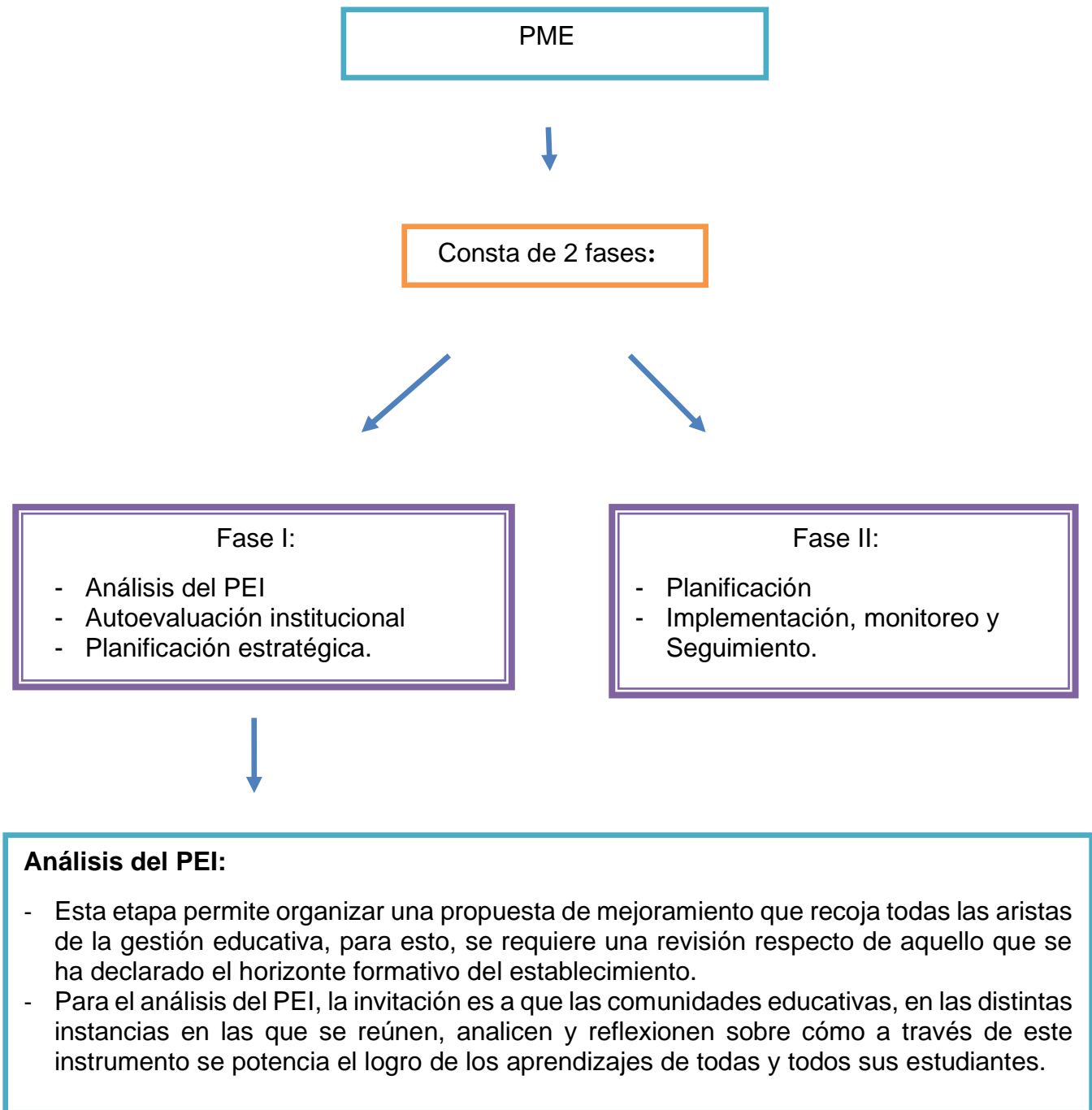
La gestión escolar entendida como el conjunto de decisiones estratégicas de sostenedores, directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y familias², no es ajena a las metas que nos hemos trazado como país. En ese contexto, es importante considerar la formación que nos propone el currículum de las bases curriculares para educación Parvularia, como también la incorporación de acciones que mejoren la inclusión educativa y la convivencia escolar.

El Plan de Mejoramiento Educativo Institucional constituye una herramienta para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de las Salas Cunas y Jardines Infantiles, el cual se orienta de manera distinta en cada establecimiento, de acuerdo al PEI y al contexto territorial que se encuentre. Por lo tanto, El PEI, es un instrumento

² Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018

orientador del quehacer institucional y pedagógico, se presenta como marco para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

La estructura:



Articulación del PEI con otros instrumentos de gestión:

- Se han configurado según un modelo comprensivo de la gestión escolar que distingue cuatro áreas: el liderazgo escolar, la gestión pedagógica, la convivencia y la gestión de recursos.
- Lo que defina el Proyecto Educativo Institucional, debiese tener una expresión concreta en cada una de las cuatro áreas, identificando los “sellos” y las “definiciones y sentidos institucionales” evidenciando tener los elementos de gestión considerados en ellas.
- La articulación del PEI con el modelo de gestión permite al establecimiento levantar antecedentes técnicos para la construcción de otros instrumentos de gestión interna (reglamento interno, PME, entre otros).



Estructura del PEI:



Autoevaluación en la gestión educativa:

En esta etapa, es necesario determinar qué información se necesita recopilar, para determinar las fortalezas y los aspectos a mejorar en torno a la concreción de la implementación del currículum sobre la base de la contextualización de este, el que la comunidad educativa ha definido en su Proyecto Educativo Institucional.

Fuentes de información para la autoevaluación:

1. Descriptores de las dimensiones y subdimensiones de los entandares indicativos de desempeño
2. Resultados institucionales, opinión y visión de estudiantes, educadoras y comunidad educativa.
3. Informe técnico de la verificación de la implementación PME (OEP)
4. Marco de la Buena Enseñanza, Buena Dirección y Liderazgo escolar.

Autoevaluación Institucional:

Implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos.

Análisis de resultados obtenidos:

Los resultados institucionales corresponden a información y evidencia cuantitativa (metas de eficiencia, resultados, matrícula, etc.) y cualitativa (escalas de percepciones, de valores, de grados de satisfacción) sobre la situación actual del establecimiento educacional

Se requiere definir cuáles de ellos son los más apropiados para utilizar en esta etapa y si es necesario relacionarlos con otros para establecer posibles hipótesis explicativas sobre el desarrollo del quehacer educativo de la SC y JI.

Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento:

Una vez recopiladas y analizadas todas estas fuentes de información, los actores de la comunidad educativa contarán con un conjunto de evidencias que permitirá:

- Identificar fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos institucionales y pedagógicos en cada una de las dimensiones y en el área de resultados y, a partir de ello, en el avance respecto de sus objetivos y metas estratégicas.
- Elaborar hipótesis explicativas sobre el estado de situación del establecimiento en las dimensiones y el área de resultados.

Conclusiones de la autoevaluación institucional:

Analizadas las fortalezas y oportunidades de mejora en los procesos institucionales y pedagógicos en cada una de las dimensiones del PME y de los sellos educativos, se deben elaborar conclusiones para cada una de ellas, que permitirán establecer prioridades para la elaboración de la planificación estratégica del ciclo.

Metas estratégicas:

- Expresan los resultados que se quieren alcanzar a cuatro años para cada uno de los Objetivos Estratégicos definidos y se relacionan con las dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar.
- Se formulan en términos de logros o resultados a alcanzar, y se expresan cuantitativamente.

Estratégicas:

Definen las líneas de acción a abordar a partir de cada uno de los objetivos estratégicos por cada dimensión y, por consecuencia, lograrán el cumplimiento de las metas establecidas a mediano plazo.

Fase II:

- Planificación
- Implementación, monitoreo y Seguimiento.



El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los períodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

Implementación y seguimiento:

Monitoreo y seguimiento que permiten estimar, durante la ejecución del PME, el impacto de las acciones planificadas y realizar ajustes que permitan el logro de la propuesta de mejoramiento.

Evaluación:

Realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada periodo.

Objetivos Generales de la Educación Parvularia

En el marco de la Ley N° 20.370 General de Educación, se explicitan a continuación, los objetivos generales, estipulados para el nivel de Educación Parvularia, y que sirven de referente obligatorio para la elaboración de estas Bases Curriculares:

Art. 18. La Educación Parvularia es el nivel educativo que atiende integralmente a niños desde su nacimiento hasta su ingreso a la educación básica, sin constituir antecedente obligatorio para ésta³. Su propósito es favorecer de manera sistemática, oportuna y pertinente el desarrollo integral y aprendizajes relevantes y

³ La reforma introducida en el numeral 10° del artículo 19, de la Constitución Política de la República, que establece la obligatoriedad del segundo nivel de transición, entrará en vigencia gradualmente, en la forma que disponga la ley.

significativos en los párvulos, de acuerdo a las bases curriculares que se determinen en conformidad a esta ley, apoyando a la familia en su rol insustituible de primera educadora.

Art. 28. Sin que constituya un antecedente obligatorio para la educación básica, la Educación Parvularia fomentará el desarrollo integral de los niños y las niñas y promoverá los aprendizajes, conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan:

- a) Valerse por sí mismos en el ámbito escolar y familiar, asumiendo conductas de autocuidado y de cuidado de los otros y del entorno.
- b) Apreciar sus capacidades y características personales.
- c) Desarrollar su capacidad motora y valorar el cuidado del propio cuerpo.
- d) Relacionarse con niños y adultos cercanos en forma armoniosa, estableciendo vínculos de confianza, afecto, colaboración y pertenencia.
- e) Desarrollar actitudes de respeto y aceptación de la diversidad social, étnica, cultural, religiosa y física.
- f) Comunicar vivencias, emociones, sentimientos, necesidades e ideas por medio del lenguaje verbal y corporal.
- g) Contar y usar los números para resolver problemas cotidianos simples.
- h) Reconocer que el lenguaje escrito ofrece oportunidades para comunicarse, informarse y recrearse.
- i) Explorar y conocer el medio natural y social, apreciando su riqueza y manteniendo una actitud de respeto y cuidado del entorno.
- j) Desarrollar su curiosidad, creatividad e interés por conocer.
- k) Desarrollar actitudes y hábitos que les faciliten seguir aprendiendo en los siguientes niveles educativos.
- l) Expresarse libre y creativamente a través de diferentes lenguajes artísticos.

m) En el caso de establecimientos educacionales con alto porcentaje de alumnos indígenas se considerará, además, como objetivo general, que los alumnos y alumnas desarrollen los aprendizajes que les permitan comprender y expresar mensajes simples en lengua indígena reconociendo su historia y conocimientos de origen.

Enfoque de derechos: eje del concepto de niño y niña

En esta línea, el niño y la niña se conciben como personas singulares y diversas entre sí, sujetos de derechos, en crecimiento y desarrollo de todas sus potencialidades (biológicas, psicológicas, socioculturales). Ellos y ellas se relacionan interactivamente con su entorno natural y sociocultural y, a partir de esta interacción, van construyendo un conocimiento propio del mundo y de sí mismos, en cambio continuo, el cual merece atención y respeto. Por tanto, su comportamiento no es meramente pasivo o reactivo, sino que lleva la impronta original de su voluntad y pensamiento.

Siguiendo a la Convención de los Derechos del Niño, estas Bases reconocen los derechos económicos, sociales, culturales y otros del niño y la niña, tales como su derecho a la salud, a la educación, a no ser discriminado, a ser escuchado y que su opinión se tome en cuenta, a la libertad de pensamiento y de asociación, a ser protegido de toda forma de maltrato y de injerencias arbitrarias en sus vidas privadas, a tener acceso a información sobre asuntos que le competen, a participar libremente en la vida cultural y en las artes, a jugar y descansar.

De acuerdo con este referente, la Educación Parvularia asegura al niño y la niña la protección y el cuidado que sean necesarios para su bienestar e interés superior, como sujetos con derecho a una vida plena, protagonistas de los contextos en los que se desenvuelven. Lo anterior implica, entre otras cosas, superar prácticas centradas en la identificación y satisfacción de las necesidades básicas de la población beneficiaria y reemplazarlas por prácticas basadas en el reconocimiento de que toda persona es titular de unos derechos inherentes. El enfoque ya no es la satisfacción de necesidades, sino la realización de derechos. Al mismo tiempo, se

reafirma una visión del niño y la niña, en especial de los más pequeños, como sujetos activos de su educación, superando posturas que les atribuyen un rol pasivo y reactivo.

En consideración a lo anterior, es constitutivo de estas orientaciones valóricas el reconocimiento del rol y responsabilidad del Estado, como garante de los derechos de los niños y las niñas, sin perjuicio del reconocimiento de la responsabilidad primordial a las madres, padres o tutores, por su crianza y desarrollo. En este sentido, al Estado le corresponde otorgar el acompañamiento y las oportunidades 22 Bases Curriculares de la Educación Parvularia para que las familias puedan cumplir su papel principal en lo que respecta a la crianza, disponer instituciones, instalaciones y servicios para el cuidado de los párvulos⁴, y asegurar la provisión de una educación de calidad⁵.

Por último, la Educación Parvularia, asumiendo a niñas y niños en su calidad de sujetos de derecho, manifiesta un propósito compartido por construir una sociedad justa y solidaria, fundada en relaciones de colaboración y co-responsabilización de todos sus actores, por la provisión de oportunidades para el pleno desarrollo y bienestar de cada habitante del país, sin importar su origen y particularidades individuales o colectivas. brindar oportunidades de aprendizaje a todos los párvulos, jóvenes y adultos.

⁴ La Ley N°20.379 de 2009 de protección integral a la infancia conocida como “Chile Crece Contigo”, establece que el Estado garantizará, a los niños de familias que integren el 60% más vulnerable, socioeconómicamente, de la población nacional, el acceso a sala cuna y jardín infantil en jornada parcial, y si los padres, madres o guardadores de estos niños y niñas se encuentran trabajando, estudiando o buscando trabajo, tendrán acceso a sala cuna y jardín infantil en jornada extendida

⁵ En 2013 se promulgó la Ley N° 20.710, que modifica la Constitución estableciendo el último año de la Educación Parvularia obligatorio y extendiendo el acceso universal y gratuito a partir de los 2 años

Principios Pedagógicos

Los principios pedagógicos constituyen un conjunto de orientaciones centrales de teoría pedagógica avalados por la investigación, proveniente tanto de los paradigmas fundantes de la Educación Parvularia, como de las construcciones teóricas que han surgido de la investigación del sector en las últimas décadas. Contribuyen a concebir, organizar, implementar y evaluar la práctica pedagógica, en torno a una visión común sobre cómo y para qué aprenden los párvulos en esta etapa de sus vidas y, por ende, cómo se deben promover estos procesos de aprendizaje. Este conjunto de principios permite configurar una educación eminentemente humanista, potenciadora, inclusiva y bien tratante. Deben ser considerados de manera integrada, sistémica y permanente.

1 Principio de bienestar Busca garantizar en todo momento la integridad física, psicológica, moral y espiritual del niño y la niña, así como el respeto de su dignidad humana. En virtud de ello, toda situación educativa debe propiciar que niñas y niños se sientan plenamente considerados en sus necesidades e intereses y avancen paulatina y conscientemente en la identificación de aquellas situaciones que les permiten sentirse integralmente bien. Con todo, serán activos en la creación de condiciones para su propio bienestar, desarrollando sentimientos de aceptación, plenitud, confortabilidad y seguridad, que los lleven a gozar del proceso de aprender.

2 Principio de unidad Cada niña y niño es una persona esencialmente indivisible, por lo que enfrenta todo aprendizaje en forma integral, participando con todo su ser en cada experiencia. Construye sus aprendizajes desde sus sentidos, su emoción, su pensamiento, su corporalidad, su espiritualidad, sus experiencias anteriores, sus deseos. A partir de este principio se considera la integralidad y completitud de los párvulos en todo momento. Por ello, desde la perspectiva del currículum, es necesario establecer el aprendizaje en diálogo con los objetivos del Ámbito de Desarrollo Personal y Social, aunque para efectos evaluativos, se definan ciertos énfasis.

3 Principio de singularidad Cada niño y niña, independientemente de la etapa de vida y nivel de desarrollo en que se encuentre, es un ser único con características, necesidades, intereses y fortalezas que se deben conocer, respetar y considerar efectivamente en toda situación de aprendizaje. Esta diversidad implica, entre otros, que cada niña y niño aprende a través de diversas formas y ritmos que le son propios, y también que posee formas de interpretar el mundo a partir de su cultura, situando el aprendizaje en contexto. De allí el desafío, de responder de manera inclusiva y con equidad, a la diversidad de niños y niñas en el proceso educativo que se desarrolla.

4 Principio de actividad La niña y el niño deben ser protagonistas de sus aprendizajes, a través de procesos de apropiación, construcción y comunicación. Por tanto, resulta fundamental que el equipo pedagógico potencie este rol en las interacciones y experiencias de las que participa, disponiendo de ambientes enriquecidos y lúdicos, que activen su creatividad, favorezcan su expresión y les permitan generar cambios en su entorno, creando su propia perspectiva de la realidad en la que se desenvuelven.

5 Principio del juego El juego es, en la Educación Parvularia, un concepto central. Se refiere tanto a una actividad natural del niño o niña como a una estrategia pedagógica privilegiada. De acuerdo con autores clásicos del desarrollo y el aprendizaje⁶, el juego cumple un rol impulsor del desarrollo de las funciones cognitivas superiores, de la afectividad, de la socialización, de la adaptación creativa a la realidad. El juego es, a la vez, expresión de desarrollo y aprendizaje y condición para ello. Son innumerables las actividades que pueden llamarse juego en los párvulos a diferentes edades, desde tocar, golpear, manipular, llevarse todo a la boca, juntar hojas o piedras, amontonar, insertar anillos, cabalgar en un palo de escoba, imitar a la mamá, hasta participar en una dramatización, en juegos y actividades con determinadas reglas. Hay algunas diferencias sutiles entre actividades lúdicas y juego. Cualquier actividad de aprendizaje puede y debe ser lúdica, en el sentido de entretenida, motivante, con un enmarcamiento flexible. Por

⁶ Como Bruner (2003), Piaget (1961), Vigotsky (1933) y otros

ejemplo, recoger hojas, pintar piedras, danzar al ritmo de una melodía, entre otros. Sin embargo, los juegos a diferencia de las actividades lúdicas como las anteriores, tienen una estructura interna creada espontáneamente por los propios niños y niñas, que los hace muy valiosos para la Educación Parvularia, por cuanto responden plena y singularmente no solo a sus motivaciones internas, sino a sus requerimientos de desarrollo.

6 Principio de relación La interacción positiva de la niña y el niño con pares y adultos, permite la integración y la vinculación afectiva y actúa como fuente de aprendizaje e inicio de su contribución social. Reconocer la dimensión social del aprendizaje en la infancia temprana, es asumir que las experiencias educativas que se propicien, deben favorecer que los párvulos interactúen significativa y respetuosamente con otros, y asuman en forma progresiva la responsabilidad de crear espacios colectivos inclusivos y armónicos, y aportar al bien común, como inicio de su formación ciudadana.

7 Principio de significado El niño y la niña construyen significativamente sus aprendizajes, cuando éstos se conectan con sus conocimientos y experiencias previas, responden a sus intereses y tienen algún tipo de sentido para ellos y ellas. Esto implica que las experiencias cumplen alguna función que puede ser lúdica, gozosa, sensitiva o práctica, entre otras. El equipo pedagógico desempeña un rol sustantivo identificando y vinculando estos elementos con oportunidades de exploración, creación, interacción y juego, que propicie la conexión con su vida cotidiana.

8 Principio de potenciación Cuando el niño y la niña participan de ambientes enriquecidos para el aprendizaje, desarrolla progresivamente un sentimiento de confianza en sus propias fortalezas y talentos para afrontar mayores y nuevos desafíos y aprender de sus errores, tomando conciencia progresiva de sus potencialidades. La confianza que el equipo pedagógico transmite al párvulo acerca de sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo integral, deben constituir un aspecto central de las oportunidades de aprendizaje que se generan cotidianamente.

Dimensión Institucional

Antecedentes generales

Nombre de la Unidad Educativa:

Sala Cuna y Jardín Infantil “Soldadito de Plomo”

Dependencia Jerárquica:

Ejército de Chile, Comando General del Personal, Comando de Bienestar, Zona de Bienestar Región “Arica”.

Autorización Normativa : JUNJI Resolución N° 142

Dirección : Barceló Lira N° 1679 Pobl. Lanceros del Rey

Comuna : Arica

Región : Arica y Parinacota

Correo electrónico : soldaditoarica@gmail.com

Nombre Directora : Constanza Reyes Aracena

Teléfono : 58 2285297

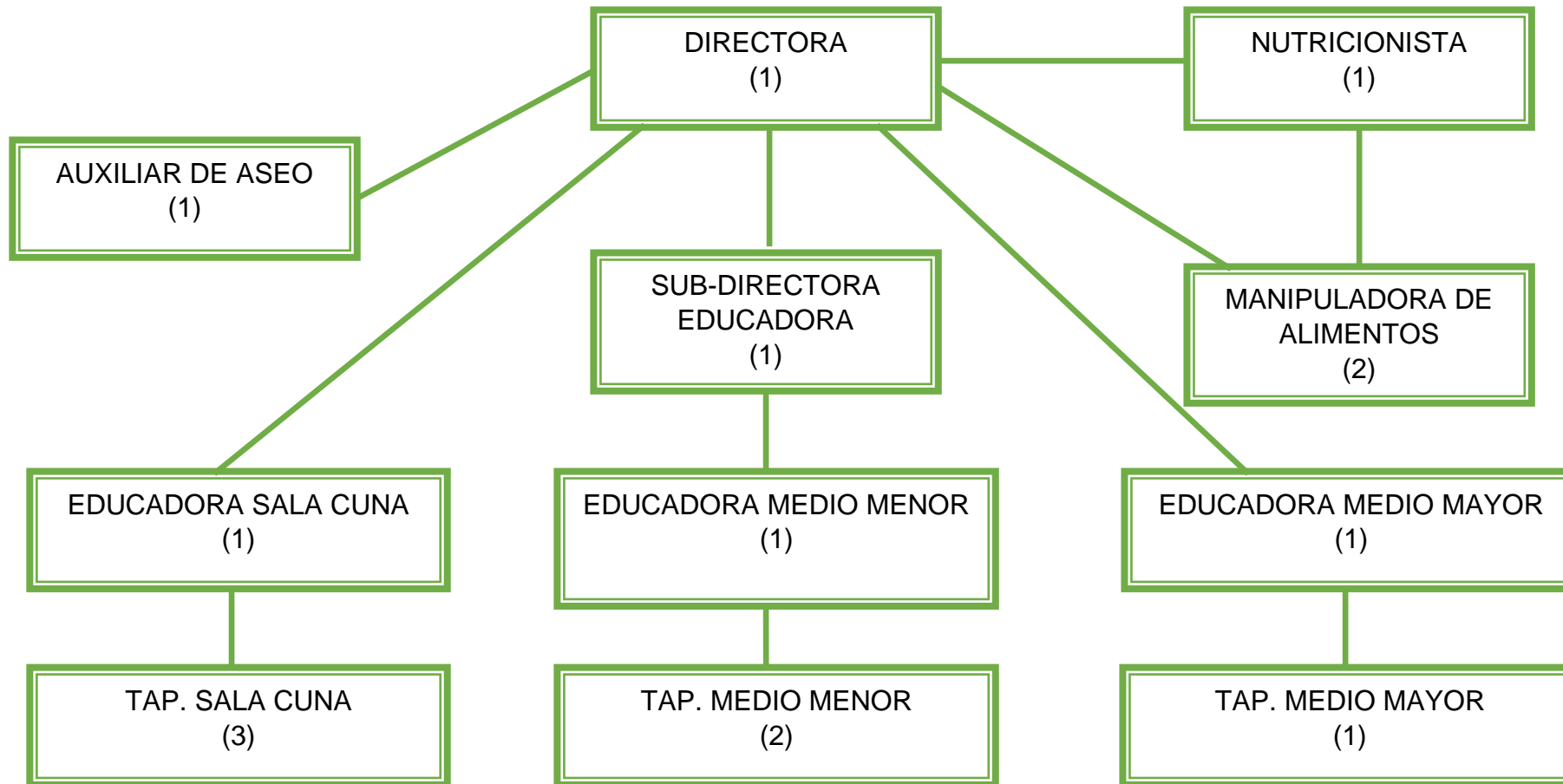
Nombre Subdirectora : Ana Carolina Hermosilla Burgos

Antecedentes específicos

Coeficiente Personal

Personal	
Profesional y Técnico	
Establecimiento de Educación Parvularia	1 Directora
	1 Subdirectora (Educadora Nivel Medio Menor)
	1 Nutricionista (Sala Cuna y Jardín Infantil)
	1 Manipuladora de Alimentos, para nivel Sala Cuna (Hasta 40 Lactantes)
	1 Manipuladora de Alimentos, para niveles Medios (Hasta 70 Párvulos)
	1 Auxiliar de Servicios Menores hasta 100 niños/as.
Nivel Sala Cuna Menor (11 Lactantes)	1 Educadora de Párvulos (para ambas Salas Cunas) 2 Técnicos de Párvulos
Nivel Sala Cuna Mayor (12 Lactantes)	1 Educadora de Párvulos (para ambas Salas Cunas) 1 Técnicos de Párvulos
Nivel Medio Menor (20 Niños /as)	1 Educadora de Párvulos 2 Técnicos de Párvulos
Nivel Medio Mayor (18 niños/as)	1 Educadora de Párvulos 1 Técnico de Párvulos

Organigrama Sala Cuna y Jardín Infantil “Soldadito de Plomo”



Capacidad

Nivel	Capacidad	Matricula
Sala Cuna Menor	11	11
Sala Cuna Mayor	12	12
Medio Menor	20	14
Medio Mayor	18	11

Capacidad de atención del Establecimiento : 65

Salas Cunas : 23

Jardín : 38

Matrícula : 46 a Marzo

Niveles de Atención

Sala Cuna:

Sala Cuna Menor	0 a 1 año de edad
Sala Cuna Mayor	1.1mes a 2 años de edad

Jardín Infantil:

Medio Menor	2 a 3 años de edad
Medio Mayor	3 a 4 años de edad

Marco contextual

Situación Socio-Demográfica y Cultural de la Población

La Sala Cuna y Jardín Infantil “Soldadito de Plomo” pertenece jerárquicamente al Ejército de Chile, Comando General del Personal, Comando de Bienestar, Zona de Bienestar “Arica” y de la Asesora de Educación de la Jefatura de Zonas de Bienestar, quien es la encargada de apoyar de manera eficiente nuestra gestión administrativa y educativa.

En la Misión del Bienestar de Ejército, se encuentra el otorgar calidad y bienestar para el personal y sus familias, por lo cual se crean las Salas Cunas y Jardines Infantiles, las cuales se encuentran insertas dentro de las unidades o poblaciones militares, de esta forma, los hijos/as del personal pueden asistir y recibir una educación de calidad, desarrollando todos los ámbitos del aprendizaje, a cargo de personal especializado y calificado. Reciben también, alimentación completa, basada en los requerimientos nutricionales y edad de desarrollo de cada niño a cargo de una Nutricionista.

Esta Sala Cuna y Jardín Infantil se encuentra ubicada en la comuna Arica, al costado de la Brigada Motorizada N°4 “Rancagua”, por la calle Juan Antonio Ríos en la población militar “Lanceros del Rey” en el pasaje Barceló Lira N° 1679.

Este establecimiento educacional atiende a hijos/as del personal en servicio activo mayoritariamente Cuadro Permanente, que trabajan en las unidades de la guarnición, un porcentaje menor de Oficiales y Empleados Civiles que trabajan en unidades cercanas y personal de las otras ramas de las FFAA y de Orden con convenio, pudiendo también acceder a este beneficio en caso de contar con vacantes.

Las familias que componen esta unidad educativa, pertenecen a un estrato social medio, que han obtenido el beneficio de Sala Cuna, las cuales cuentan con viviendas fiscales asignadas que son de construcción sólida y con servicios básicos.

La Sala Cuna y Jardín Infantil “Soldadito de Plomo”, está inserto dentro de la Población Lanceros del Rey, la cual cuenta con una ubicación céntrica de la ciudad, cerca de playas, centros comerciales, parques, Centro Clínico Militar y una unidad militar lo cual nos conecta con excelentes posibilidades de conexión.

Categorías de atención:

Personal Ejército	:	80%
Personal FF.AA	:	20%

Reseña histórica del jardín infantil

El Jardín Infantil “Soldadito de Plomo”, es un jardín Institucional perteneciente a la Zona de Bienestar “Arica”, Comando de Bienestar del Comando General del Personal del Ejército de Chile y está ubicado en la Décimo Quinta Región de Arica y Parinacota.

Fue creado el 22 de Octubre de 1975 bajo el alero de la Brigada Motorizada N° 4 “Rancagua”, ubicándose en sus inicios en la Población Pacífico, posteriormente se traslada al Pasaje Barceló Lira N° 1679 y N°1686 de la Población Lanceros del Rey, donde actualmente se encuentra, pasando a depender del Comando de Bienestar.

Cabe mencionar que cuenta con una excelente infraestructura de material sólido y personal idóneo que atiende a niños de 0 a 4 años, los cuales son hijos del personal de todas las unidades dependientes de la VI División y de otras ramas de la Defensa Nacional (Carabineros, Armada y Fuerza Aérea) las cuales están en convenio con la institución.

Diagnóstico institucional

Las instituciones educativas pre escolares se han visto obligadas a adaptarse a los cambios sociales y tecnológicos permanentes en que se encuentran insertos ahora en día los educandos. Para ello es necesario el desarrollo de procesos de cambio, que deben ser constantemente revisados y adaptados a la realidad actual de una institución preescolar. Así mismo, los ciclos de mejora constituyen un sistema de análisis y toma de decisiones estratégicas que involucra a todos los actores educativos, con el propósito de garantizar el mejoramiento permanente de su gestión. El sostenedor, debe asegurar que el establecimiento educativo entregue las herramientas necesarias a sus educadores para que estos puedan orientar satisfactoriamente a los párvulos.

También el sostenedor debe velar en que los recursos financieros sean bien distribuidos dentro del establecimiento, de tal forma que haya mejoras paulatinamente y sean beneficiados sus actores.

El director destina la mayor parte de su tiempo supervisando y apoyando los procesos de enseñanza, sin embargo, falta involucrar a la comunidad educativa en la toma de decisiones para dar a conocer los puntos de vistas más deficientes de la gestión.

De esta forma, es posible desarrollar un diagnóstico y, a partir de sus resultados, diseñar e implementar un plan de mejoramiento orientado a optimizar el nivel de gestión escolar. Es posible evidenciar la importancia de este proceso en la institución analizada, puesto que, en este caso, no existe registro de alguna evaluación anterior ni de un proceso de diagnóstico institucional que fundamente los cambios o algunas de las decisiones implementadas. En efecto, la ausencia de esta evaluación muestra que la Institución no reconoce esta como una necesidad de la comunidad, sino como una cuestión de responsabilidad y decisión externa.

El primer paso para el mejoramiento institucional consiste en levantar y recopilar información relevante para comprender la historia y la situación actual de la sala

cuna y jardín infantil. Ello implica la realización de un diagnóstico para reunir y sistematizar la información en relación con diversos aspectos

El diagnóstico es, un proceso participativo en el que todos los actores de la comunidad analizan y evalúan el estado de las prácticas institucionales y pedagógicas, vinculándolas con los resultados educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna. Este paso considera la tendencia y las evidencias existentes, las cuales permiten establecer una línea de base desde donde se deben planificar las diferentes etapas de un proyecto de mejora⁷. Por otra parte, el diagnóstico institucional busca establecer cómo impactan las prácticas asociadas a las áreas de proceso del modelo de calidad de la gestión escolar, por ejemplo, en los resultados educativos. Una vez que la escuela establece los planes de mejora, se da paso a la institucionalización de políticas y procesos, no operativos sino estratégicos, que apuntan a alcanzar las metas y los objetivos declarados en el PEI.

ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO

Liderazgo:

Visión estratégica y planificación

Existen prácticas para asegurar la planificación del jardín infantil en todos sus niveles y con toda la comunidad educativa, las que vienen efectuándose con periodicidad desde hace algunos años atrás, a través de la implementación de estrategias diversas, además a contar de este año se lleva a cabo acciones para implementar mejoras, realizando semestralmente cortes evaluativos del logro de los niños y niñas según instrumento de evaluación institucional, dando a conocer su resultado en las reuniones de padres y apoderados y/o a través de entrevistas. Es así como el PEI y plan anual se construye en conjunto con la familia, participando en la elaboración de misión, visión y valores, así como se eligen en conjunto a través de una encuesta diagnóstica aquellas temáticas que desean se aborden durante el

⁷ Mineduc, 2013

año con sus hijos e hijas y que tienen relación con el contexto sociocultural donde se encuentra inserto el jardín. Se observa un incremento de participación de la familia desde el inicio de año con un 80%.

Conducción y guía

Existen prácticas por partes de las Encargadas orientadas a promover la mejora del espacio físico, reflejándose en gestiones con redes locales tanto públicas como privadas, así como con el centro de padres, contando con su plan anual. Desde sus inicios existen prácticas destinadas a evaluar el desempeño institucional de las funcionarias el que se lleva a cabo en una instancias durante el año (octubre) y que permite una retroalimentación de la gestión. Además se implementa un cuaderno que da cuenta de las comunidades de aula realizadas en el equipo con la finalidad de analizar situaciones relaciones con la mejora en diversos ámbitos con acuerdos, compromisos y distribución de responsabilidades, los que son evaluados semestralmente a través un -Registro fotográfico. -Registro de reuniones de redes.

Información y análisis

Existen evidencias en el establecimiento que dan cuenta de la promoción, prevención de acciones bien tratantes al interior con niños y niñas, no obstante se hace necesario implementar acciones que den cuenta del abordaje de resolución de conflictos entre adultos. El jardín realiza una cuenta pública de su gestión a la comunidad educativa, una vez al año dando a conocer resultados de aprendizaje de niños y niñas, así como las demás áreas que contempla el plan anual, de esta forma también se realiza en conjunto un proceso de coevaluación que permite establecer mejoras e incorporarla al plan anual. Se observa un incremento en el aprendizaje de los niños y niñas, esperándose que incrementen el porcentaje de logro durante el segundo semestre del año, por lo que se incentivarán experiencias de aprendizaje con énfasis en aquellos contenidos más bajos.

Gestión Curricular

Organización curricular

Existe coherencia entre los énfasis institucionales, PEI y plan anual, - contemplando cada uno de ellos cronograma de actividades a llevar a cabo durante el año, en ella se incorpora a toda la comunidad educativa, donde se ha observado un incremento en la participación de las redes. La planificación sectorial contempla su estructura básica con todos sus componentes, existiendo coherencia entre los ciclos de aprendizaje, aprendizajes esperados y experiencia de aprendizaje, no obstante, se observa debilidad en la coherencia entre el aprendizaje esperado y los indicadores de evaluación, así como se hace necesario fortalecer de forma permanente el análisis cuantitativo y por género de los resultados de evaluación, de tal forma que permita establecer mejoras.

Preparación para para la enseñanza

Existen prácticas que fortalecen el aprendizaje de niños y niñas, coherentes con el currículum intercultural, quien en conjunto con la Encargadas potencia el aprendizaje de la lengua indígena Aymara. Se hace necesario fortalecer prácticas pedagógicas con énfasis en el criterio de mediación de intencionalidad y reciprocidad -Planificaciones.

Acción docente en aula

Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de diseños de enseñanza como: instrumentos de evaluación variados, escalas de apreciación, listas de cotejo, registros abiertos, registros anecdóticos. Se priorizan aprendizajes según resultado de evaluación diagnóstica. Se implementan diferentes estrategias al hogar para abordar temas transversales como: bolsas viajeras. Además, existe un instrumento de evaluación pedagógica (I.E.P.A) de carácter institucional que permite evaluar de forma procesual y progresiva a niños y niñas, además de contemplar adecuaciones curriculares. En cuanto a los espacios educativos, se aprovechan tanto los espacios externos como internos para llevar a cabo las

diferentes experiencias pedagógicas, no obstante se hace necesario fortalecer el desarrollo de experiencias en pequeños, medianos y grandes grupos.

Evaluación de la implementación curricular

De forma anual se envía a cada establecimiento la matrícula con la capacidad correspondiente de cada nivel y asistencia versus matrícula (mensual), durante el periodo de pandemia se vio reflejado la baja matrícula, ya durante el retorno seguro al aula se incrementó su matrícula, cubriendo al año el 80% de su capacidad, para este año se continuo realizando gestiones de promoción y difusión del jardín infantil con la finalidad de mantener el estafo actual de matrícula. Hasta el momento las acciones realizadas para promover la mantención de matrícula son: visitas domiciliarias a niños y niñas que ausentan por más de tres días al jardín infantil, charlas y talleres con apoyo del servicio de salud para la prevención de enfermedades respiratorias, flexibilidad horaria al ingreso en días de invierno. Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar ajustes necesarios, que se realizan desde los inicios del jardín infantil, esto a través de círculos de extensión

-Registro en cuaderno de visitas domiciliarias.

-Registro de reuniones y entrevistas donde se da cuenta de la información a la familia del avance de sus hijos e hijas.

Convivencia escolar

Convivencia Escolar en función del PEI

Existen prácticas orientadas a la participación de la familia en el proceso pedagógico de los niños y niñas, según lo contemplado en el PEI y en política de trabajo con familia en sus tres ejes temáticos, además, se crea un registro de comisión de apoyo el que se realiza de forma mensual cuyos compromisos surgen en reuniones de apoderados. Existen estrategias de comunicación al hogar con la familia: libretas de comunicación, entrevistas, cuadernos viajeros.

-Registros fotográficos de participación de la familia en elaboración del PEI.

Análisis de los resultados

Para esclarecer cuales han sido los aspectos más deficientes y los más sobresalientes de esta radiografía efectuada al establecimiento, se ha realizado un análisis FODA de los resultados obtenidos, tomando como referencia los niveles de calidad y clasificando como fortalezas aquellos aspectos favorables que reflejo el ejercicio y como debilidades las dimensiones que se encuentran distantes a los estándares de calidad, estos desprendidos de la Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Resultados de análisis FODA de las dimensiones de la gestión escolar sala cuna y jardín infantil “soldadito de plomo”.

- Pedagógica – Curricular

Se refiere a los fines y objetivos específicos o razón de ser del Jardín Infantil en la comunidad. Contempla prácticas pedagógicas, contenidos, aprendizajes esperados, materiales didácticos evaluación, entre otros.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Se organiza anualmente, se planifica semanal y quincenalmente y se evalúa la labor pedagógica de forma semestral.• Experiencias de aprendizajes integrales fundamentadas a través de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia.• Trabajo en equipo entre niveles paralelos (niveles de Sala Cuna y medios).• Planes de Aula en los diferentes niveles.• Trabajo pedagógico basado en la promoción del Buen Trato, Inteligencias Múltiples y Vida Saludable a partir del año 2018.	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo y colaboración de parte de la familia.• Reuniones técnicas tanto para educadoras como para técnicas.• Desarrollo de aprendizajes significativos en los niños y niñas.• Mirada crítica de la labor pedagógica en post de mejorar los procesos educativos.• Familias informadas sobre los avances de los aprendizajes de sus hijos/as.

<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura de acuerdo a las necesidades de los párvulos. • Profesionales especialistas: Nutricionista. • Experiencias de aprendizaje que potencian el desarrollo de la lengua materna y el inglés (desde los 2 años). • Actividades novedosas orientadas por las efemérides mensuales planificadas por las educadoras encargadas del mes. • Material didáctico acorde a la edad de los párvulos, se encuentra rotulado, organizado por rincones de trabajo y a su altura. • Entrega de informes al hogar en dos periodos del año. • Evaluación a través de diferentes instrumentos y pautas construidas dentro de la Sala Cuna y Jardín Infantil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico favorecedor de los aprendizajes en los niños y niñas.
<p>DEBILIDADES</p>	<p>AMENZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de compromiso por parte de algunas familias de Sala Cuna y Jardín Infantil, en especial por el estado de salud que asisten a clases lactantes y párvulos. • Falta de tiempo, por constante falta de personal, debido a la tardanza en las contrataciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja participación de algunas familias en reuniones de apoderados y entrevistas personales y actividades realizadas durante todo el año. • Poca articulación entre los aprendizajes trabajados durante el año.

<ul style="list-style-type: none"> • No existen reemplazos en caso de enfermedades prolongadas del personal de la instalación. • Bajo presupuesto para invertir en la renovación periódica del material didáctico del Jardín Infantil. • Seguimiento poco sistemático de los planes de aula durante el año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de los materiales en forma repetitiva, transformando las experiencias de aprendizaje para el niño/a poco desafiante. • Éxodo de niños y niñas de Jardín Infantil por el acontecer social sobre el COVID-19 en niveles medios del Jardín Infantil.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Pedagógica – Curricular

Contempla la distribución del tiempo y el espacio en el jardín infantil, la administración de los recursos humanos y materiales del establecimiento.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La Sala Cuna y Jardín Infantil se encuentra ubicada en lugar céntrico al costado de una Unidad Militar. • La Sala Cuna y Jardín Infantil administra de forma autónoma sus recursos financieros según necesidades. • La Sala Cuna y Jardín Infantil otorga material fungible que se encuentre disponible en Chile Compra. • Material didáctico acorde a la edad de los párvulos, rotulado, organizado por rincones de trabajo y a su altura. • La Sala Cuna y Jardín Infantil cuenta con espacios físicos adecuados para desarrollar las diferentes actividades pedagógicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto adecuado para pago de remuneraciones y proveedores. • Presupuesto necesario para funcionar cubriendo las necesidades básicas de la instalación. • Apoyo de la Asesora de Educación Parvularia.

<ul style="list-style-type: none"> • La Sala Cuna y Jardín Infantil cuenta con espacios físicos adecuados para realizar entrevistas y reuniones de apoderados. 	
<p>DEBILIDADES</p>	<p>AMENZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal para cubrir toda la jornada de funcionamiento del jardín infantil. • Falta de reemplazos para cubrir turnos de vacaciones o enfermedades repentinas del personal. • Exceso de trabajo administrativo en la Dirección del establecimiento. • No contar con una administrativa que permita que la Directora cumpla un trabajo pedagógico y de coordinación, carga administrativa impide desarrollar un adecuado trabajo pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lento proceso en el pago de facturas. • Lento proceso en la respuesta de solicitudes. • Gran demora en las contrataciones del personal que establece la normativa vigente. • Existen mayores probabilidades de que ocurran accidentes cuando el personal se ausenta en la sala por permisos administrativos o feriados legales. • No existe capacitación por parte de la Institución para ejercer la labor administrativa. • La dirección puede ser evaluada como una mala gestión, y no se consideran los factores externos que obstaculizan el trabajo de esta.

- Pedagógica – Curricular

Organización de los equipos de trabajo, funciones, directiva de padres y apoderados y como se interrelacionan.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Estamentos definidos claramente, con funciones específicas. • Cada educadora cumple de forma anual Funciones de organización dentro de la Sala Cuna y Jardín Infantil. • Equipos de trabajo establecidos. • Realización de reuniones técnicas mensuales. • Se conforman equipos de educadoras para planificación e implementación del trabajo mensual. • Buena comunicación con los padres y apoderados mediante diferentes canales de comunicación: agenda, vía telefónica y entrevistas personales. • Se entrega información oportuna a los padres y apoderados durante los turnos a cargo de las educadoras de párvulos. • La dirección presenta buena recepción y acogida frente a diferentes necesidades de cada equipo de sala. • La dirección brinda autonomía y poder de decisión para desarrollar diferentes actividades pedagógicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores posibilidades de encuentro con el equipo de trabajo. • Reuniones técnicas bien aprovechadas, dedicando el tiempo adecuado para tratar temas pertinentes. • La dirección brinda soluciones concretas frente a diferentes necesidades emergentes de los equipos de sala. • Contar con plan de emergencia y evacuación.

DEBILIDADES	AMENZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tiempos breves para reunirse con el equipo de trabajo debido al sistema de turnos. • Falta de frecuencia en las reuniones técnicas. • Falta de capacitaciones para el personal técnico y profesional en áreas específicas. • Las actividades de la tarde son de carácter asistencial debido a la existencia de los turnos de trabajo del personal que atiende a los párvulos. • La resolución de conflictos no siempre depende de la dirección. • Falta de participación de los padres y apoderados en las actividades que se realizan en el jardín infantil, debido a que la mayoría de ellos trabaja fuera del hogar con horario fijo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal tiene inasistencias y licencias médicas en periodos de altas demanda. • Personal ECL que no cumple aun el tiempo para tomar vacaciones en meses estivales se la debe tomar en el año lectivo.

- Comunitaria

Alude a las relaciones que establece el Jardín Infantil con las organizaciones sociales, culturales, organismos públicos, municipales, empresariales de la zona en que se ubica.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Relación estrecha con la BRIMOT N°4 "RANCAGUA", para planes de evacuación y actividades de interés pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar apoyo a las familias a través de charlas educativas.

<ul style="list-style-type: none"> • Relación cooperativa con el Centro Clínico Militar: plan boca sana, campañas de vacunación, accidentes. • Comunicación constante de la SUPREDUC del Departamento de Educación Parvularia. • Realización de campañas solidarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar seguridad a padres, personal y niños/as en caso de catástrofe. • Información constante de políticas del SUPREDUC.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de lazos concretos entre entidades que forman la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Distancias entre organismos de la Comunidad Educativa. (organismos municipales, particulares entre otros).

- Convivencial

Se refiere a las relaciones de convivencia que se dan al interior del establecimiento, entre los distintos actores de la comunidad educativa.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Existe buen ambiente laboral. • El personal del jardín infantil participa en diferentes celebraciones: día de la Educadora de Párvulos, técnicos y auxiliares. • La solidaridad y altruismo se encuentran presentes dentro del grupo de trabajo. • Buena disposición y compañerismo entre el personal visualizado al momento de 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de las relaciones entre el personal. • Compromiso con el trabajo. • Buen desempeño laboral.

<p>recibir a nuevas integrantes al equipo de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación directa de los apoderados con el personal de sala. • Atención de apoderados durante toda la jornada, por parte de la dirección. • Hora de colación, permite compartir. 	
<p>DEBILIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de compromiso por parte de algunas familias de Sala Cuna y Jardín Infantil. • La separación física entre el jardín Infantil y la Sala Cuna debilita las relaciones entre el personal. • Falta de tiempo para compartir entre el personal técnico y profesional dentro de la jornada laboral. • Falta de comprensión de las labores que poseen los agentes educativos. • Falta de dinámicas o instancias que favorezcan las relaciones del personal dentro de las reuniones técnicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca empatía entre ambos agentes, educadores, técnicos y personal de servicio.

UNIDAD DE GESTION: AREA PEDAGOGICA CURRICULAR								
OBJETIVO GENERAL: Potenciar el desarrollo integral de los niños y niñas en la Sala Cuna y Jardín Infantil.								
OBJETIVO ESPECÍFICO: Favorecer aprendizajes significativos de todos los ámbitos de aprendizajes.								
Acción	Indicador	Meta				Periodo	Responsables	Recursos
		2019	2020	2021	2022			
Realizar planificación de actividades psicomotrices, que beneficie su salud física y mental.	Frecuencia de planificación	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Marzo a Dic.	Educadoras y Técnicos	- Planificación y evaluación de psicomotricidad. - Gimnasio e implementos de psicomotricidad .
Realizar seguimiento de los aprendizajes esperados trabajados en el año.	% de logros por ámbitos	70%	75%	80%	85%	Marzo a Dic.	Educadoras de Párvulos	- Evaluaciones mensuales - Registros fotográficos - Carpetas de trabajos
Planificar actividades educativas por ámbitos e inteligencia	Frecuencia de uso de Planificación	Semanal	Diario	Diario	Diario	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicos	- Implementación por áreas de trabajo. - Planificaciones y evaluaciones por inteligencia.
Realizar actividades del Buen trato en forma diarias y mensualmente en toda la sala	Encuesta de satisfacción al personal	Semestral	Trimestral	Mensual	Mensual	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicos	- Tabulación y análisis de encuesta - Planificación mensual Buen trato.

cuna y jardín infantil								
Implementación de trabajo por áreas.	Planificaciones de actividades variables	Semanal	Diario	Diario	Diario	Marzo a Dic.	Educadoras	-Planificaciones de actividades por área dentro de la rutina.

UNIDAD DE GESTION: AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA								
OBJETIVO GENERAL: Organizar la ejecución e implementación del PEI								
OBJETIVO ESPECÍFICO: Establecer una organización de las acciones, de los responsables y del tiempo para llevar a cabo el PEI, propuesto dentro de la comunidad educativa.								
	Indicador	Meta				Periodo	Responsables	Recursos
Acción		2019	2020	2021	2022			
Organizar las acciones propuestas en el PEI para su óptima ejecución.	% de cumplimiento de acciones	45%	65%	70%	80%	Marzo a Dic.	Dirección	Carta Gantt / Reuniones Técnicas
OBJETIVO ESPECÍFICO: Gestionar con diferentes agentes de la comunidad actividades que tengan interés educativo para el establecimiento.								
Coordinar con Centros Culturales obras de teatros o Cuenta Cuentos, visitas de	Número de interacciones con la Comunidad	1 por Semestre	2 por Semestre	1 Trimestral	1 Mensual	Marzo a Dic.	Dirección	Compañía de teatro Estación de Bomberos Carabineros

bomberos, carabineros, etc.								Transporte Escolar
--------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------

UNIDAD DE GESTION: AREA ORGANIZATIVA OPERACIONAL								
OBJETIVO GENERAL: Potenciar la mirada crítica del quehacer pedagógico por parte del personal, a través de diferentes instancias de reflexión.								
OBJETIVO ESPECÍFICO: Reorganizar el uso del tiempo para realizar jornadas de reflexión y de capacitaciones internas dentro del establecimiento educativo.								
Acción	Indicador	Meta				Periodo	Responsables	Recursos
		2019	2020	2021	2022			
Realizar reuniones Técnicas en forma mensual.	% de participación	90%	95%	100%	100%	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicas	Registro de participación de las reuniones, libro de actas. (Hoja de asistencia).
Realizar talleres de capacitación de temas educativos durante las reuniones técnicas.	% de participación	90%	95%	100%	100%	Marzo a Dic.	Nutricionista Educadoras	Registro de participación de las reuniones (Hoja de asistencia).
Realizar reuniones de sala por nivel.	Frecuencia de reuniones	Cada 2 meses	Cada 2 meses	Cada 2 meses	Cada 2 meses	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicas	Registro de reuniones, cuaderno de sala.

OBJETIVO GENERAL: Comenzar con la implementación y desarrollo de nuestro PEI en la Sala Cuna y Jardín Infantil.								
OBJETIVO ESPECÍFICO: Lograr la puesta en marcha del PEI involucrando a distintos actores de la comunidad.								
Supervisar implementación actividades relacionadas al sello	Pauta de supervisión	Semestral	Trimestral	Mensual	Mensual	Marzo a Dic.	Coordinadora Técnica	Planificación e implementación de áreas
Realizar encuestas a las familias y los/as funcionarias para responder a sus intereses en las actividades planificadas referidas al sello.	Encuesta al personal Encuesta a la familia	Anual	Semestral	Semestral	Trimestral	Marzo a Dic	Coordinadora Técnica	Tabulación y análisis de las encuestas.

UNIDAD DE GESTION: AREA COMUNITARIA								
OBJETIVO GENERAL: Fortalecer los lazos con la comunidad.								
OBJETIVO ESPECÍFICO I: Potenciar lazos con la Brigada Motorizada N°4 "Rancagua" y el Centro Clínico Militar								
Acción	Indicador	Meta				Periodo	Responsables	Recursos
		2019	2020	2021	2022			
Realizar talleres para padres con diferentes profesionales del centro clínico.	Número de talleres realizados	1 al año	2 al año	2 al año	4 al año	Marzo a Dic.	Directora	Profesionales del centro: Odontólogos Psicólogos Fonoaudiólogo

Realizar capacitaciones al personal de temas pertinentes a la sala cuna y jardín infantil.	Número de talleres realizados	1 al año	2 al año	2 al año	4 al año	Marzo a Dic.	Directora	Profesionales del centro: Odontólogos Psicólogos Fonoaudiólogo
Realizar reuniones informativas con respecto a los planes de emergencia con el personal de la BRIMOT N°4 "RANCAGUA"	Número de reuniones realizadas	2 al año	2 al año	2 al año	2 al año	Marzo a Dic.	Encargada de Evacuación	Personal de la BRIMOT N°4 "RANCAGUA"
OBJETIVO ESPECÍFICO II: Ampliar la participación de las familias en diversas actividades dentro de la Sala Cuna y Jardín Infantil.								
Incorporar dentro de los planes de sala, actividades para realizar	% de Participación	50%	60%	70 %	80%	Marzo a Dic.	Educadoras	Actividades variables Recursos fotográficos.
Mejorar la participación en reuniones de apoderados	% de Participación	60%	65%	70%	70%	Marzo a Dic.	Educadoras	Asistencia a reunión (Registro)
Mejorar la participación en entrevistas de apoderados	N ° de Participación	1 al año	2 al año	2 al año	3 al Año	Marzo a Dic.	Educadoras	Asistencia a Entrevista (Registro)

UNIDAD DE GESTION: AREA CONVIVENCIA								
OBJETIVO GENERAL: Fortalecer lazos entre el personal de la comunidad educativa.								
OBJETIVO ESPECÍFICO: Generar instancias que favorezcan los lazos entre técnicos y educadoras de la Sala Cuna y Jardín infantil								
Acción	Indicador	Meta				Periodo	Responsables	Recursos

		2019	2020	2021	2022			
Realizar almuerzos especiales para todo el personal	% de participación	60%	70%	70%	80%	Enero a Dic.	Encargada de Buen trato	Ingredientes para las preparaciones.
Realizar talleres de recreación para el personal durante las reuniones técnicas	% de participación	70%	80%	85%	100%	Enero a Dic.	Encargada de Buen trato	Profesionales según área del taller

Seguimiento y proyecciones

CARTA GANTT			AÑO 2022									
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL												
FECHA INICIO: AÑO 2019												
FECHA TERMINO: AÑO 2022			MESES									
ACTIVIDADES	DURACION	RESPONSABLES	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Realizar planificación de actividades que integren inteligencia, que incorpore el sello del establecimiento.	Abril a Dic.	Educadoras y técnicos		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar seguimiento de los aprendizajes esperados	Marzo a Dic.	Educadoras de Párvulos		X	X	X	X	X	X	X	X	X

trabajados en el año.												
Elaborar formato de registro del uso de las áreas.	Marzo a Dic.	Educadoras y Técnicos		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar actividades del Buen trato en forma diarias y mensualmente en toda la sala cuna y jardín infantil	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Implementar trabajo por áreas	Marzo a Dic.	Educadoras		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Organizar las acciones propuestas en el PEI para su óptima ejecución.	Marzo a Dic.	Dirección		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Coordinar con organizaciones comunales paseos o visitas a la Sala Cuna y Jardín Infantil	Marzo a Dic.	Dirección		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar turnos para que el personal de sala cuna participe en	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicos		X	X	X	X	X	X	X	X	X

las reuniones técnicas.												
Realizar talleres de capacitación de temas educativos durante las reuniones técnicas.	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicos		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar reuniones de sala por nivel.	Marzo a Dic.	Educadoras y técnicos		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Supervisar implementación actividades relacionadas al sello	Marzo a Dic.	Encargada del sello		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar encuestas a las familias y los/as funcionarias para responder a sus intereses en las actividades planificadas referidas al sello.	Marzo a Dic.	Encargada del sello		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Supervisar implementación actividades relacionadas al sello	Marzo a Dic.	Encargada del sello		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Realizar talleres para padres con diferentes profesionales del centro clínico.	Marzo a Dic.	Directora				X						
Realizar capacitaciones al personal de temas pertinentes a la sala cuna y jardín infantil.	Marzo a Dic.	Directora				X						
Realizar reuniones informativas con respecto a los planes de emergencia con el personal de la BRIMOT N°4 "RANCAGUA"	Marzo a Dic.	Directora		X								
Incorporar dentro de los planes de sala, actividades para realizar	Marzo a Dic.	Educadoras		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mejorar la participación en reuniones de apoderados	Marzo a Dic.	Educadoras		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mejorar la participación en	Marzo a Dic.	Educadoras		X	X	X	X	X	X	X	X	X

entrevistas de apoderados												
Realizar almuerzos especiales para todo el personal	Enero a Dic.	Encargada de Buen trato		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar talleres de recreación para el personal durante las reuniones técnicas	Enero a Dic.	Encargada de Buen trato		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Plan de Mejoramiento

Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Definir un programa de trabajo articulado para todos los niveles que imparte la sala cun ay jardín infantil dirigido al trabajo con la progresión de habilidades por asignatura y las que el colegio visualiza a través de los sellos del PEI.	Se diseñará un programa dirigido a la progresión de habilidades por competencias desde sala cuna hasta medio mayor, con el fin de articular la progresión de habilidades por estos niveles.
<p>GESTIÓN CURRICULAR</p> <ul style="list-style-type: none"> -Optimizar los procesos educativos que le permitan al niño (a) el desarrollo de sus capacidades. -Que el 100% de los niños y niñas mejoren sus aprendizajes en IEPA. La evaluación final con respecto a la inicial. -Planificaciones diarias de todos los niveles en concordancia con ámbitos y núcleos de menor porcentaje de logros en relación al diagnóstico. -Diagnóstico, Planificaciones de los niveles, Evaluaciones, Registros escritos, Evaluaciones de Corte. -Favorecer en el niño(a) las capacidades de comunicación y pensamiento lógico matemático, a través de, Experiencias significativas respetando sus características personales. -Que en el 100% se planifique de acuerdo a los énfasis institucional es y las Bases Curriculares más el apoyo del Referente Curricular. -Planificar de acuerdo a bases curriculares, énfasis institucionales y nuevo Referente Curricular. Planificaciones, Evaluaciones. -Ejercer un Rol Mediador en las Prácticas Realizar prácticas innovadoras sustentadas en los criterios de mediación -Interactuar a la altura de los Niños y Niñas -Efectuar preguntas divergentes que promuevan respuestas creativas. -Planificación Curricular Plan Curricular de Aula Fotografías 		

- Promover Aprendizajes Significativos a los Niños y Niñas Considerando el interés de los niños y niñas al momento de plantear
- Considerar la opinión de los niños y niñas al momento de planificar.
- Propiciar el protagonismo de los párvulos en sus Planificación Curriculares
- Utilizar formas globalizadas de planificación Curricular

Liderazgo	Implementar prácticas para establecer trabajo en red con diferentes instituciones públicas y privadas con el fin lograr un avance significativo del PME y en beneficio directo a la Comunidad Educativa.	Se realizará un catastro de las redes comunales públicas (CESFAM, Municipalidad, etc), se generarán convenios de capacitación y charlas a la comunidad educativa, con el fin de vincular al establecimiento con el entorno y con esto favorecer al centro educativo.
------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Fortalecer la capacitación continua del personal a través de espacios de análisis y reflexión para mejorar la entrega de los aprendizajes y auto capacitación en temas de apoyo técnico: como mediación y ambientes
- Que el 100% del personal participe de las reuniones de capacitación programadas (mensuales y bimensuales)
- Calendarizaciones de reuniones de aula y comunidades de aprendizaje.
- Registros de asistencias.
- Registros de capacitaciones.
- Actas de reuniones de aula y comunidades de aprendizaje.
- Fortalecer la articulación con la comunidad educativa
- Dar a conocer el plan anual del centro de padres y apoderados
- Invitar a los representantes del C.P. a las reuniones programadas con las redes de apoyo.
- Realizar evaluación a través de la lista de cotejo respecto al desarrollo del plan anual en reunión ordinaria.
- Dar a conocer el plan anual en la primera reunión del periodo 2023 para incorporar a nuevos apoderados tomando conocimiento de este.
- Registro de participación.
- Registro de asistencia a reunión.
- Registro de asistencia a evaluación.

- Dar a conocer resultados de aprendizaje y demás áreas del plan anual
- Realizar cuenta pública para dar a conocer los diversos Resultados alcanzados.
- Entregar información y resultados relevantes a través de las redes de apoyo para que sean conocidas por la comunidad local.
- Dar a conocer las diversas estrategias que realizan las encargadas para lograr incorporar las familia y comunidad para que éstas sean parte de los aprendizajes de los niño
- Generar espacios para que los agentes educativos evalúen su desempeño.
- Lograr la participación de las redes de apoyo en los cortes evaluativos.
- Implementar procedimientos de autocuidado y coevaluación para los agentes
- Dar a conocer en que consiste la IEPA a quienes se les aplica y los resultados alcanzados.
- Dar a conocer como está compuesto el plan anual.
- Dar a conocer la importancia del estado nutricional de cada niño(a) ya que como tema transversal se aborda a diario en el Jardín para obtener logros.
- Analizar el calendario de compromisos entregado por las redes de apoyo.
- Realizar oportunidades de mejora para aquellas actividades que no fueron realizadas como estaban programadas.
- Crear Lista de Cotejo, Registro de acuerdos, Cuaderno de comunidad de aula.
- Documento de análisis.
- Analizar y Evaluar compromisos adquiridos.
- Analizar cualitativamente y cuantitativamente Encuesta de Satisfacción al usuario para la familia

Convivencia Escolar	Consolidar el trabajo del Comité de Convivencia Escolar con el fin de involucrar a toda la Comunidad Escolar en el trabajo sistemático de la sana convivencia y solución de conflictos, según lo establecen el PEI	Se reestructurará el plan de trabajo del Comité de Convivencia Escolar, se trabajará con la comunidad escolar, se fortalecerán las actividades de participación.
---------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Fortalecer instancias y acciones que permitan la permanencia y asistencia de los niños y niñas al Jardín.
- Mantener la permanencia de un 80% de los párvulos que asisten al jardín y lograr un 80% de asistencia/matricula anual de los niños – niñas al jardín.

- Publicación de las mejores asistencias mensuales por nivel, destacar las mejores asistencias en reuniones de apoderados de manera de premiar a las familias.
- Seguimiento de: inasistencias, asistencias, enfermedades.
- Visitas domiciliarias, llamadas de teléfono, registro fotográfico.
- Participar en instancias locales de promoción del Buen Trato Infantil
- Realizar acciones que promuevan el Buen Trato Infantil y situaciones de abuso de los niños y niñas y procedimientos para abordar situaciones de mal trato y abuso infantil
- Postular a proyectos que permitan realizar paseos educativos y de buen trato infantil.
- Realizar visitas por la comunidad con mensajes alusivos al buen trato Infantil y los derechos de los niños y niñas
- Plan curricular de Aula con registros de los proyectos
- Asegurar la promoción de Estilos de Vida Saludable
- Entrevistar a las familias informando estado nutricional
- Registro de entrevista a las familias.
- Registro de talleres educativos con redes de apoyo
- Alimentación sana, actividad física cuidado del medio ambiente y autocuidado
- Gestionar con redes de apoyo talleres educativos de alimentación saludable

<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Implementar prácticas que aseguren un sistema de evaluación de personal docente y asistente de la educación de acuerdo a sus funciones y metas establecidas, con el fin de reconocer el buen desempeño profesional.</p>	<p>Se mejorará el instrumento de evaluación del personal. Se incorpora a la evaluación el personal Asistente de la Educación, para dar inicio al sistema de incentivos para fortalecer al equipo de trabajo</p>
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Marco conclusivo

Los Planes de Mejoramiento Educativo son una herramienta necesaria para impulsar las reformas pedagógicas que sirvan al establecimiento educacional en su mejora continua, esta herramienta al igual que todas las otras existentes no se debe volver un fin en sí misma, sino una forma concreta de dar respuesta y orientación a inquietudes legítimas de la comunidad educativa.

Los desafíos para la comunidad educativa de la sala cuna y jardín infantil ya han sido planteados, ahora resta el año escolar 2023 para ver cómo estos se van llevando a cabo, por lo menos quedan los documentos y reflexiones trabajadas quienes serán las guías en este proceso que se plantea como desafío para la comunidad educativa en su conjunto.

A partir del Diagnóstico institucional realizado en el Jardín Infantil y Sala cuna, podemos mencionar que el centro educativo posee varios aspectos positivos, como es el liderazgo efectivo por parte de la dirección con un alto nivel de autocrítica que permite hacer mejoras en los procesos de gestión, la cantidad de personal, la infraestructura, el reconocimiento por parte de la comunidad, la buena evaluación en el ámbito pedagógico por las familias y un buen clima laboral que expresan los actores internos en el levantamiento de evidencias y el contar con un personal técnico con un alto nivel de crítica, generado a partir de la participación en el levantamiento de evidencia y al responder las preguntas de las encuestas, donde observaron que existen muchas acciones que se desarrollan pero el problema radica en la forma de cómo se están haciendo.

Este plan de mejoramiento es una instancia de ofrecer al Jardín Infantil y Sala Cuna una nueva mirada crítica a la gestión del centro educativo, al ir analizando aspectos que en ocasiones pasan de ser percibidos y no se les da la importancia que merecen o simplemente se sabe que no se están haciendo pero no se hace nada para mejorar.

Bibliografía

- Ministerio de Educación, División de Educación General. Plan de Mejoramiento Educativo, Orientaciones para su elaboración. 2020.
- Departamento Técnico JUNJI, Política de trabajo con familia, primera edición 2005.
- Ministerio de Educación, Bases Curriculares de la Educación Parvularia, Editorial Maval Ltda. 2005
- Ministerio de Educación, Instrumento de Evaluación de la Educación Parvularia, 2007.
- Mejoramiento de la Calidad de la Educación: (mucho) más allá de las pruebas estandarizadas. http://www.opech.cl/inv/documentos_trabajo/calidad.pdf
- Ministerio de Educación, Mejor Gestión (2008) <http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/asignacion/home/documentos/MBDLE2015final.pdf>
- Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.
- MINEDUC – SEP (2013). Modelo de calidad de la Gestión Escolar. Santiago de Chile: Ministerio de Educación.- Normas técnicas, Manual de buenas prácticas en programas de alimentación parvularia, COAN 2012-2015.
- Bruner (2003), Piaget (1961), Vigotsky (1933) y otros