



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en  
Educación, Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO SALA CUNA Y JARDÍN INFANTIL LA ORUGUITA DE  
NONTUELA, XIV REGIÓN DE LOS RÍOS 2022**

Nombre del candidato a magister: Bernardita del Carmen Álvarez Zambrano

Nombre del tutor disciplinar: Amely Rivas

Nombre del tutor metodológico: Roció Riffo San Martín

**JUNIO, 2022**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme las fuerzas para cumplir con esta meta, ha sido un camino de mucho sacrificio. Pero que lo he logrado con el apoyo de mi familia, quienes siempre han estado conmigo en cada uno de los desafíos que me he propuesto.

Y a todas las personas que me acompañaron en este proceso, que me enseñaron a confiar en mí valorarme como persona y sacar todo el potencial que poseo para seguir creciendo profesionalmente.

Bernardita del Carmen Alvarez Zambrano

## INDICE

Introducción	1-2
Ficha Resumen proyecto	3
<b>DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL</b>	<b>4-5</b>
Síntesis descriptiva del Establecimiento	6-9
Tipo de alumno, familia que atiende y entorno...	10-11
Características del entorno donde se encuentra ubicado el establecimiento	12
Plano del entorno de sala cuna y jardín infantil la Oruguita	13
Declaraciones estratégicas del establecimiento	14- 15
Objetivos Estratégicos	16
Instalaciones del Establecimiento 2020	17
Datos Cuantitativos del Establecimiento	18
Asistencia promedio anual	19
Permanencia y referencia 2019	20
Personal del establecimiento	21

Distribución del equipo educativo	22
Coeficiente del personal proporción, adulto- niño	23
Aspectos pedagógicos	24
Organización del tiempo (rutinas diarias)	25
Evaluación de aprendizajes	26
Resumen grupal, nivel sala cuna año 2019	27-28

Resumen grupal, nivel medio menor año 2019	29-30
Resumen grupal, nivel medio mayor año 2019	31
Evaluación externa	32
Diagnostico aplicación de instrumentos	33
Contexto de aplicación, del instrumento de autoevaluación	34
Resultados encuestas aplicadas	35
Resultados por área del modelo de gestión	36-39
Levantamiento y redacción de evidencias	40
Rubrica de descriptores por área	41-47
Área II: Relación con Familia y Comunidad	48-54
Área III: Competencias del Personal	55-57
Área IV: Proyecto y Proceso Educativo	58-68
Área V: Cuidado y Bienestar	69-76
Área VI: Administración de recursos	77-79
Área VII: Resultados	80-84
Análisis y Triangulación de cada Área	85-112

Conclusión de las áreas del modelo de calidad	113-116
Fundamentación áreas críticas	117-120
Análisis estratégico de la misión y visión institucional	121
Formulación marco teórico	122-136
Elaboración plan de mejoramiento	137-138
Matriz plan de mejoramiento	139-149
Carta Gantt	150-152
Presupuesto general	153
Conclusiones	154-159
Bibliografías	160-161
Anexos	162-201

## INTRODUCCIÓN

La presente Tesis corresponde a la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) de Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita de Nontuela, traspaso de fondos Junji (VTF). Ubicado en un sector de alta vulnerabilidad social.

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, el cual considera siete áreas de gestión: Área I: Orientación y Liderazgo, Área II: Relación Familia y Comunidad, Área III: Competencias del Personal, Área IV: Proyecto y Proceso Educativo, Área V: Cuidado y Bienestar, Área VI: Administración de Recursos y Área VII: Resultados.

El diagnóstico Institucional, está compuesto por tres actividades: El desarrollo de un dimensionamiento, con el cual se logra tener una visión general de los antecedentes, características e historia del establecimiento. La autoevaluación, que es la aplicación de un cuestionario a todos los actores internos (directora, educadora de párvulos, técnicos en párvulos) y un promedio de familia, según matrícula del establecimiento, permite obtener información relacionada con el conocimiento, satisfacción y nivel de participación de los actores en el centro educativo, y el levantamiento de evidencia, que permite confirmar el grado de instalación y desarrollo de los descriptores asociados a las áreas del modelo de gestión de calidad.

Con el análisis del diagnóstico institucional, se realizará la triangulación de la información de cada una de las áreas del modelo de gestión, extrayendo las conclusiones relevantes que nos lleve a identificar los nudos o áreas críticas para la elaboración del plan de mejoramiento.

El PME tendrá su sustento en el marco teórico, que profundiza la información necesaria para su implementación. Finalmente encontramos la elaboración del plan de mejoramiento a partir del nudo crítico identificado, que se orienta con un objetivo estratégico y una línea de acción que agrupa las actividades para el logro del objetivo y una carta Gantt que agrupa todas las líneas de acción con sus respectivas actividades y en los tiempos que se desarrollarán, contemplando un plazo de 3 años. Finalmente, el presupuesto que constará la implementación del plan de mejoramiento.

## FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO
Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita

<b>NOMBRE DE LA ALUMNA</b>	Bernardita del Carmen Alvarez Zambrano
<b>NOMBRE DE LA PROFESORA GUÍA</b>	Roció Riffo Martin

INSTITUCIÓN DONDE SE IMPLEMENTARÁ EL PROYECTO			
Nombre de la institución Educativa	Nombre de la Directora (S)	Dirección	Comuna
Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita	Bernardita Alvarez Zambrano	El laurel s/n Nontuela	Futrono

EQUIPO DIRECTIVO DE LA INSTUCIÓN		
CARGO EN EL EQUIPO DIRECTIVO	NOMBRE DEL PROFESIONAL	TITULO/GRADO
Directora	Bernardita del C. Alvarez Zambrano	Educativa de párvulos Licenciada en Educación

## 1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### 1.1 DIMENSIONAMIENTO

#### 1.1.1 Identificación del establecimiento

<b>Nombre del Establecimiento:</b> Sala Cuna y jardín Infantil la Oruguita	
<b>Dirección:</b> El laurel s/n Nontuela	
<b>Comuna:</b> Futrono	<b>Región:</b> XIV de los ríos
<b>Teléfono de contacto:</b> 9-48667626	<b>RBD:</b> 36224-7
<b>Mail de Contacto:</b> <a href="mailto:laoruguita.2009@gmail.com">laoruguita.2009@gmail.com</a>	
<b>Nombre del Directora:</b> Bernardita Alvarez Zambrano	<b>Rut Director:</b> 10.780.458-7
<b>Mail Directora:</b> bernardaalvarez39@gmail.com	<b>Teléfono directora:</b> 9-48667626
<b>Nombre Sostenedor:</b> Julio Jiménez Cardenas	<b>Rut Sostenedor:</b>
<b>Mail Sostenedor:</b> jucejica@hotmail.com	<b>Teléfono Sostenedor:</b> 999199119
Dependencia administrativa DAEM Futrono, fondos Junji.	

<b>Tipo de Establecimiento:</b>	VTF
<b>Carácter:</b>	Laico
<b>Niveles que Atiende:</b>	Sala Cuna Heterogénea – Medio Heterogéneo
<b>Año de fundación:</b>	2009
<b>Página web:</b>	
<b>Clasificación SEP:</b>	No corresponde
<b>Escolaridad promedio de los padres (Padres) :</b>	Media completa (50%)
<b>Escolaridad promedio de los padres (Madres) :</b>	Media completa (58%)
<b>Ingreso promedio del hogar \$</b>	250.000
<b>índice de vulnerabilidad:</b>	IV Quintil <sup>1</sup>
<b>Empadronamiento Junji:</b>	No corresponde
<b>Financiamiento compartido:</b>	No aplica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tipo de jornada escolar 2019</b></li> </ul>	Completa (8:30 a 16:30 hrs)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Monto mensualidad año 2019</b></li> </ul>	No aplica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Monto matrícula año 2019</b></li> </ul>	No aplica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aporte anual al centro de Padres</b></li> </ul>	\$ 10.000.-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Otro tipo de financiamiento (aporte por incorporación)</b></li> </ul>	No aplica

---

<sup>1</sup> DAEM. Dirección Sociocultural. Manual de autoaprendizaje. Fichas de inscripción y matrícula 2019 a 2022.p.p18 (Anexo p.p 148)

## 1.1.2 Síntesis descriptiva del establecimiento.

### 1.1.2.1 Principales hechos relevantes en la gestión escolar

El jardín Infantil “La Oruguita”, tiene una con una antigüedad de 13 años, donde la comunidad circundante lo privilegia por su nueva infraestructura (aumento de cobertura en el nivel Sala Cuna, en el año 2020 y remodelación), por el compromiso de sus profesionales y técnicos que desempeñan sus labores en sus dependencias y la educación de Calidad que se entrega, lo cual es ratificado con las opiniones de apoderados y ex apoderados del establecimiento, que continúan ingresando a sus nietos. Empezó a funcionar el 09 de junio del 2009 solo con nivel medio menor y 2 medio mayores y con solo 10 trabajadoras (directora, 6 técnicos en párvulos y 1 auxiliare de servicios). Es inaugurado 09 de agosto del mismo año por la presidente Michelle Bachelet.



El 28 de marzo del 2010, comienza la atención del programa de extensión horaria y el 30 de mayo del mismo año deja de funcionar por la poca demanda existente.

En el año 2020, se modifica la infraestructura del jardín infantil. Se construye un espacio destinado al comedor de las trabajadoras.

En el año 2020, se incorpora al jardín infantil a una niña con síndrome de Down, comenzando con la inclusión. Donde se va visualizando la importancia de incluir a distintos niños y niñas con diversas necesidades dentro de los niveles que atiende el centro educativo.

En el año 2021, se incorpora una Educadora de párvulos, la cual queda a cargo del nivel Sala Cuna Heterogéneo, liderando toda el área pedagógica. Esto significo que la directora, se pudiese centrar en las otras gestiones del establecimiento. la llegada de otras educadoras y su permanencia dentro del sala, provoco que se establecieses diferencias entre las profesionales y los técnicos en párvulos, ya que estaban acostumbradas a liderar y tomar decisiones dentro del aula. Esto se fue modificando en la medida que tanto las educadoras y los técnicos en párvulos comprendieron cuál era su rol y de cómo se desarrollaría el trabajo en equipo.

Desde esos nuevos comienzos se han implementado diferentes metodologías con actividades centradas en las características y necesidades de cada niño y niña.

Imágenes de algunas actividades realizadas con los niño y niñas





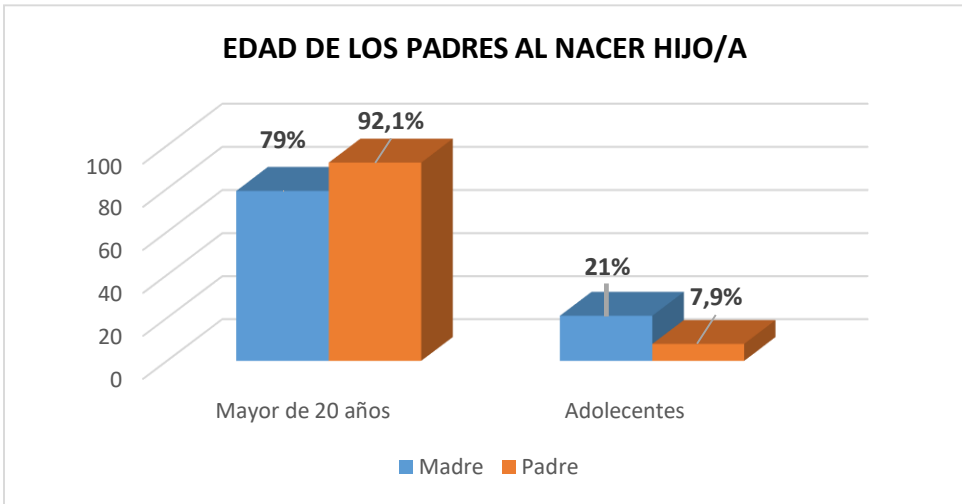
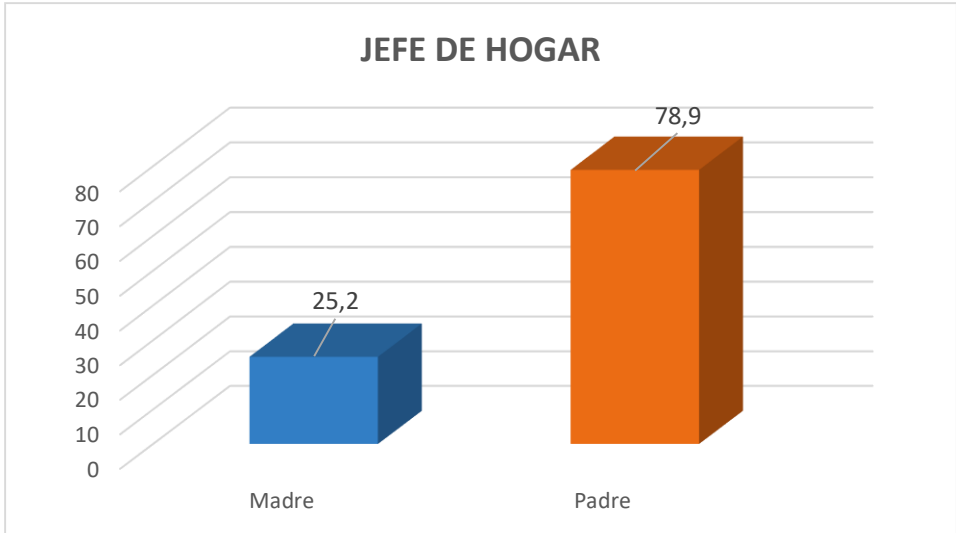
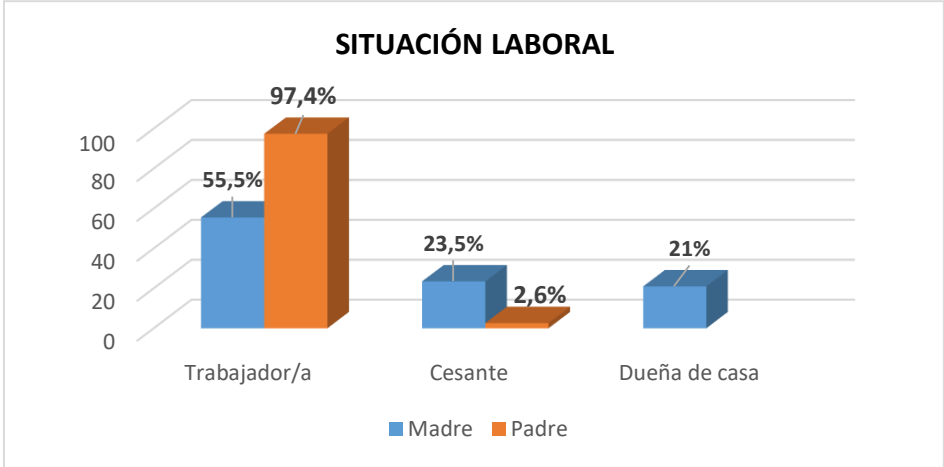
### **1.1.2.2 Tipo de alumno, familia que se atienden y entorno en que está ubicado el establecimiento**

#### **a) Tipo de alumno:**

El jardín infantil, atiende a niños y niñas desde los 3 meses hasta los 3 años 11 meses, que poseen distintas necesidades, ya que dentro de sus declaraciones expuestas en el Referente Curricular se están haciendo planificaciones que incorporan el Diseño Universal de Aprendizajes (DUA), el cual intenta incorporar en una sola planificación abarcar las distintas maneras en un niño y niña aprende sin tener la necesidad de hacer diferenciación de experiencias educativa, es decir, teniendo una educación inclusiva, donde se han ido adecuando las infraestructura del establecimiento para que pueden asistir niños y niñas con diversas necesidades

#### **b) Tipos de familia:**

Las familias que forman parte del jardín infantil se caracterizan por vivir en las cercanías del establecimiento. Los padres en su mayoría poseen enseñanza media, son padres y madres trabajadores, y menos de la mitad de las madres son las jefas de hogar. La mayoría de los padres tuvieron a sus hijos después de los 20 años, aunque existe un menor porcentaje de madres adolescentes que no tienen donde dejar a sus hijos e hijas durante el día. No existe población inmigrante en gran proporción, en el jardín solo existen dos familias de nacionalidad peruana. La mayoría de las familias continúa en el jardín asistiendo con nuevas generaciones a través de recomendaciones a familiares y vecinos. A continuación, se detallan datos cuantitativos de las características de las familias, a través de los siguientes gráficos:

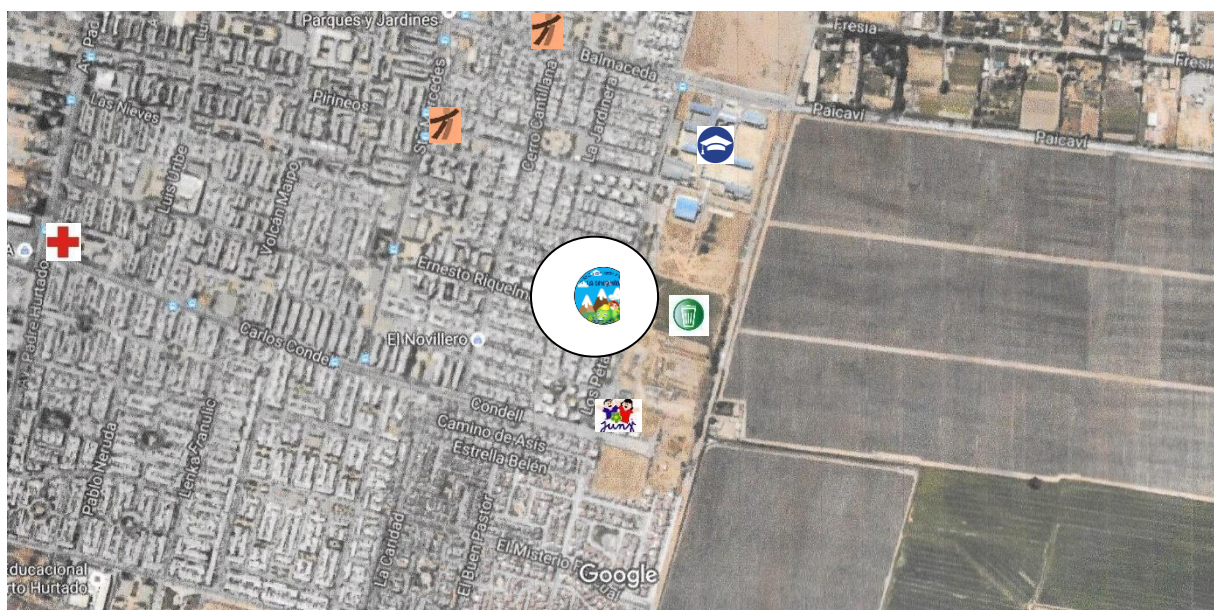


**c) Característica del entorno donde se encuentra ubicado el establecimiento**







El establecimiento, se encuentra ubicado en la comuna de Futrono, en el laurel s/n Nontuela, sector de alta vulnerabilidad social (madres y padres trabajadores), drogadicción. Esto conlleva a atender a una diversidad de niños y niñas del sector. Cuenta con dos jardines aledaños, uno perteneciente a VTF (Vía transferencia de fondos) y otro perteneciente a municipalidad (con menor capacidad de atención).

En la parte trasera del jardín infantil, se ubica un microbasural generado por la comunidad del sector, quienes botan basura o escombros, esto ha generado plagas de moscas, roedores al interior del establecimiento. Lo anterior ha provocado que de manera periódica se deba desratizar y/o fumigar para resguardar la seguridad y bienestar de los niños y niñas y trabajadoras del jardín infantil. Esto influye en la atención de niños y niñas, debido a que se debe suspender actividades o disminuir el horario de atención.

- Plano del Entorno de Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita



Simbología:

-  Sala Cuna y jardín Infantil la Oruguita
-  Sitio eriazo (microbasural)
-  Escuela Rural Nontuela
-  Jardines de Integra cercanos al establecimiento
-  Jardín Infantil rincocito de sueños
-  Cecof Nontuela

### **1.1.2.3 Declaraciones Estratégicas del establecimiento**

En la actualidad el "Sala Cuna y Jardín infantil" se encuentra en proceso de análisis y adecuación del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Debido a esto, se utilizará los lineamientos descritos en este instrumento.

#### **1.1.2.3.1 Misión:**

Sala Cuna y Jardín Infantil VTF - JUNJI, administrado por el DAEM de La Comuna de Futrono promover el desarrollo integral de los niños y niñas, promulgando una educación de calidad, respetando la singularidad de cada uno de ellos y ellas con la participación de las familias, personal y comunidad formando personas autónomas, con identidad propia, que les permita una continuidad en el sistema educativo para adaptarse e integrarse activamente a la sociedad actual. Siendo una educación más inclusiva, respetando y valorando la diversidad y sus derechos como tal; basándonos en la política del buen trato y facilitar aprendizajes significativos; dando énfasis a los Estilos de Vida Saludable formando niños y niñas conscientes del cuidado de sí mismo, potenciando la Actividad Física, alimentación Saludable, Salud Bucal y JIALMA .

#### **1.1.2.3.2 Visión:**

Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita quiere ser una institución que trascienda en el tiempo con identidad propia, capaces de superar las dificultades de la vida diaria formando párvulos con valores propios, sólidos autónomos e independientes cuidando su medio y explorando sus capacidades a través de aprendizajes significativos y pertinentes logrando comprender y expresar sus sentimientos. Un equipo de trabajo sólido capaz de favorecer el logro de las metas y objetivos planteados al interior de nuestra comunidad educativa sujetos a los Cambios de las Nuevas políticas,

incorporando a la Familia, Comunidad para lograr una Educación de Calidad.

#### 1.1.2.3.3 Valores

Nuestros valores como unidad educativa promueven la ejecución de nuestro Proyecto Educativo Institucional.

Valoramos la **inclusión** , la **Participación**, el **Respeto**, la **solidaridad**, la **Transparencia**, la **comunicación**, el **amor** y la **Apreciación** de los talentos.

#### 1.1.2.3.4 Objetivos Estratégicos

<b>a) Eje Estratégico (Modelo de Educación)</b>	<b>b) Eje estratégico (Personas que Educan)</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Avanzar en la garantía de acceso universal a la educación parvularia de calidad.</li><li>2. Lograr aprendizajes oportunos y significativos para la vida de los niños y las niñas, a través de prácticas educativas basadas en el juego y el protagonismo infantil.</li><li>3. Garantizar el respeto a los derechos de los niños y niñas, la inclusión y la promoción de una convivencia bien-tratante entre ellos, sus familias y equipos de trabajo.</li><li>4. Proveer ambientes educativos físicos y tecnologías adecuadas a las necesidades de cada centro educativo.</li><li>5. Fortalecer la participación de las familias en el proceso educativo, potenciando y valorando sus habilidades parentales.</li><li>6. Priorizar inversiones directas en salas cuna, jardines infantiles y otras modalidades en el contexto del sistema de acreditación de la calidad.</li><li>7. Mejorar la gestión de la Fundación a través de procesos más efectivos y pertinentes al territorio.</li><li>8. Promover el trabajo en redes, articulando recursos y capacidades con y para la comunidad.</li><li>9. Contribuir a la implementación de la Reforma de la Educación, relevando la importancia del nivel de Educación Parvularia.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Desarrollar prácticas de liderazgo apreciativo, que promuevan la participación, el reconocimiento de las fortalezas y la retroalimentación efectiva.</li><li>2. Potenciar la formación docente, desarrollando el conocimiento y las habilidades de personas y equipos de trabajo.</li><li>3. Asegurar una dotación adecuada para la función educativa, coherente a la normativa legal definida.</li><li>4. Establecer un sistema de compensaciones que contribuya a mejorar la calidad de vida laboral de las personas y equipos de trabajo.</li><li>5. Establecer relaciones laborales y sindicales colaborativas y constructivas</li></ol>

### 1.1.3 Instalaciones del establecimiento 2020

INSTALACIONES	SI	NO	CANTIDAD
Sala Multiusos	----	X	0
Sala de actividades	X	----	5
sala de Baños niños	X	----	2
Sala de artes	----	X	0
Sala de música	----	X	0
Biblioteca de aula	X	----	5
Sala del personal (comedor)	X	----	1
Baño Personal	X	----	3
Cocina	X	----	2
Sedile	X	----	1
Enfermería	----	X	0
Computadores para niños (as)	----	X	0
Conexión a Internet para niños (as)	----	X	0
Cantidad computadores para equipo directivo	X	----	2
Patio techado exterior	X	----	2
Patio techado interior	X	----	1
Estacionamiento	X	----	4

\*Existen bibliotecas de aula en cada una de las salas de actividades

## 1.1.4 Datos cuantitativos del establecimiento

### 1.1.4.1 Número de grupos y de niños(as) año 2016

• Sala Cuna Heterogénea:	<b>1 grupo</b>
• Jardín Infantil:	<b>4 grupos</b>
• Extensión horaria (sala cuna y heterogéneo)	<b>2 grupos</b>
• <b>Total de niños(as) establecimiento año 2020</b>	<b>148 niños y niñas</b>

### 1.1.4.2 Matricula anual del establecimiento 2016

NIVELES		AÑO 2019			AÑO 2020			AÑO 2021		
		N° niños/	N° grupo	N° por	N° niños/	N° grupo	N° por	N° niños/	N° grupo	N° por
SALA CUNA	Sala cuna Heterogénea	0*	0*	0*	20	1	20	20	1	20
	Extensión	0	0	0	10	1	10	10	1	10
JARDÍN INFANTIL	Medio menor	32	1	32	32	1	32	64	2	32
	Medio mayor	32	1	32	64	2	32	64	2	32
	Transición menor	64	2	32	32	1	32	0**	0**	0**
	Extensión	30	1	30	30	1	30	30	1	30

\*No existía el nivel de sala cuna en el establecimiento

1.1.4.3 Asistencia promedio anual

NIVELES		AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
SALA CUNA	Sala Cuna Heterogénea	No existe nivel	64,8%	56,02%
	Extensión	No existe nivel	79;80%	47,35%
JARDÍN INFANTIL	Medio Menor	50,38%	62,29%	61,85%
	Medio Mayor	64,88%	72,96%	72,80%
	Transición Menor	68,61%	52,79%	No existe nivel
	Extensión	54,42%	54,02%	54,31%

#### 1.1.4.4 Permanencia y referencia 2019

<b>Indicadores de Permanencia</b>	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2022</b>
% Niños que permanecen período marzo a diciembre	93%	90%	91%
% niños que permanecen dos o más años consecutivos en el centro educativo	50%	65%	30%
% niños que completa ciclo sala cuna – jardín infantil centro educativo	0%	0%	0%
<b>Indicadores de Retención – Promoción y Deserción</b>	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>
De niños que continúan desde el año anterior en centro educativo	<b>95%</b>	<b>92%</b>	<b>93%</b>
% de niños que se cambia a otro jardín infantil	<b>7%</b>	<b>10%</b>	<b>9%</b>
% de niños que abandonan el nivel educativo	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>
% de niños que pasa a kínder o pre kínder en escuela	<b>60%</b>	<b>65%</b>	<b>43%</b>

### 1.1.5 Personal del establecimiento

• Director(a) :	<b>1 Directora</b>
• Educadoras de párvulos	<b>3 educadoras de párvulos</b>
• Técnicos en párvulos	<b>8 técnicos en párvulos</b>
• Asistente social :	<b>No tiene</b>
• Pediatra :	<b>No tiene</b>
• Nutricionista :	<b>No tiene</b>
• Manipulador(a) de alimentos :	<b>2 Manipuladoras de alimento</b>
• Auxiliares de aseo :	<b>1</b>
• Secretarias/Administrativos :	<b>No tiene</b>
• Enfermeras :	<b>No tiene</b>
• Psicólogo(a) :	<b>No tiene</b>
<b>TOTAL PERSONAL AÑO 2019</b>	<b>15 TRABAJADORAS</b>

### 1.1.5.1 Distribución del Equipo Educativo 2019

	Educadora de párvulo	Técnicos parvularios	Auxiliares de servicio
Sala Cuna :	1	4	1
Jardín Infantil :	3	8	1

**\*Nivel heterogéneo**, corresponde a la unión de los niños y niñas de los dos niveles medio menor y de los dos niveles medio mayor que posee el establecimiento.

1.1.5.2 Coeficiente de personal: proporción adulto/niño(a)

NIVELES		AÑO 2019					AÑO 2020					AÑO 2021				
		N° de niños	Educadoras de párvulos	N° niños por Educadoras de Párvulos	Técnicos en párvulos	N° niños por Técnicos en párvulos	N° de niños	Educadoras de párvulos	N° niños por Educadoras de Párvulos	Técnicos en párvulos	N° niños por Técnicos en párvulos	N° de niños	Educadoras de párvulos	N° niños por Educadoras de Párvulos	Técnicos en párvulos	N° niños por Técnicos en párvulos
JARDÍN INFANTIL	SALA CUNA															
	Sala cuna heterogénea	0	0	0	0	0	20	1	20	4	5	20	1	20	4	5
	Medio menor	32	1	32	2	16	32	1	32	2	16	63	2	32	4	16
	Medio mayor	32	1	32	2	24	64	1	64	4	16	64	2	32	4	24
Transición menor	64	1	64	4	24	32	1	32	2	24	0	0	0	0	0	

### **1.1.6 Aspectos Pedagógicos**

Dentro de los lineamientos institucionales se elaboró, a través de un proceso participativo el Referente Curricular por la Dirección de Educación subsecretaria de educación Parvularia, el cual es un marco curricular amplio que orienta el trabajo pedagógico de las Educadoras y técnicos con el fin de orientar y avanzar hacia una calidad educativa, por medio del PEI que se encuentra en adecuación y análisis. Pero Referente debe ser guiado de igual manera por la dirección del establecimiento, con el fin de seguir una línea de trabajo en el área pedagógica.

#### **1.1.6.1 Planificación Educativa**

Se realiza de manera semanal, donde el establecimiento permite una hora diaria de lunes a jueves a las educadoras para que puedan realizar de forma oportuna sus planificaciones de para la semana siguiente.

Antes de realizar la jornada de planificación, cada educadora se reúne con su nivel y reflexionan entorno a los aprendizajes que han sido seleccionados, entregando sugerencias que orientaran la planificación educativa.

### 1.1.6.2 **Organización del Tiempo (rutinas diarias)**

Dentro de la organización del tiempo se consideran diversos períodos distribuidos durante la jornada:

- a) Períodos con Intencionalidad Pedagógica Permanente: son aquellos períodos que permanecen en el tiempo como son: Encuentro, muda, baño, alimentación descanso, etc.
- b) Períodos con Intencionalidad Pedagógica complementaria: son lo que se realizan con una frecuencia según lo estimen conveniente y complementan la propuesta educativa.
- c) Períodos con Intencionalidad Pedagógica Variable: Son los que focalizan un aprendizaje esperado seleccionado dependiendo de los antecedentes evaluativos y contextos de los niños y niñas. Este período comprende:
  - Período variable 1: Se trabajan aprendizajes esperados correspondiente a los núcleos priorizados (Lenguaje verbal- Relaciones lógico-matemática) y otro dependiendo de los resultados del Instrumento de Evaluación de Aprendizajes (IEA)
  - Período variable 2: Se trabajan aprendizajes esperados de los núcleos (5) que no han sido considerado como prioritarios.

---

<sup>2</sup> Rutina Diaria de los niveles educativos. (anexo p.p149)

### 1.1.6.3 Evaluación de aprendizajes

El jardín infantil, utiliza el Instrumento de Evaluación de Aprendizajes (IEA) que tiene como objetivo evaluar los niveles de logro y movilidad de aprendizajes en los niños y niñas, orienta la planificación educativa y la práctica pedagógica para ofrecer experiencias de aprendizajes desafiantes.

El IEA es aplicado en el jardín infantil por las Educadoras de párvulos con la colaboración de los técnicos, tres veces al año, registrando según el nivel de logro alcanzado por cada niño y niña según la rúbrica descrita a continuación:

- **Rúbrica de registro de Instrumento de Evaluación de Aprendizaje (IEA)**

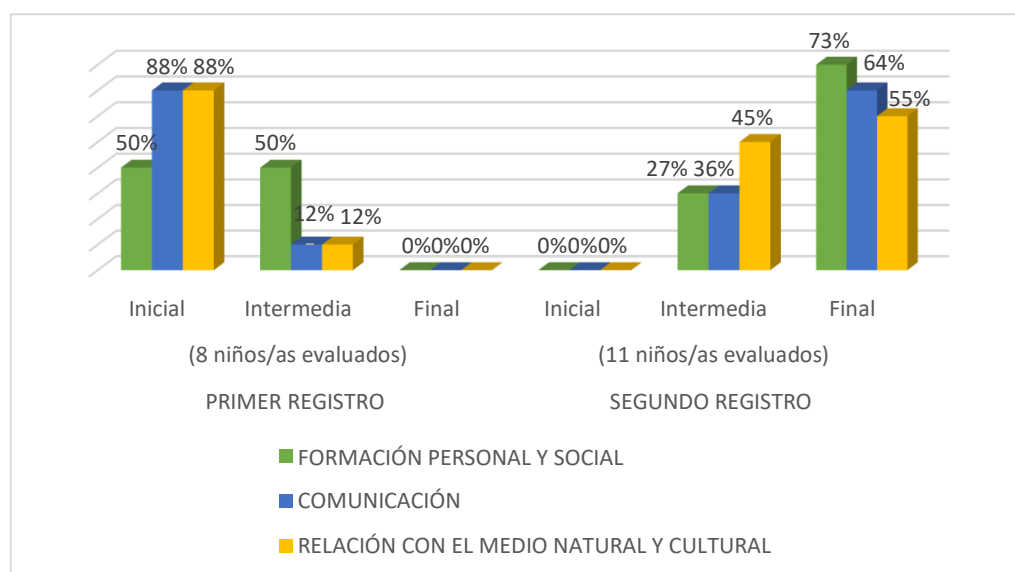
<b>NIVEL DE LOGRO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Inicial	Se entenderá que el niño o niña no presenta la habilidad o solo está se presenta cuando es incentivada por el adulto
Intermedia	Se entenderá que el niño o niña presenta la habilidad, pero no se muestra aún como segura o bien afianzada, requiriendo de la ayuda de otro, o bien mostrándose como conducta poca fluida o que el niño o niño no realiza de manera constante
Final	Se entenderá que el niño o niña presenta la habilidad de manera consolidada, es decir, la efectúa de manera segura, natural y constante, sin requerir apoyo del adulto

A continuación, se detallan los resultados grupales de evaluación (IEA) por nivel educativo, haciendo un comparativo entre el primer registro y tercer registro con el fin de ir observando la variación de aprendizajes obtenidos por los niños y niñas

a) Resumen Grupal Nivel Sala Cuna año 2019

AMBITO	PRIMER REGISTRO (8 niños/as evaluados)			SEGUNDO REGISTRO (11 niños/as evaluados)		
	Inicial	Intermedia	Final	Inicial	Intermedia	Final
FORMACIÓN PERSONAL Y SOCIAL	4 (50%)	4 (50%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (27%)	8 (73%)
COMUNICACIÓN	7 (88%)	1 (12%)	0 (0%)	0 (0%)	4 (36%)	7 (64%)
RELACIÓN CON EL MEDIO NATURAL Y CULTURAL	7 (88%)	1 (12%)	0 (0%)	0 (0%)	5 (45%)	6 (55%)

• Datos Cuantitativo



• Análisis cualitativo

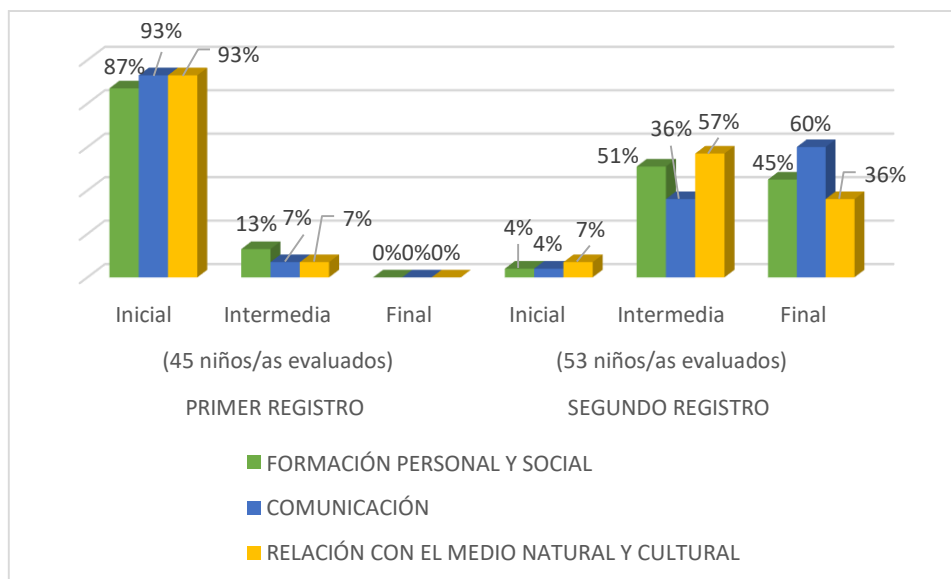
Se observa que existe un aumento en los aprendizajes en todos los núcleos, siendo el de mayor relevancia el ámbito formación personal y social, puesto que nivel educativo su finalidad es desarrollar aprendizajes en las áreas de autonomía, identidad y

convivencia que le van a servir a desenvolverse en su actuar diario. Mientras los otros ámbitos están en SU mayoría en un nivel final (adquirido el aprendizaje) y que se van a seguir potenciando en los otros niveles.

**b) Resumen Grupal Nivel Medio Menor año 2019**

AMBITO	PRIMER REGISTRO (45 niños/as evaluados)			SEGUNDO REGISTRO (53 niños/as evaluados)		
	Inicial	Intermedia	Final	Inicial	Intermedia	Final
FORMACIÓN PERSONAL Y SOCIAL	39 (87%)	6 (13%)	0 (0%)	2 (4%)	27 (51%)	24 (45%)
COMUNICACIÓN	42 (93%)	3 (7%)	0 (0%)	2 (4%)	19 (36%)	32 (60%)
RELACIÓN CON EL MEDIO NATURAL Y CULTURAL	42 (93%)	3 (7%)	0 (0%)	4 (7%)	30 (57%)	19 (36%)

• **Datos Cuantitativo**



• **Análisis cualitativo**

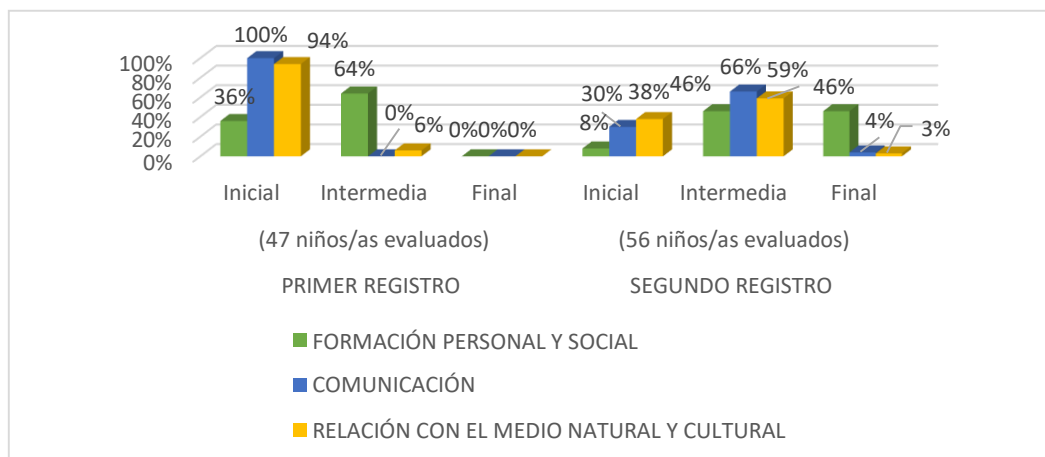
En el primer registro todos los ámbitos están en un nivel inicial (no está adquirido el aprendizaje) a pesar de que el un porcentaje mínimo venia del nivel de sala cuna. En

el tercer registro los resultados de los niños y niñas se concentran en un nivel intermedio (están adquiriendo del aprendizaje) y final (aprendizajes adquiridos). Esto son los resultados promedios de ambos niveles medio menor

a) **Resumen Grupal Nivel Medio Mayor año 2019**

AMBITO	PRIMER REGISTRO (47 niños/as evaluados)			SEGUNDO REGISTRO (56 niños/as evaluados)		
	Inicial	Intermedia	Final	Inicial	Intermedia	Final
<b>FORMACIÓN PERSONAL Y SOCIAL</b>	17 (36%)	30 (64%)	0 (0%)	4 (8%)	26 (46%)	26 (46%)
<b>COMUNICACIÓN</b>	47 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	17 (30%)	37 (66%)	2 (4%)
<b>RELACIÓN CON EL MEDIO NATURAL Y CULTURAL</b>	44 (94%)	3 (6%)	0 (0%)	21 (38%)	33 (59%)	2 (3%)

• **Análisis Cuantitativo**



• **Análisis cualitativo**

Los resultados se concentran en el primer registro en un nivel inicial en la mayoría de los ámbitos, mientras en el tercer registro los resultados se concentran en un nivel intermedio y muy pocos en un nivel final.

#### **1.1.6.4 Evaluación Externa**

DAEM sostenedor del jardín infantil y sala cuna la Oruguita, utiliza el Perfil de logro de aprendizajes en la educación Parvularia (PLAEP-R), instrumento de evaluación estandarizado que es aplicado por personas externas al establecimiento educativo (año 2019, fue mide UC) para medir los aprendizajes de los niños y niñas que alcanzan y comparar los rendimientos y así reconocer e identificar los aciertos y desaciertos en nuestra práctica educativas institucionales que va regido por las Bases Curriculares de Educación Parvularia .

## 1.2 DIAGNÓSTICO APLICACIÓN INSTRUMENTO

### 1.2.1 Instrumento de Autoevaluación

Para la realización del proceso de autoevaluación institucional, se aplicaron 82 Encuestas a los actores internos y externos del centro educativo para levantar información, distribuidos de la siguiente manera:

- Directora: 1 Encuesta
- Educadoras de Párvulos: 6 Encuestas
- Técnicos en Párvulos: 16 Encuestas
- Familias: 59 Encuestas.

Los Encuestas<sup>3</sup> para la directora, educadora de párvulos y técnicos en párvulos, están compuestos por 65 preguntas y en el caso de las familias<sup>4</sup> compuesto por 30 preguntas.

Estos Encuestas permiten conocer el grado de conocimiento, satisfacción y nivel de participación de los distintos actores dentro del jardín infantil. Además de levantar la opinión de estos, a través del grado de mejoría que necesita llevar a cabo el establecimiento. Esto se ve reflejado en la pregunta 30<sup>5</sup> de cada uno de los Encuestas, donde los integrantes de la comunidad educativa pueden realizar comentarios y sugerencias para mejorar la gestión del centro educativo.

Finalmente en el caso de la directora, educadoras de párvulos y técnicos en párvulos, los Encuestas rescatan la opinión que poseen sobre el nivel de instalación y desarrollo de los descriptores en cada una de las áreas consultadas.

---

<sup>3</sup> Ejemplo de Encuestas de actores internos (anexo p,p 166)

<sup>4</sup> Ejemplo de Encuestas para la familia (anexo p.p 172)

<sup>5</sup> Los comentarios realizados por los distintos integrantes de la comunidad (anexo p.p 176)

### **1.2.2 Contexto de aplicación del Instrumento de Autoevaluación**

Para la aplicación de las encuestas se realizaron las siguientes acciones:

- a) En el caso de los actores internos (educadoras de párvulos y técnicos) se realizó una reunión de sensibilización, donde se les explico en qué consistía el trabajo de tesis y la finalidad de las encuestas. Dejando en claro que no era una evaluación, donde sus respuestas servirían para desarrollar un plan de mejora para el jardín infantil y sala cuna, por ello debían ser lo más crítica en cuanto a su opinión y además se les aclaro que las encuestas eran anónimo.
  
- b) En el caso de los actores externos (familia). Se aprovecharon las reuniones de apoderados para explicar y hacer sensibilización a las familias del trabajo de tesis y la finalidad para la contribución de mejoras para el establecimiento. Se les entrego los Encuestas, los cuales fueron devuelto a las educadoras o técnicos del nivel.

### 1.2.3 Resultados Encuestas Aplicadas

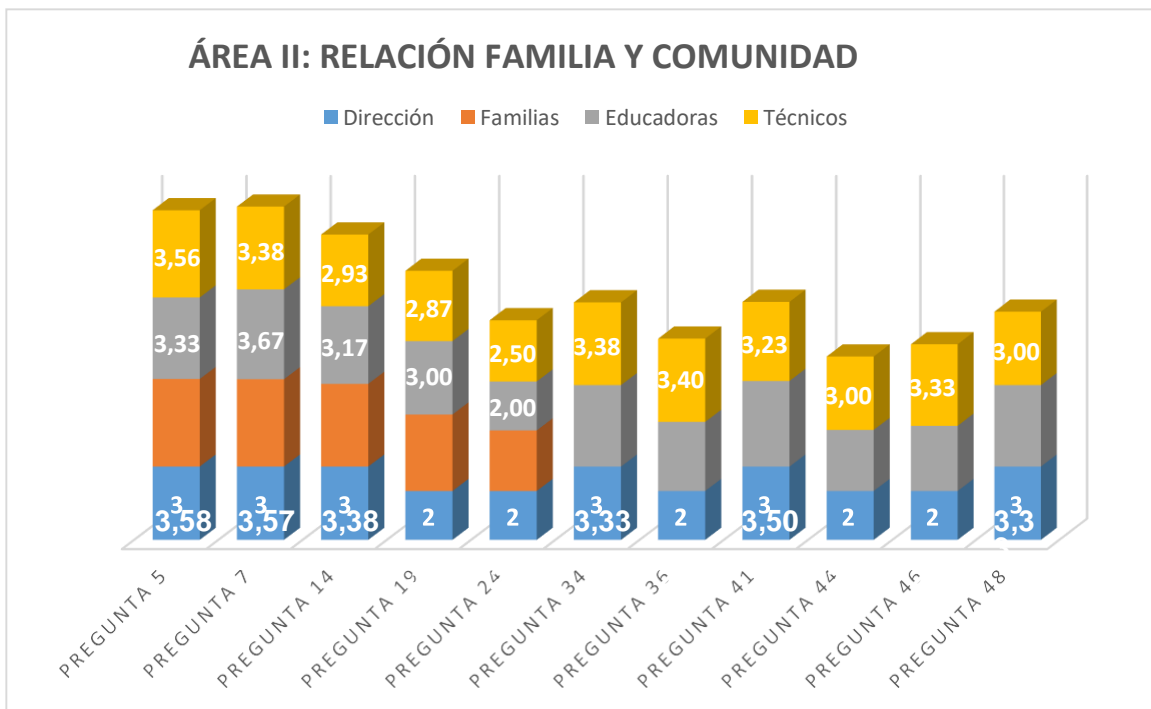
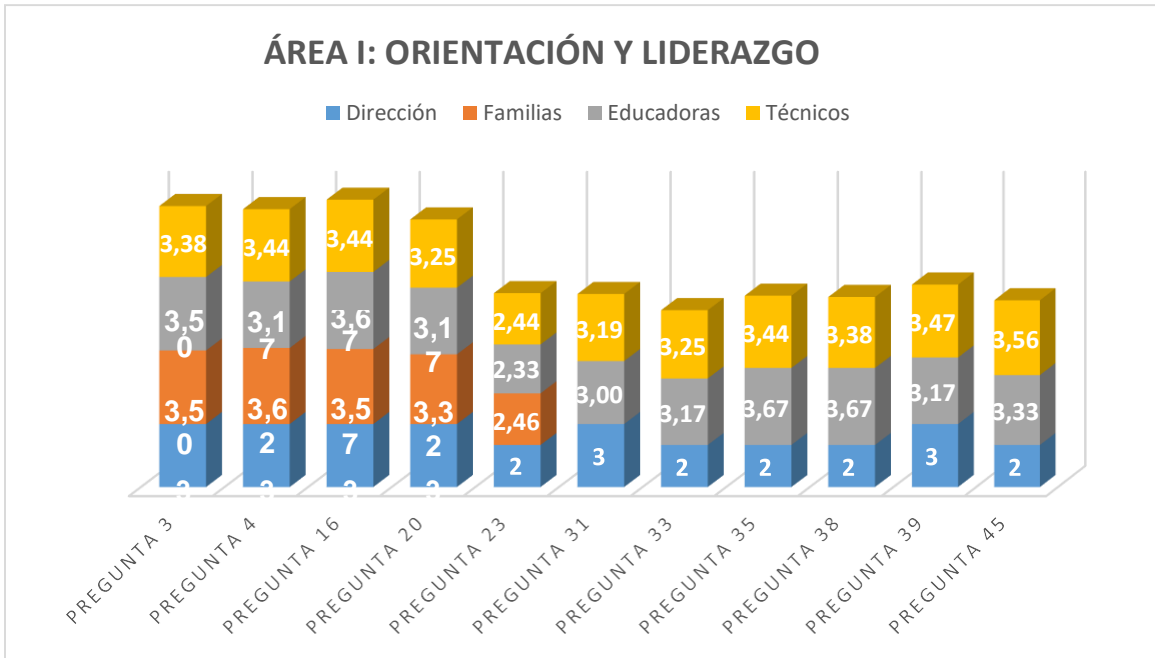
A continuación, se detallan los resultados obtenidos en cada una de las áreas y los porcentajes arrojados según la respuesta entregada por los diversos actores de la comunidad educativa consultados.

#### 1.2.3.1 Consolidado de áreas

Muestra el promedio alcanzando en todas las áreas según las opiniones entregadas por los actores internos y externos del centro educativo

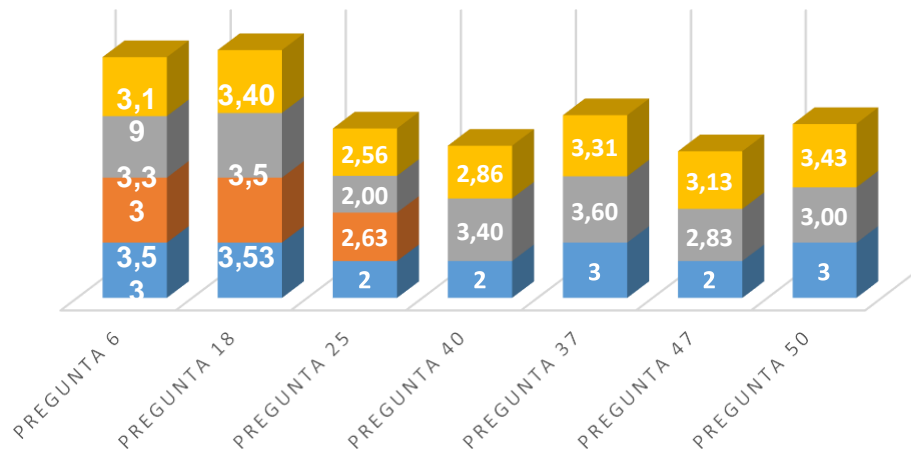
	<i>Dirección</i>	<i>Familias</i>	<i>Educadoras</i>	<i>Técnicos</i>	<i>Promedio</i>
Área I	2,55	3,29	3,26	3,29	<b>3,09</b>
Área II	2,55	3,23	3,03	3,14	<b>2,99</b>
Área III	2,57	3,23	3,09	3,13	<b>3,01</b>
Área IV	3,00	3,39	3,40	3,25	<b>3,26</b>
Área V	3,00	3,24	3,09	3,20	<b>3,13</b>
Área VI	3,00	3,15	3,43	3,20	<b>3,19</b>
Área VII	2,71	3,19	3,06	3,15	<b>3,03</b>

### 1.2.3.2 Resultados por área del Modelo de Gestión



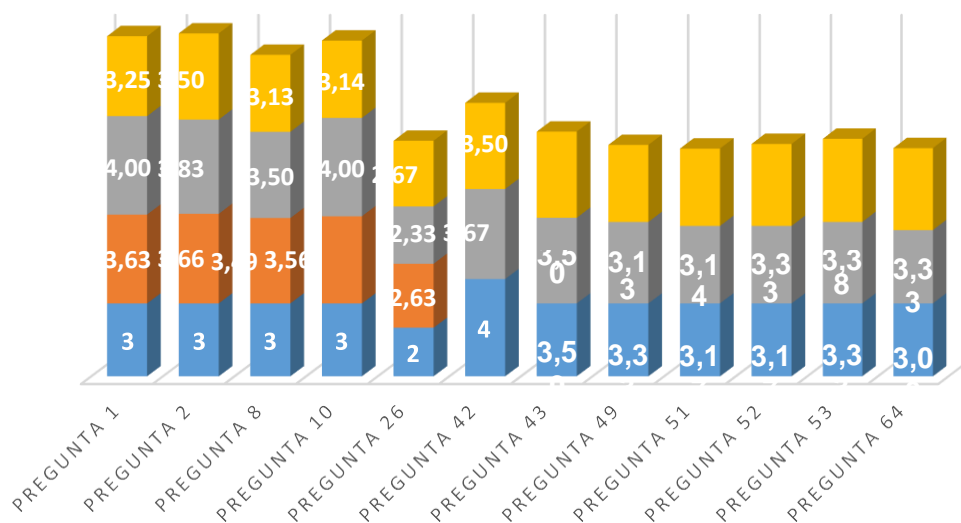
### ÁREA III: COMPETENCIAS DE PERSONAL

■ Dirección ■ Familias ■ Educadoras ■ Técnicos

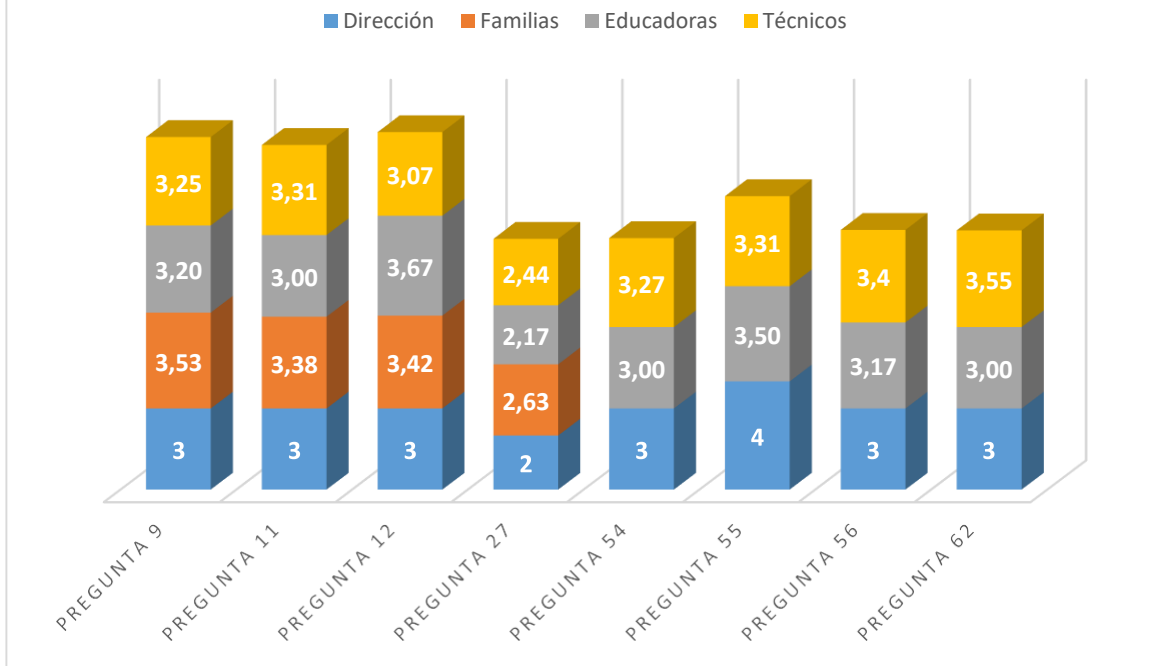


### ÁREA IV: PROYECTO Y PROCESO EDUCATIVO

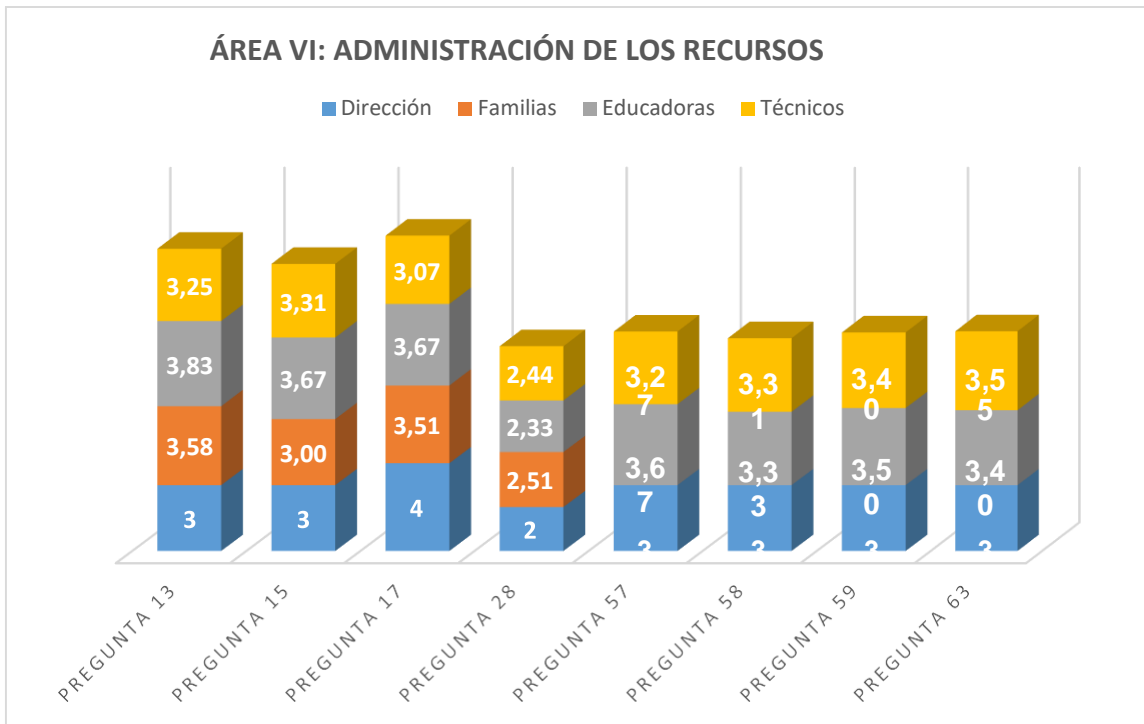
■ Dirección ■ Familias ■ Educadoras ■ Técnicos



### ÁREA V: CUIDADO Y BIENESTAR

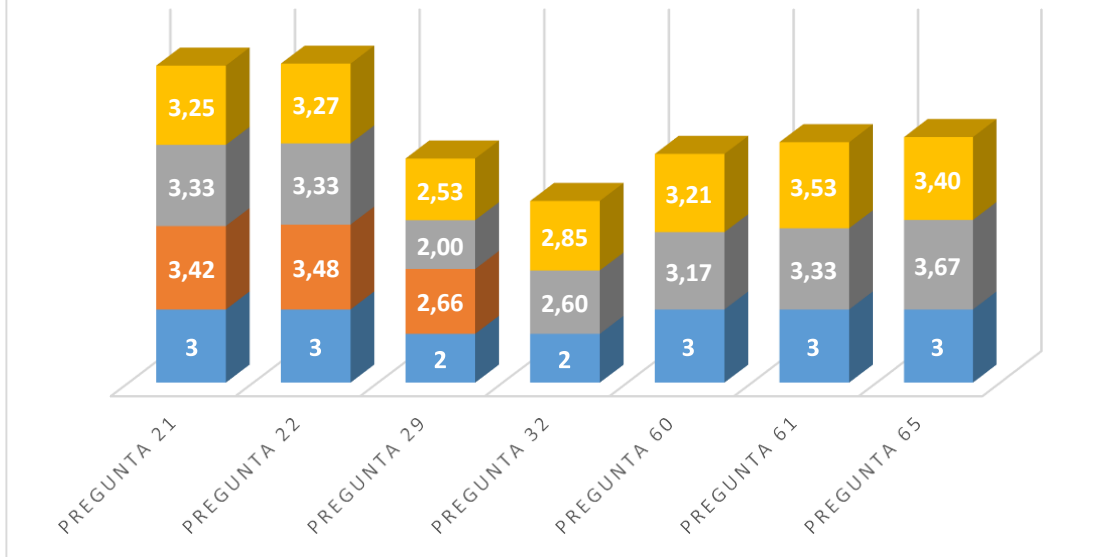


### ÁREA VI: ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS



## ÁREA VII: RESULTADOS

■ Dirección ■ Familias ■ Educadoras ■ Técnicos



### **1.3 LEVANTAMIENTO Y REDACCIÓN DE EVIDENCIAS**

Parte del diagnóstico institucional, que permite realizar un análisis crítico de los aspectos existente o no dentro de la gestión del centro educativo tomando como base las áreas del modelo de gestión de calidad.

Para la realización del levantamiento de evidencia se constituyó un equipo de gestión de manera voluntaria con actores internos del establecimiento, quedando conformado por: asistente administrativa, auxiliar de servicios, educadora de párvulos, técnico en párvulos y alumna en práctica profesional de educadora de párvulos. Cuya instancia provoca en el personal técnico, visualizar aquellos aspectos que no se estaban realizando y que faltaba para que se hiciera de manera correcta.

### Rúbrica de descriptores por área

NIVEL	DESCRIPCIÓN DEL NIVEL
1	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
2	Se declara su existencia, sin embargo, su aplicación ha sido ocasional y/o no está asociado a un registro. No existe un procedimiento definido institucionalmente para su aplicación. Sus resultados no son analizados y utilizados para la toma de decisiones.
3	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y acorde a los procedimientos definidos, hay registros de la misma. La información que proporciona es utilizada para tomar decisiones dirigidas a mejora en los resultados.
4	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, y se ha logrado por este medio mejorar los resultados.

A continuación, se detalla el análisis del levantamiento de evidencia en las siete áreas con el nivel instalación y la redacción de la evidencia.

### 1.3.1 Área I: Orientación y Liderazgo

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>1.1 La Dirección motiva y compromete a los integrantes del equipo profesional y técnico para desarrollar condiciones de bienestar y alcanzar altos logros de aprendizajes en los niños y niñas atendidos.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento en su plan de gestión anual declara la existencia de acciones basadas en la política de bienestar institucional para desarrollar actividades del cuidado de equipo como dinámicas, juegos, etc. Estas acciones están dirigidas por la comisión de autocuidado formada por integrantes del equipo (educadoras y técnicos) quienes generan instancias durante las jornadas de planificación y capacitación con todo el personal del centro educativo. Además el equipo de educadoras genera espacios de reflexión con los técnicos en la jornada de planificación destinados a analizar los logros de aprendizajes de los niños y niñas. Ambas instancias descritas son evaluadas, pero sus resultados no son analizados ni utilizados para la toma de decisiones en acciones futuras.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>1.2 La Dirección orienta al personal para constituir un equipo de trabajo que implementa el proyecto educativo institucional con claridad de propósitos.</p>	<p><b>1</b> <b>No existe</b></p>	<p>El establecimiento no cuenta con un Proyecto Educativo Institucional. Se declara que está en construcción.</p> <p>En la actualidad se utilizan los lineamientos de la carta de navegación declarada por el que posee el sostenedor Fundación Integra.</p>
<p>1.3 La Dirección organiza y conduce la gestión integral del centro educativo para favorecer el desarrollo del programa educativo.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento en su plan de gestión anual ha declarado las acciones a desarrollar en las distintas gestiones del establecimientos (Pedagógica, Familia y Comunidad, Personas y equipos, bienestar, cobertura) cuya implementación se realiza a través de comisiones lideradas por distintas integrantes del equipo del jardín infantil y supervisada por la dirección. Estas acciones son evaluadas semestralmente por todo el equipo del establecimiento, pero los resultados no son analizados ni utilizados para la toma de decisión, para realizar las mejoras necesarias Y el logro del programa educativo.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>1.4 La Dirección favorece condiciones para que los integrantes de la comunidad educativa participen en la formulación, desarrollo y/o seguimiento del Plan de Mejoramiento del jardín infantil</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de un plan gestión, existe un registro escrito y es conocido por todas las integrantes del jardín infantil (sostenedor, dirección, educadoras, técnicos, auxiliares de servicio, asistente administrativa y familias). La dirección en conjunto con el sostenedor organiza al inicio del año una reunión donde se diseña el plan de mejoramiento con cada una de las acciones que dispondrá. Cada uno de los procesos que contempla el plan de mejoramiento es liderado por un nivel educativo o por comisiones conformadas por distintas integrantes del equipo, quienes se preocupan de la ejecución de la acción comprometida.</p> <p>Al final de cada semestre se realizan jornadas de análisis en relación a los avances y la implementación de cada acción y las acciones que no han sido llevadas a cabo. Pero no se hace seguimiento a los análisis ni los resultados obtenidos son utilizados para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>1.5 La Dirección supervisa y retroalimenta la calidad del desempeño con énfasis en los procesos pedagógicos.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento realiza reuniones de coordinación con el equipo de profesionales para organizar la planificación educativa semanalmente, en estas reuniones se supervisa la selección de aprendizajes de cada nivel educativo.</p> <p>En la jornada de planificación se hacen reflexiones con los distintos equipos para construir una mirada más crítica y mejorar el proceso educativo desarrollado en sus aulas con los niños y niñas.</p> <p>No se realiza seguimiento sistemático de la concordancia entre lo planificado y lo realizado en la práctica por cada equipo educativo.</p>
<p>1.6 La Dirección genera un clima que permite analizar los resultados obtenidos como oportunidades para el aprendizaje organizacional y el mejoramiento continuo.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección genera espacios de análisis de los resultados en los procesos y metas planteadas en el plan de gestión dos veces al año, una cada semestre, donde participan todas las integrantes del equipo. Cada comisión da a conocer las acciones realizadas con registros escritos y se establecen nuevos períodos de ejecución para la implementación de las acciones no desarrolladas. Pero los resultados al finalizar la implementación no son considerados y no se utilizan para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>1.7 La Dirección fomenta la existencia de canales efectivos de comunicación con los integrantes de la comunidad educativa.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento fomenta que, en la planificación anual de las educadoras de párvulos de cada nivel, incorporen canales de comunicación efectiva con los padres y apoderados, y comunidad del jardín infantil y sala cuna a través del uso de libretas de comunicaciones, informativos, paneles de la familia, llamados telefónicos dando a conocer informaciones relevantes de sus hijos e hijas y del establecimiento. Los resultados obtenidos no son analizados ni se utilizan para toma de decisiones para realizar las mejoras necesarias</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>1.8 La Dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con la jefatura directa y/o sostenedor que contribuyen a una adecuada gestión del jardín infantil.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>La dirección del jardín infantil y sala cuna, declara mantener una comunicación directa y efectiva con la dirección regional norponiente. Existen registros tales como, correos electrónicos, memorándum los cuales son archivados dependiendo del grado de importancia y urgencia temas como: licencias médicas, informativos para las familias, casos de vulneración de derechos, información del registro PAP, RTD, o avisos de pago masivo para el personal de reemplazo, entre otros.</p> <p>Se ha logrado implementar mejoras en aspectos tales como: seguimiento a solicitudes, mejorar los resultados de comunicación con los departamentos de persona, finanzas, educativo, que genera mejora de la gestión del jardín infantil. Pero falta evaluar las acciones implementadas para realizar las mejoras necesarias</p>
<p>1.9 La Dirección informa a la comunidad educativa y a las autoridades los resultados obtenidos y asume la responsabilidad de su gestión.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección de establecimiento mantiene informada a la comunidad educativa (directora, educadoras, técnicos y familia) y sostenedor (Integra) de los resultados anuales obtenidos del plan de gestión en cada una de sus metas. Existe un análisis de los resultados obtenidos y no son utilizados para la toma de decisiones.</p>

### 1.3.2 Área II: Relación con Familia y Comunidad

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.1. Se mantiene información actualizada y pertinente de los niños y niñas y se resguarda su confidencialidad</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>En el Jardín infantil y sala cuna existen políticas declaradas para recoger la información de los niños y niñas a través de una ficha de inscripción y matrícula. Cuyos datos son utilizados para hacer el perfil institucional, además en cada plan de aula se encuentran el perfil del nivel educativo, donde encuentra información como: nivel de escolaridad de la familia, información de salud del niño/a, situación económica de los padres, con quien vive el niño/a, situación de la vivienda y quintil de ingreso, esta información es analizada y registrada por la educadora a cargo, para mantener actualizado los antecedentes de los nuevos ingresos y niños/as pertenecientes al nivel. La información es conocida por las profesionales y técnicos del nivel.</p> <p>Además, existe registro de entrevista, que es realizada por la profesional del nivel y la dirección cuando corresponde y se da a conocer solo algunos aspectos al personal técnico.</p> <p>La información recopilada no es utilizada para toma de decisiones y no existe evaluación de los protocolos llevados a cabo.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.2 Existe un procedimiento de acogida e inducción para facilitar el ingreso e integración de la niña(o) y su familia al centro educativo.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento cuenta con un período de adaptación el cual es informado de forma general por la dirección o asistente administrativa al momento de realizar la matrícula del niño/a. La educadora de cada nivel educativo agenda una entrevista con los padres al momento de ingreso del niño /a al nivel para entregar información detallada de cómo se irá realizando el período de adaptación, para recoger antecedentes de las características de crianza que tienen con su hijo o hija y entregar información del programa educativo que imparte la institución educativa.</p> <p>Los resultados obtenidos no son analizados ni se utilizan para la toma de decisiones.</p>
<p>2.3 Se consulta la opinión de los niños y niñas para conocer su nivel de satisfacción respecto del trato que reciben en el jardín infantil.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna ha instalado como práctica pedagógica el planificar experiencias educativas de acuerdo a las necesidades e intereses, considerando opiniones y sentimientos de los niños y niñas de cada nivel educativo, lo cual queda registrado en las planificaciones diarias, pero esto se ha ido incorporando durante el segundo semestre.</p> <p>Los resultados obtenidos son analizados, pero no se utilizan en la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.4 Se consulta a los adultos responsables para conocer sus necesidades y expectativas en relación a la educación y atención de sus hijo(a)s.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento cuenta con instrumentos institucionales como son las reuniones y entrevistas de apoderados, que permiten conocer las opiniones, características de crianza y expectativas de las familias, las cuales son registradas y analizadas por las profesionales. La información recogida se utiliza para planificar acciones en el plan de aula anual de cada nivel. No existe seguimiento y toma de decisiones.</p>
<p>2.5 Se consulta a las familias para conocer su nivel de satisfacción con el servicio entregado por el jardín infantil.</p>	<p><b>1</b> <b>No existe</b></p>	<p>El jardín infantil no realiza encuestas para conocer el nivel de satisfacción de las familias por el servicio entregado.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.6. Se promueve la participación de las familias en las actividades pedagógicas y una relación de mutua colaboración para beneficiar el proceso educativo de los niños y niñas.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El centro educativo promueve la participación de los padres, apoderados y familia, en instancias como: experiencias educativas, donde participan de manera activa con materiales preparados en el hogar o haciendo exposiciones a los demás niños y niñas. En las jornadas de planificación, donde entregan ideas para desarrollar experiencias de acuerdo con lo que desean que sus hijos aprendan. Ambas instancias se deja un registro de evaluación de la participación, pero no se realiza un análisis de los resultados de dichos registros ni son utilizados para la toma de decisiones en jornadas de planificación posteriores.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.7. El establecimiento cuenta con instancias que facilitan la participación organizada de las familias a través de los Centros de Padres y Apoderados</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El centro educativo cuenta con una organización de centro de padres, con personalidad jurídica. Realiza diversas actividades como son: ventas de pizzas, ferias de las pulgas, rifas y además el cobro anual de \$10.000 por familia. Lo anterior se da a conocer en la primera reunión de apoderados y se entregan los objetivos de las distintas actividades y cobros que se harán durante el año.</p> <p>No existe registro de las evaluaciones realizadas por el centro de padres a las diversas actividades realizadas y los resultados no son analizados ni considerados para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.8. Se mantiene una comunicación efectiva y frecuente, utilizando diferentes medios para escuchar y entregar información a cada familia acerca de la conducta, los estados de ánimo y actividades del niño(a) en la casa y en el centro educativo</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna, mantiene una comunicación permanente y efectiva, con las familias tanto las educadoras como técnicos, a través de entrevistas a apoderados (según necesidad) donde se entrega información más personalizada de los resultados de los niños/as a sus familias, características de aprendizajes, estrategias para propiciar nuevos aprendizajes y en reuniones de apoderados mensuales donde se focalizan temas más generales como son los aprendizajes que se van a desarrollar durante el mes, temáticas como son el colocar normas, control de esfínter, etc. Tanto en la entrevista como en reuniones de apoderados, se dejan registros de participación y las temáticas abordadas. En el caso de la entrevista se realizan compromisos y seguimientos a los resultados obtenidos. La información recopilada es utilizada para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>2.9. Existen políticas y procedimientos para mantener una relación de mutua colaboración con la comunidad externa en beneficio del bienestar y educación infantil</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de políticas institucionales para mantener canales de comunicación con carabineros, bomberos, consultorio, colegios, Edudown. Esto queda registrado en el plan de gestión, a través de asistencia a reuniones organizadas por cada una estas redes o con invitaciones que realiza el jardín infantil para participar de sus actividades. Dicha participación queda registrada en el cuaderno de vista y en las planificaciones de los niveles educativos. Pero no existe un análisis de los resultados obtenidos en las reuniones o actividades ni son considerados para la toma de decisiones.</p>

### 1.3.3 Área III: Competencias del Personal

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>3.1 Existe un perfil de competencias para cada cargo profesional y técnico, que está en directa relación con los ciclos y alineado con el PEI.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de un perfil de competencias, pero este está alineado con el PEI que posee INTEGRAL, ya que el PEI del establecimiento se encuentra en construcción. Existe un registro, es conocido por todas las integrantes, pero no realiza un análisis ni evaluación para la toma de decisiones.</p>
<p>3.2 Existen procedimientos establecidos institucionalmente para la selección e inducción del personal profesional y técnico.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El establecimiento educativo cuenta con procedimientos de selección e inducción establecidos por el departamento de servicio de personas. La seleccionada está en periodos de evaluación por 6 meses y se van realizando retroalimentaciones durante el período de prueba cada 3 meses para realizar evaluación a su desempeño.</p> <p>La inducción se realiza por el asesor responsable del área de personas junto a la directora proceso que se realiza tanto para el personal de reemplazo como para las postulantes a planta. En ambos casos existen registros que son utilizados para comprobar que la información ha sido entregada, los resultados no son analizados, y se consideran para la toma de decisiones. Pero no existe un seguimientos a los acuerdos realizados</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>3.3. Existen estrategias para la formación del personal que contribuyan a consolidar el sentido de pertenencia, el nivel de participación y la responsabilidad en los procesos desarrollados.</p>	<p><b>1</b> <b>No existe</b></p>	<p>El establecimiento no cuenta con políticas institucionales que favorezcan la formación, sentido de pertenencia, nivel de participación y la responsabilidad con los procesos establecidos en el plan de gestión.</p>
<p>3.4. Existe un sistema de capacitación del personal en función de los objetivos y metas del centro educativo y/o la institución</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El establecimiento educativo realiza mensualmente jornadas de capacitaciones en las cuales se focalizan diversas temáticas como son: ambientes educativos, criterios de mediación, inclusión educativa, entre otras. Cuyas temáticas son entregadas por el sostenedor en la mayoría de las veces y en otras ocasiones el jardín infantil puede decidir según sus necesidades. Las jornadas son planificadas, registradas y evaluadas por las participantes.</p> <p>Se realiza análisis de los resultados obtenidos de cada jornada de capacitación, los cuales son utilizados para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
3.5. Existen un sistema de evaluación del desempeño del personal profesional y técnico, en función del perfil de competencias y las metas definidas por la institución	<p style="text-align: center;"><b>1</b> <b>No existe</b></p>	El establecimiento educativo, no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño para el personal técnico ni para las profesionales.
3.6. Existe un sistema de reconocimiento al desempeño de los profesionales y técnicos, asociados a logro de objetivos y metas institucionales.	<p style="text-align: center;"><b>1</b> <b>No existe</b></p>	No existe en el establecimiento educativo un sistema de reconocimiento al desempeño tanto para las profesionales como para técnicos.
3.7 Existe un procedimiento de desvinculación conocido por todo el personal	<p style="text-align: center;"><b>1</b> <b>No existe</b></p>	En el jardín infantil y sala cuna, existe un procedimiento institucional, pero este no es conocido por todos los integrantes del equipo.

### 1.3.4 Área IV: Proyecto y Proceso Educativo

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
4.1. Existe un PEI que orienta y articula la gestión integral de la institución	<b>1</b> <b>No existe</b>	La dirección del establecimiento no cuenta con un Proyecto Educativo Institucional. Se declara que está en construcción
4.2 Existe un Plan Anual coherente con el PEI y las metas institucionales que considera la planificación en cada ámbito de la gestión	<b>2</b> <b>Mínimo</b>	La dirección del establecimiento declara la existencia de un plan de gestión que considera todos los procesos institucionales como son Pedagógica, Familia y Comunidad, Personas y equipos, bienestar, cobertura, con sus respectivas metas y está alineado con el proyecto educativo institucional que posee INTEGRAL, ya que el del establecimiento se encuentra en construcción.

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.3. Existen procedimientos para supervisar el cumplimiento del plan anual y modificarlo, de ser necesario ante situaciones emergentes.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La directora del establecimiento declara que realiza semestralmente registros de evaluación del plan de gestión del establecimiento en cada una de sus áreas y a partir de las evaluaciones realizadas se van planificando los nuevos cambios para ser incorporados en el segundo semestre donde las responsables de cada meta realizan seguimiento al cumplimiento de las acciones y en la evaluación al final del año dan a conocer a todas las integrantes del equipo las acciones que fueron ejecutadas y se realizaron en los plazos establecidos. Pero los resultados obtenidos no son utilizados para la toma de decisiones de acciones a desarrollar en las distintas gestiones a planificar para el año siguiente.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.4. Existen procedimientos para favorecer la integración y la articulación entre grupos, ciclo y nivel educativo</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de registros de planificaciones educativas para primer ciclo (sala cuna y medio menor) y segundo ciclo (medio mayor) de acuerdo a los resultados obtenidos de los registros de evaluación IEA. Durante el segundo semestre se van realizando experiencias educativas de mayor complejidad y similitud entre los ciclos, lo cual queda registrado en los formatos de planificación de cada nivel educativo. No se realiza integración entre los niveles y los resultados obtenidos de la articulación realizada entre los niveles no son analizados ni utilizados para la toma de decisiones para incorporarlas en los planes de aula del año siguiente en cada nivel educativo.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.5. El programa educativo considera la combinación y la graduación de las experiencias educativas para favorecer el aprendizaje de todos los niños y niñas.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento cuenta con una jornada mensual de planificación educativa, por nivel que lidera cada educadora en conjunto con su equipo educativo. Se seleccionan aprendizajes de acuerdo a las características, resultados de evaluación obtenidos de los niños y niñas y los intereses de los niños y niñas utilizando diversos materiales para favorecer aprendizajes de todos los niños y niñas. Todo queda registrado en los formatos de planificación los cuales son quincenales en el caso de los periodos variables (variable 1 y 2) y mensuales en los períodos permanentes y complementarios. Pero los resultados obtenidos no son analizados ni utilizados en la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.6. El programa educativo combina actividades y experiencias de aprendizaje que incorporan aportes de las familias y los requerimientos de los niños y niñas.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección declara que existen instancias de participación de la familia en las diversas experiencias de aprendizajes de los niños y niñas, desarrolladas en cada uno de los niveles del establecimiento. Existen registros dentro de los formatos de planificación educativa donde se detalla la participación que tendrán los padres y apoderados en las experiencias planificadas. Se hace una evaluación escrita de los padres participantes de las experiencias, pero esto se hace de manera ocasional y no en todos los niveles y no se utiliza la información para realizar análisis ni para la toma de decisión para implementar mejora en la participación de las familias dentro de las experiencias educativas ejecutadas en cada nivel del establecimiento.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.7. El programa educativo optimiza el aprovechamiento del tiempo en situaciones de aprendizaje que intercalan actividades variables con actividades de rutina, realizadas con clara intencionalidad pedagógica, respetando la diversidad cultural y las diferencias individuales de los párvulos.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del jardín infantil y sala cuna, declara que dentro de su programa educativo planifica situaciones de aprendizajes que abarcan actividades que van cambiando durante la jornada y actividades que permanecen siempre en la jornada como son bienvenida, desayuno, higiene, almuerzo, descanso, once y despedida. Esto queda registrado en la rutina diaria de cada nivel educativo, donde se registra la hora y frecuencia semanal de cada período, dependiendo de las características y necesidades de los niños y niñas. No se considera la diversidad cultural dentro de la organización del tiempo. Su aplicación permanece semestralmente, sin realizar evaluación a los resultados para hacer la toma de decisión buscando las mejoras necesarias.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.8. Existe un procedimiento para monitorear las prácticas pedagógicas utilizadas por los agentes educativos considerando un estilo de interacción que propicie el desarrollo y el aprendizaje de los niños y las niñas</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento declara, la existencia de procedimientos para monitorear las prácticas pedagógicas utilizadas dentro de cada nivel educativo, denominado capacitación en la acción (CeAC), cuya aplicación es realizada por la educadora de párvulos, hacia las técnicas del nivel, al observar una práctica educativa que no se realiza de manera adecuada según los lineamientos institucionales declarados en el referente curricular, la educadora procede a realizar la CeAC, que es un modelaje a la agente educativa con temáticas como son: la mediación educativa, organización de ambientes educativos, lenguaje propositivo al referirse a los niños, etc, para mejorar la práctica educativa de la técnico. Se van registrando los acuerdos establecidos entre educadora y técnico en párvulos durante el desarrollo del modelaje. Pero estos resultados no son utilizados para la toma de nuevas decisiones para mejorar las prácticas pedagógicas de la técnico en párvulo.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.9 Los espacios están organizados y equipados considerando criterios físicos, funcionales y estéticos que promueven el desarrollo y el logro de aprendizajes significativos los niños y niñas.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El sostenedor declara la existencia de condiciones adecuadas según las orientaciones del referente curricular para implementar espacios educativos en cada una de las salas, donde se expone la manera de cómo se deben distribuir, organizar e implementar los espacios para generar aprendizajes significativos en los niños y niñas. Mensualmente los equipos educativos van realizando modificaciones dentro de la sala de actividades y de los espacios del establecimiento, haciendo ambientaciones de acuerdo a las temáticas abordadas en los registros de las planificaciones educativas. Pero no existe una evaluación permanente de la implementación mensual realizada por cada nivel educativo y no son considerados para mejoras futuras.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.10 La evaluación es un proceso permanente que alimenta la planificación e implementación del programa educativo a nivel individual y grupal.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>Se declara la existencia de un instrumento de evaluación de aprendizajes (IEA) implementado por el sostenedor, el cual es utilizado en cada nivel educativo tres veces al año (diagnóstico, intermedia, final) para registrar los aprendizajes de cada niño y niña por las educadoras y técnicos. Los resultados obtenidos son analizados por la educadora de párvulo de cada nivel educativo y la información recogida se utiliza para hacer el resumen grupal y la selección de aprendizajes para continuar potenciando mayores aprendizajes en los niños y niñas de acuerdo a sus características e intereses. Pero los resultados no son utilizados para la toma de decisiones en los siguientes años.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.11 Se realiza una evaluación externa (a las aplicadas por las educadoras) de los aprendizajes y nivel de desarrollo de los niño(a)s por grupo/ciclo.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>Se declara la existencia de una evaluación externa, la cual es aplicada por personal externo contratado por el sostenedor (INTEGRA), donde seleccionan según edad a niños y niñas de distintos jardines infantiles para aplicar una prueba estandarizada denominada PLAEP-R. Donde los resultados se analizan a nivel nacional y dependiendo de estos se establecen nuevos lineamientos para desarrollar modificaciones a la implementación del programa educativo nacional. Estas son informadas a los jardines infantiles para su incorporación en las planificaciones educativas. Lo cual ha provocado incrementar progresivamente los resultados en los aprendizajes de los niños.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>4.12 El jardín infantil comunica a las familias en forma periódica y de manera comprensible, los objetivos que se pretenden alcanzar y los aprendizajes y el nivel de desarrollo que los niños van logrando</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del jardín infantil y sala cuna declara la existencia de una comunicación con las familias informando de los aprendizajes que han alcanzados sus hijos e hijas, a través de la entrega de un informe al hogar tres veces al año, el cual es explicado por cada educadora del nivel educativo con la utilización de gráficos y ejemplos en reuniones de apoderados. Además, según las características y necesidades de las familias se realizan entrevistas individuales para explicar logros alcanzados por sus hijos, entregar sugerencias a las familias para continuar potenciando aprendizajes en el hogar por medio de un compromisos que queda registrado en el informe al hogar, donde se hace seguimiento en las siguientes entregas Pero la información recolectada no es utilizadas en los niveles de continuidad del niño o niña.</p>

### 1.3.5 Área V: Cuidado y Bienestar

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.1. Existen procedimientos para asegurar que la infraestructura e instalaciones del centro educativo son adecuadas y suficientes para los niños y niñas atendidas.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna cuenta con procedimientos institucionales declarados en el decreto 315, para asegurar que la infraestructura e instalaciones sea adecuadas a los niños y niñas que asisten al establecimiento.</p> <p>Integra cuenta con un departamento de Espacios Físicos Educativos (EFE) que se encarga de generar modificaciones al establecimiento, en caso de requerirse. Los encargados del departamento informan vía correos electrónicos la implementación y mejoras que son requeridas por el establecimiento que contribuyan a una calidad de atención óptima de los niños y niñas para contribuir al desarrollo de aprendizajes. Se evalúa la implementación, se realizan modificaciones según requerimientos de la dirección. Pero no existe un seguimiento a la implementación para buscar mejoras que se requieran a posterior.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.2 Existe un Plan de Seguridad y Prevención de Riesgos, conocido por la comunidad educativa</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna cuenta con un plan de seguridad y de prevención de riesgo, el que es evaluado y actualizado semestralmente con la asesoría de la ACHS quien hace sus indicaciones al COMITÉ PARITARIO para que realice las mejoras en su implementación. Los resultados son analizados y son considerados para la toma de decisión No se perciben mejoras a partir de lo implementado.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.3 Existen procedimientos para cautelar el buen estado, la higiene y condiciones de seguridad del equipamiento (mobiliario, material didáctico y de juego en patio y salas)</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El establecimiento educativo, cuenta con procedimientos institucionales que están declarados en el “manual más sano y seguro”, en el cual se encuentran descritos los procesos de higiene especificando según sala cuna y jardín infantil, donde la asistente administrativa realiza evaluación con pautas de observación mensuales a las auxiliares de servicios y se retroalimenta las observaciones realizadas para que las acciones inadecuadas se vayan mejorando, dichas evaluaciones son informadas a la dirección. De igual manera contempla las condiciones de seguridad del mobiliario, material didáctico y dependencias del establecimiento, las cuales son visualizadas semestralmente con la aplicación de una pauta con la experta de la ACHS y una integrante del COMITÉ PARITARIO, luego se informa a la dirección los resultados obtenidos y se establecen plazos para modificar los sectores de riesgo observados. El comité paritario es encargado de hacer seguimiento a los plazos establecidos y a los cambios realizados.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.4 Las actividades que se realizan promueven en lo(a)s niños(as) y sus familias estilos de vida saludable.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento propicia en las educadoras de párvulos la generación de dos instancias durante cada semestre de promoción de alimentación saludable, quedando planificada en las actividades dentro del plan de aula de cada nivel educativo. Se registra la implementación en las planificaciones de cada nivel, son evaluadas por las familias participantes.</p> <p>Los resultados no son analizados ni utilizados en la toma de decisiones para promover estilos de vida saludable dentro del jardín infantil y sala cuna</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.5 Existen procedimientos que aseguran que las preparaciones alimenticias entregadas en el centro educativo aportan los requerimientos nutricionales según edad y situación de los menores.</p>	<p><b>4</b> <b>Instalada</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna, cuenta con una empresa concesionaria (Hendaya), quienes son supervisados por las nutricionistas que posee la dirección regional norponiente, quienes les entregan las minutas que deben preparar las manipuladoras según especificaciones registradas en el manual de preparación para los niños y niñas y personal del establecimiento. La asistente administrativa es quien mensualmente aplica pauta para realizar seguimientos a la preparación de los alimentos que serán consumidos por los niños/as y personal, y al verificar incumplimientos en la preparación realizada según lo establecido en el manual, se hacen imputaciones que son registradas en el PAP, las cuales son analizadas y los resultados son utilizados en la toma de decisiones. Esto provoca mejoras significativas en el servicio entregado.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.6 Existen procedimientos dirigidos a promover y facilitar la lactancia materna</p>	<p><b>2</b> <b>Mínima</b></p>	<p>El establecimiento cuenta con procedimientos establecidos en el “manual más sano y seguro” y una sala de amamantamiento al interior de sala cuna. Donde la Educadora de sala cuna propicia que las madres puedan entregar esta alimentación a sus hijos.</p> <p>Los resultados obtenidos no son analizados ni se utilizan para realizar toma de decisiones que favorezcan el promover y facilitar la lactancia materna.</p>
<p>5.7. Existe un protocolo de procedimientos para conocer las condiciones de salud de cada niño(a), y atender los requerimientos prescritos.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El establecimiento educativo declara que, dentro del registro de la ficha de matrícula, se consulta las condiciones de salud de los niños, tales como: hospitalizaciones, enfermedades crónicas, remedios habituales, alergias alimentarias, medicamentos e insectos. Dicha información es utilizada tanto por las profesionales como por los técnicos para realizar el registro del panorama grupal, que incluye alergias tanto alimentarias como de medicamentos por nivel educativo. La información es evaluada y utilizada para la toma de decisiones según las necesidades de cada nivel educativo para buscar las mejoras necesarias para mantener actualizada la información.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.8. El jardín infantil cuenta con procedimientos para prevenir situaciones de maltrato infantil (negligencia, violencia física y/o psicológica y abuso sexual)</p>	<p><b>2</b> <b>Mínima</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna cuenta con un departamento de promoción y protección a la infancia (PPI), quien declara lineamientos para desarrollar acciones como son capacitaciones al personal, a los padres y entrega de acciones como sugerencias para realizar con los niños y niñas en relación a sus derechos. Cada una de estas acciones son desarrolladas semestralmente</p> <p>Los resultados obtenidos no son analizados ni utilizados para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>5.9 El centro educativo cuenta con procedimientos institucionales para derivar a la institución correspondiente, en caso de sospecha o evidencia de maltrato infantil.</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna cuenta con procedimientos institucionales declarados por el departamento de promoción y protección a la infancia.</p> <p>Existe un nexo con la unidad de protección a la primera infancia (UPRI) dependencia del departamento de Promoción y Protección a la Infancia (PPI), quienes acuden al establecimiento en caso de detectar una sospecha o maltrato infantil. Donde se procede a tener una entrevista con la familia donde se le orienta a las instituciones que se deben dirigir en el caso de sospecha de maltrato y hacen la denuncia en el tribunal de familia cuando el maltrato es evidente. Todo caso detectado en el establecimiento debe ser registrado en la ficha UPRI, donde mensualmente la encargada va realizando seguimiento a los acuerdos y los resultados obtenidos son utilizados para la toma de decisiones para las mejoras necesarias en cada uno de los casos. Pero no existe una continuidad en la realización de este seguimiento.</p>

### 1.3.6 Área VI: Administración de Recursos

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>6.1. Existe un Reglamento Interno que regula el funcionamiento del jardín infantil.</p>	<p><b>3</b> <b>En desarrollo</b></p>	<p>El establecimiento educativo, cuenta con un reglamento interno donde están dispuestos los aspectos administrativos, laborales, roles y funciones. Es entregado a todas las trabajadoras con contrato indefinido y cuya modificación se dio a conocer en una jornada de capacitación a todo el personal del establecimiento. Permite regular todas las practicas desarrolladas al interior del establecimiento y la información es utilizada y considerada para la toma decisiones</p>
<p>6.2. Existe un Reglamento de Convivencia que regula la convivencia al interior del centro educativo.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento cuenta con un plan de convivencia al interior de cada nivel educativo para ser utilizado con los niños y niñas. Pero no declara la existencia de un reglamento de convivencia entre las trabajadoras. Se declara que se encuentra en construcción</p>
<p>6.3. Existe descripción de los roles y funciones conocido por el personal en concordancia con un Organigrama actualizado</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La institución educativa declara la existencia de una descripción de roles y funciones según el cargo que desempeña cada funcionaria. Pero no son conocidas por todos los miembros de la comunidad educativa y además el organigrama no se encuentra actualizado.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>6.4. Existe un sistema de control que cautela el uso de los recursos del establecimiento según lo presupuestado.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de una planificación para la elaboración del presupuesto anual, el cual es designado por el sostenedor (INTEGRA) a partir de las acciones planteadas en los distintos procesos del plan de gestión. Donde mensualmente se deben rendir los fondos.</p> <p>No existe un análisis de los resultados ni se utiliza la información para la toma de decisiones a futuro</p>
<p>6.5. Existen procedimientos administrativos destinados a optimizar el uso de los recursos financieros y materiales.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento educativo cuenta con procedimientos administrativos para optimizar los recursos, y las educadoras de cada nivel llevan un registro del material didáctico y fungible que tienen en sus respectivas aulas. Además de la existencia de un inventario institucional con los objetos de mayor valor dentro del establecimiento. Esta información no es evaluada ni analizada para una toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>6.6. Existe un procedimiento que asegura la adecuada distribución del personal en razón a las características y necesidades de los niños</p>	<p><b>3</b> <b>En</b> <b>desarrollo</b></p>	<p>La dirección declara lineamientos dispuestos con los coeficientes del personal que según la normativa vigente. En el caso de que un nivel tenga menor cantidad de personal según coeficiente, se procede a sacar de otro nivel que este con un mayor. Dicha información es utilizada e implementada y los resultados son utilizados para la toma de decisiones.</p>
<p>6.7. El jardín infantil cuenta con las condiciones requeridas para que el personal pueda desempeñar adecuadamente su trabajo.</p>	<p><b>4</b> <b>Instalado</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de condiciones adecuadas para que el personal se desempeñe en sus funciones diarias, con una rutina equilibrada entre tiempos de trabajo y descanso. La institución (INTEGRA) proporciona anualmente dos delantales por trabajadora y a comienzo de año entrega un bono de \$20.000 para compras de vestimenta para desempeñar las funciones diarias. Existen dentro del establecimiento tres baños para el personal y existe el mobiliario necesario para cada una de las integrantes del equipo.</p> <p>Anualmente se solicitan nuevos requerimientos al nivel regional, son analizados y se incorporan las mejoras necesarias para proporcionar condiciones de bienestar para el personal.</p>

### 1.3.7 Área VII: Resultados

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
7.1 Se utiliza un sistema para evaluar las metas del Plan Anual y esta información permite tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento de la gestión	<b>3</b> <b>En</b> <b>desarroll</b> <b>o</b>	La dirección en conjunto con el equipo educativo realiza una evaluación semestral de las metas planificadas para cada proceso del plan de gestión (Pedagógica, Familia y Comunidad, Personas y equipos, bienestar, cobertura), donde en una jornada cada responsable de la meta va dando a conocer lo que se realizó en cada una de las acciones asociadas, con los registros como medio de verificación, realizando análisis en relación al impacto y su ejecución y diseñando nuevas estrategias para su implementación en el segundo semestre para generar mejoras en la gestión del establecimiento.

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>7.2 Se utiliza un sistema para analizar los resultados de los niños y niñas en relación a los objetivos de aprendizaje logrados y al nivel de desarrollo alcanzado durante el año en curso y años anteriores, y esta información es considerada para tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento del proceso educativo.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El establecimiento cuenta con instrumentos institucionales de evaluación pedagógica por nivel educativo IEA (instrumento de evaluación de aprendizajes), el cual es aplicado tres veces al año por los equipos educativos para registrar los aprendizajes que poseen los niños y niñas. Luego cada educadora registra y sistematiza en el resumen grupal los resultados obtenidos, donde se analizan y se utilizan para la toma de decisiones que se ve reflejado en los aprendizajes seleccionados para cada semestre en el plan de aula de cada nivel. Pero los resultados obtenidos no son utilizados para realizar comparaciones entre los avances obtenidos por los niños en años anteriores.</p>
<p>7.3 Se comparan los resultados de aprendizaje y desarrollo de los niños y niñas, con los resultados obtenidos en otros establecimientos similares y esta información se considera para tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento del proceso educativo.</p>	<p><b>1</b> <b>No existe</b></p>	<p>La dirección del establecimiento no considera los resultados de aprendizaje y de desarrollo de los niños y niñas de otros Jardines infantiles y sala cuna con las mismas características como medio de comparación para genera estrategias de mejora del proceso educativo.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>7.4 Se aplican sistemas de medición de la satisfacción de las familias en relación a los resultados de aprendizajes de los niños y niñas y esta información se utiliza para retroalimentar y mejorar el servicio</p>	<p><b>1</b> <b>No existe</b></p>	<p>La institución educativa no declara la existencia de un sistema de medición de la satisfacción de la familia respecto a los resultados de aprendizajes de los niños y niñas</p>
<p>7.5 Se utiliza un sistema para medir la satisfacción de los diferentes estamentos del equipo educativo (directora, educadoras pedagógicas, Técnicos en Párvulos) respecto al logro de las metas contempladas en el Plan Anual.</p>	<p><b>1</b> <b>No existe</b></p>	<p>El jardín infantil y sala cuna declara la inexistencia de un sistema para medir la satisfacción de los diferentes estamentos del centro educativo en relación al logro de las metas planificadas en el plan de gestión.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>7.6 Se analizan los resultados de los procesos de selección, capacitación, formación y evaluación del desempeño de las profesionales y las técnicas en educación de párvulos.</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento analiza los resultados obtenidos en los procesos de selección a través de las dos retroalimentaciones cada tres meses realizados a las postulantes a plantas durante su proceso de prueba, las capacitaciones que se realizan a las integrantes del equipo educativo son evaluadas y analizadas para buscar las mejoras necesarias. Pero respecto a la formación y evaluación de desempeño del personal esto no se desarrolla al interior del establecimiento. Además, el análisis se desarrolla por cada proceso sin considerar la relación entre ellos y los resultados finales no son considerados para la toma de decisiones.</p>

DESCRIPTOR	NIVEL	EVIDENCIA
<p>7.7 Se evalúa la efectividad de la planificación en el ámbito administrativo, comparando las metas establecidas con los resultados obtenidos</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>La dirección del establecimiento declara la existencia de una planificación anual en relación a los recursos materiales disponibles tanto fungibles como didácticos según lo dispuesto por los lineamientos institucionales (cantidad de materiales por niño y niña), presupuesto anual para ser utilizado para arreglos de infraestructura, servicios básicos, y emergencias y administración de recursos humanos en cuanto a las diversas actividades de cuidado de equipo. Las cuales no son evaluadas y sus resultados no se consideran para la toma de decisiones.</p>
<p>7.8 Existen procedimientos para que la comunidad educativa conozca y reflexiones sobre los resultados y la efectividad (Se consideran resultados en términos de matrícula, asistencia, permanencia y retención de los niños y niñas entre otras variables asociadas al impacto de la educación en el nivel preescolar) del jardín infantil</p>	<p><b>2</b> <b>Mínimo</b></p>	<p>El centro educativo declara la existencia de registros con los resultados de matrícula, asistencia, permanencia y retención de niños y niñas por cada nivel educativo, lo cual se realiza mensualmente y se hace un análisis para verificar la disponibilidad para tener nuevas incorporaciones. Pero estos resultados no son conocidos por toda la comunidad educativa y sus resultados no son utilizados para la toma de decisiones.</p>

## 1.4 ANALISIS Y TRIANGULACIÓN DE CADA ÁREA

A partir de los datos recogidos en el diagnóstico institucional (dimensionamiento, levantamiento de evidencia e instrumento de autoevaluación) podemos mencionar los siguientes antecedentes en cada una de las áreas del modelo de gestión.

Para aclarar algunos datos expresado en los análisis. A continuación, se detallan los niveles de satisfacción utilizados:

TABLA DE RESULTADOS		PREGUNTAS
<b>Escala de puntajes</b>	<b>Nivel de satisfacción:</b>	<b>De la 1 a la 22</b>
1 – 3	Insatisfacción importante	
3,1 – 3,5	Satisfacción aceptable	
3,6 – 4	Satisfacción importante	
<b>Escala de puntajes</b>	<b>Nivel de mejora:</b>	<b>De la 23 a la 29</b>
1	Necesita mejorar mucho	
2	Necesita mejorar poco	
3	No necesita mejora	
<b>Escala de puntajes</b>	<b>Nivel de instalación de la práctica</b>	<b>De la 31 a la 65</b>
1	No existe	
2	Práctica ocasional	
3	Práctica frecuente	
4	Práctica Habitual	

### 1.4.1 Área I: Orientación y Liderazgo

Esta área se relaciona de como la dirección conduce el jardín infantil la Oruguita hacia el logro de los objetivos y metas propuestas. La pregunta 23, tiene relación de cómo la dirección del centro educativo lidera y orienta la planificación y gestión de todos procesos, comunicando los resultados. Donde todos los actores manifiestan un nivel de poca mejora con un promedio general de 2,3. Esto se puede ratificar con un comentario realizado por la familia que dice: “Pienso que no es necesario mejorar, ha funcionado bien todo este tiempo”<sup>6</sup>. Esto significa que los actores internos y externos al establecimiento visualizan que las acciones planteadas en la propuesta de gestión (plan anual) que orienta las gestiones dentro del establecimiento se están ejecutando, pero de igual manera en el levantamiento de evidencia se contempla que la mayoría de los descriptores se encuentran en un nivel 2 (mínimo), que verifica que los actores están en conocimiento que existe una falta de seguimiento a las acciones realizadas para continuar haciendo las mejoras necesarias dentro del establecimiento.

Otro aspecto a destacar es el relacionado con la pregunta 4, que hace mención a mantener con las familias canales efectivos de comunicación. Las familias manifiestan un promedio de un 3,62, es decir, un nivel de satisfacción importante, mientras que los otros actores (dirección, educadoras y técnicos) promedian un 3,2 con un nivel de satisfacción aceptable. Esta discrepancia puede deberse a que la familia siente que el establecimiento mantiene una buena comunicación, que se corrobora por un comentario que dice: “Toda información que ustedes nos otorguen es bien recibida...”<sup>7</sup>. Pero los actores que están dentro del centro educativo observan que la información entregada a las familias, no tiene mayor impacto, ya no es analizada ni considerada para la toma de decisiones. Esto queda de manifiesto en el levantamiento de evidencias en el descriptor 1.7 que hace mención a fomentar la existencia de canales efectivos de comunicación con la comunidad, que se encuentra en un nivel mínimo (2).

---

<sup>6</sup> Resumen comentarios cuestionarios (anexo p.p 173)

<sup>7</sup> Resumen comentarios cuestionarios (anexo p.p 174)

Dentro del análisis del área es importante mencionar lo expresado en la pregunta 16 que tiene relación con el liderazgo eficaz de la dirección para el logro de objetivos del programa educativo, con un promedio entre todos los actores de un 3,42, siendo el más alto dentro del área con un nivel de satisfacción aceptable. A pesar de ello se observa que existen discrepancia entre lo expresado por los distintos actores, donde se destaca lo manifestado por las educadoras con un promedio de 3,67 con un nivel de satisfacción importante, siendo mayor al promedio. Esta diferencia, se podría explicar porque las educadoras creen estar muy empoderadas con el programa educativo, donde ha sido la dirección quien les ha entregado los lineamientos, por medio del referente curricular institucional, necesarios para su implementación, ya que el PEI se encuentra en proceso de construcción como se menciona en el dimensionamiento del establecimiento.

Otro aspecto para destacar es la retroalimentación y supervisión al desempeño del personal profesional y técnico mencionada en la pregunta 35, donde la dirección con un promedio de 2 lo evalúa como una práctica ocasional, mostrando su nivel de autocrítica al responsabilizarse de no realizar un seguimiento al desempeño de las integrantes del jardín infantil. Esto difiere con la opinión de las educadoras y técnicos quienes manifiestan un promedio de 3,55 (práctica frecuente). Esto se explicaría, porque las educadoras al sentir que la dirección les entrega las orientaciones de cómo desarrollar el programa pedagógico, lo encuentran suficiente, y no tienen la necesidad de recibir retroalimentaciones o seguimientos mientras las técnicos son más críticas, ya que sienten la necesidad de instancias de retroalimentación para continuar mejorando sus prácticas, lo que no tiene una continuidad en el tiempo, como se manifiesta en el descriptor 1.5, relacionado con el desempeño del personal que se encuentra con un nivel 2 (mínimo).

Con todo lo expuesto en el área podemos concluir que es vista por la comunidad externa e interna con un liderazgo efectivo por parte de la dirección. A pesar de lo anterior la dirección se evalúa con un nivel de insatisfacción importante, ya que al ser muy autocrítica visualiza los aspectos deficitarios dentro del establecimientos como son la retroalimentación y seguimiento al desempeño del personal profesional y técnico, que se hace a través de reuniones de coordinación, de reflexión y pedagógicas por parte de las profesionales, pero no se profundizan los resultados obtenidos para generar nuevas mejoras o nuevos desafíos en la práctica pedagógica y con ello en los resultados de los niños y niñas dentro del establecimiento. Lo anterior se ratifica al contar con educadoras poco críticas con su quehacer pedagógico, reflejado en las opiniones entregadas por las técnicas durante la elaboración del levantamiento de evidencias, mencionando que en ocasiones observan poco trabajo en equipo y dar las mismas orientaciones.

## 1.4.2 Área II: Relación Familia y Comunidad

Esta área, se relaciona con las estrategias y procedimientos sistemáticos utilizados para conocer las características, necesidades, expectativas de las familias dentro del centro educativo. Podemos mencionar que la pregunta 7, referida al nivel de participación de las familias en las distintas actividades planificadas por el establecimiento, existe discrepancia entre los actores, siendo las educadoras con el mayor promedio de 3,67 correspondiente a un nivel de satisfacción importante. Esto sucede porque a diferencia de los otros actores que manifiestan un nivel de satisfacción aceptable (técnicos y familia) y con una insatisfacción importante (dirección). Las educadoras son quienes tienen una relación directa con la familia y planifican las experiencias en las cuales participaran. De igual manera como lo indica el descriptor 2.6 referido a promover la participación de las familias fue evaluado con un nivel mínimo, donde no se realiza análisis de cómo es la participación que tienen las familias. Esto es visto de manera crítica por la dirección y técnicos como un aspecto importante a mejorar y que la familia ha comenzado a percibir quedando reflejado con un comentario que dice: “Cada actividad que se haga puedan participar los apoderados”<sup>8</sup>. Además, a pesar de que las educadoras evalúan con un nivel de satisfacción importante, dentro de los comentarios expresan: “Realizar más actividades con las familias”<sup>9</sup>, “Mejorar las estrategias para la incorporación de la participación de las familias”<sup>10</sup>, “...solo mejorar la comunicación con los padres cuando se trata de experiencias en las cuales participemos”<sup>11</sup>. Esto se puede entender que planifican actividades, pero han comenzado a visualizar que no dan resultados.

La pregunta 46 relacionada, con conocer el nivel de satisfacción de las familias del servicio entregado. Presenta una discrepancia por parte de los actores internos al establecimiento ya que, los técnicos le asignan un promedio de 3,33 es decir, como

una práctica frecuente, mientras que la dirección y educadoras le otorgan un promedio de 2,33 es decir, la valoran como una práctica ocasional. Esto queda ratificado tal cómo se expone en el levantamiento de evidencia en el descriptor 2.5 que se relaciona si a la familia se consulta el nivel de satisfacción,

---

<sup>8</sup> Resumen Comentarios Encuestas  
(anexo p.p 173) <sup>9</sup> Resumen Comentarios  
Encuestas (anexo p.p 173) <sup>10</sup> Resumen  
Comentarios Encuestas (anexo p.p 172) <sup>11</sup>  
Resumen Comentarios Encuestas (anexo  
p.p 174)

con un nivel 1 (no existe). Esta diferencia de opiniones se debe a que las educadoras y dirección tienen claro la importancia de conocer lo que piensan las familias y no se ha considerado el impacto real de contar con esta información dentro del establecimiento y como los técnicos no tiene una relación directa con su ejecución le asignan un mayor porcentaje, que de igual manera es influenciado por la opinión de las educadoras.

Otro aspecto a considerar es lo expuesto en la pregunta 36 que se relaciona con mantener una interacción con actores e instituciones de la comunidad externa, existe una diferencia de opiniones entre la dirección y educadoras versus el equipo técnico, donde las primeras manifiestan una práctica ocasional mientras que las segundas como una práctica frecuente. Esto se ratifica con un nivel 2 (mínimo) en la mayoría de los descriptores en el levantamiento de evidencia. Esto podría deberse a que las profesionales del establecimiento son quienes realizan los contactos con la comunidad, mientras el personal técnico se mantiene al margen, pero perciben que existe una buena participación, según lo expresado por las profesionales.

A modo de conclusión del área relación con familia y comunidad. Podemos mencionar que es el área que posee el menor promedio dentro de las 7 áreas del modelo de Gestión de Fundación Chile y paradójicamente el actor que mejor lo evalúa es la familia. Esto debido a que la dirección y educadoras, le han otorgado una menor importancia y necesidad de contar con la participación de la familia en el centro educativo, ya que, dentro del establecimiento se realizan encuestas para conocer su opinión, pero no son utilizadas y solo se considera la participación de forma presencial. Además, al no tener claro cuáles son sus expectativas, necesidades y niveles de satisfacción en las diversas áreas de gestión que desarrolla el jardín infantil y sala cuna, no se logra tener una mirada que pueda abarcar dichas necesidades y con ello lograr un trabajo colaborativo. Además, se debe considerar la situación laboral del dimensionamiento, donde mayoritariamente son padres trabajadores y las madres la mitad es trabajadora y otra mitad están buscando trabajo o son dueña de casa.

Otro aspecto importante para considerar es la poca incidencia que posee personal técnico dentro de esta área, ya que solo se observa que ejecutan lo que las educadoras le planta pero no existen espacios para que ellas también tengan comunicación con las familias y de esta manera sean validadas por estos actores (familia) ya que se, observa que en ocasiones no son respetadas por ellos.

Además, hay que considerar lo expresado en el dimensionamiento, donde existe un alto nivel de valoración del establecimiento por parte de las familias y comunidad del sector, con la incorporación de nuevas generaciones por medio de recomendaciones de amigo, vecinos y familiares. Esto debe ser un factor de importancia a considerar, ya que no siempre existe esa valoración y si no se le da la importancia necesaria, se puede perder.

### 1.4.3 Área III: Competencias del Personal

Esta área, hace referencia a los procesos y procedimientos educativos utilizados para asegurar la preparación de personal del establecimiento. Podemos decir que, según lo expresado por todos los actores en la pregunta 25, indican que necesita poca mejora con un promedio de 2.3. Esto discrepa con lo señalado en el levantamiento de evidencias con una mayor cantidad de descriptores que se encuentran en un nivel 1 (no existe evidencias que sustenten su aplicación). Esto se puede deber a que los actores internos y externos consideran que se realizan estos procesos y procedimientos, pero cómo se están realizando es la diferencia que radica en los resultados. Lo cual se ratifica con el comentario de técnicos en párvulo que dice: “Realizar capacitación al personal nuevo”<sup>12</sup>, “...Realizar retroalimentación individual”<sup>13</sup>

La pregunta 18, tiene el mayor promedio dentro del área, donde todos los actores coinciden en un nivel de satisfacción aceptable, la cual hace relación si el personal recibe capacitación para actualizar sus conocimientos y prácticas. Esto se confirma con el levantamiento de evidencia, donde el descriptor 3.4, relacionado con la capacitación muestra un nivel de 3 (en desarrollo). Lo cual manifiesta el posicionamiento que posee la capacitación dentro del establecimiento con jornadas mensuales realizadas por las profesionales.

En la pregunta 40 relacionada con el reconocimiento al desempeño profesional y técnico, se presenta una incoherencia entre la opinión entregada por la dirección y las técnicas versus las educadoras. Donde las primeras evalúan con un promedio de 2,43 correspondiente a una práctica ocasional, mientras que las educadoras le brindan un promedio de 3,4 siendo una práctica frecuente. Esta diferencia radica en que la dirección realiza reuniones de equipo donde va señalando las mejoras que ha visualizado en las educadoras, y para ellas es considerado como un reconocimiento a su desempeño. Pero esto se realiza simplemente para ir visualizando las modificaciones en cómo se está realizando su práctica pedagógica dentro del aula. Lo mismo ocurre con las educadoras quienes no realizan acciones que visualicen un

reconocimiento hacia sus equipos. Esto queda ratificado en el levantamiento de evidencia en

---

<sup>12</sup> Resumen Comentarios Encuestas (anexo p.p 172)

<sup>13</sup> Resumen Comentarios Encuestas (anexo p.p 172)

el descriptor 3.6, que habla de la existencia de un sistema de reconocimiento que indica un nivel 1 (no existe).

En la pregunta 47, relacionada con la evaluación de desempeño del personal profesional y técnico. Existe diferencia entre la opinión entregada por la dirección y la educadora quienes manifiestan un promedio de 2,41 que corresponde a una práctica ocasional mientras las técnicas tienen como promedio un 3,13 que corresponde a una práctica frecuente. Lo anterior se puede deber a que las educadoras realizan modelaje para mejorar algunas prácticas que ven deficitaria en las técnicas. Pero no existe ningún documento que verifique la realización de esta práctica, tal como se expresa en el levantamiento de evidencias donde el descriptor 3.5 relacionado con el desempeño, indica un nivel 1 que no existe.

A modo de conclusión podemos mencionar en esta área, que el personal técnico tiene un descontento al no sentir reconocido su desempeño dentro del establecimiento y por ello se puede evidenciar la falta de pertenencia al jardín infantil. Esto se evidencia sobre todo en el personal recientemente contratado, con baja motivación en participar o entregar su opinión. Que puede deberse a falta de instancias en que se puedan valorar lo que se realiza y que ellas se sientan partícipes activa dentro de todas las áreas de gestión del establecimiento y no solo cuando se necesita de su colaboración.

Otro aspecto que considerar es la opinión crítica mostrada por la dirección. Esto es positivo, puesto que se tienen los indicios de que se deben mejorar ciertos aspectos y al estar las intenciones por parte de la dirección, va a propiciar que los demás actores también empiecen a ir generando cambios para una mejora continua. Por ello es necesario contar con un equipo de profesionales que desarrollen un trabajo en equipo, que sean autocríticas y tener claro sus funciones dentro del establecimiento.

Además, se observa que el personal técnico ha generado una mirada más crítica frente a lo que se está realizando dentro del establecimiento, debido a la participación tanto en el levantamiento de evidencias como al responder los Encuestas. Lo anterior ha generado una mayor exigencia hacia las profesionales (educadoras) en cuanto a su trabajo dentro del aula.

#### **1.4.4 Área IV: Proyecto y Proceso Educativo**

Esta área está enfocada en los sistemas y procedimientos que utiliza el establecimiento para realizar sus planificaciones, seguimiento y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

El Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita se encuentra en proceso de análisis y adecuación del PEI y es por ello que la dirección está asumiendo la labor de entregar los lineamientos que orienten el trabajo pedagógico, basándose en el referente curricular de la institución. Donde la directora ha recibido capacitaciones para su comprensión y haciendo el traspaso a las profesionales, esto ha causado entregar mayor tiempo a esta tarea, para unificar concepto y lineamientos en cuanto al quehacer pedagógico que realizarán en sus aulas. Se ha visualizado que, a pesar de todos esos esfuerzos, no existe una comprensión en la totalidad de las educadoras y es por ello que la dirección manifiesta un nivel de insatisfacción importante, en cuanto a la opinión entregada en toda el área con un promedio 3.

La pregunta 26, tiene relación con el ámbito curricular y pedagógico dentro del establecimiento, presenta el menor promedio dentro del área con un 2,41 que requiere poca mejora según lo expresado por todos los actores. Esto igual se alinea con lo manifestado en el levantamiento de evidencia, corroborado en la mayoría de los descriptores con un nivel 2 (mínimo). Puesto que el establecimiento posee un plan anual, pero este, en coherencia con los lineamientos institucionales declarados en la Carta de navegación, que no corresponden necesariamente a las necesidades y características que posee el establecimiento y por ello algunas de las metas y acciones propuestas no significativas al contexto del jardín infantil.

En la pregunta 10, referida a la entrega del informe al hogar a las familias describiendo avances y necesidades de los niños y niñas Es el que muestra uno de los promedios más destacados, las educadoras y familias lo evalúan con un nivel de satisfacción importante con un 4 de promedio, mientras que las técnicas indican un nivel de satisfacción aceptable. Ambos promedios difieren de lo manifestado por la dirección

que con un promedio de 3 (nivel de insatisfacción importante). Esto se corrobora en el levantamiento de evidencia, en el descriptor 4.12 que expresa que las familias estén informadas de los objetivos y aprendizajes que deben alcanzar sus hijos e hijas con un nivel 2 (mínimo). Lo anterior, se explica ya que las educadoras entregan información a las familias, ya sea, en reuniones de apoderados y

entrevistas personales, explicándole el contenido del informe al hogar. Pero esta información no es analizada ni utilizada en la toma de decisiones, y además no es compartida al personal técnico para que esté en conocimiento de los acuerdos tomados con las familias. Esto mismo es observado por la dirección con un nivel más crítico de apreciación.

Otro aspecto por señalar es la pregunta 42 que menciona la planificación del programa educativo, que posee el mayor promedio dentro del área como una práctica que se realiza de manera frecuente. Donde las educadoras y técnicos indican un promedio entre ambas de 3,58 considerada como una práctica frecuente, mientras la dirección indica una evaluación de un 4 como una práctica habitual. Esto difiere con el levantamiento de evidencia, donde los descriptores 4.5, 4.6, 4.7, hacen referencia al programa educativo se encuentran en un nivel mínimo (2), puesto que existe una planificación, pero no existe un análisis a su implementación ni una toma de decisiones para una mejora. Esto se explica, debido a que la dirección visualiza que hacen la planificación educativa, pero no ha visto la necesidad de realizar un seguimiento a como se planifica y si esto se está desarrollando en la práctica en cada una de las aulas. Lo cual está siendo visto por las educadoras y técnicos, ya que son los referentes directos dentro de cada sala y saben con exactitud que se está desarrollando y de la manera que se está implementando.

Respecto a la pregunta 43, si las actividades de la rutina se planifican con intencionalidades pedagógicas, se observa que existe una igualdad de opiniones entre todos los actores internos al establecimiento con un promedio de la dirección, educadoras y técnicos con un 3,33 como promedio. Esto se ratifica con el dimensionamiento donde se exponen las rutinas de todos los niveles educativos y en el levantamiento de evidencia en el descriptor 4.7, que habla del aprovechamiento del tiempo, evaluado con un nivel mínimo (2), por no tener un análisis que permita hacer una toma de decisiones para una mejora en su implementación

A modo de conclusión a pesar de que falta realizar un seguimiento a las planificaciones y cómo están se están implementando dentro de las salas de actividades por parte de la dirección y de esta manera ir implementando mejora hacia los aprendizajes de los niños y niñas y con ello mejorar los resultados de evaluativos de los niños y niñas para cumplir adecuadamente con los lineamientos establecidos por DAEM y JUNI

A pesar de que es el área con mejor evaluación dentro del consolidado, la dirección tiene que mantener una visión más crítica, que permite le permita realizar los cambios necesarios para continuar fortaleciéndola. Lo anterior lo verificamos con un comentario entregado en una encuesta a la familia que dice: "...estoy conforme a cuanto el desarrollo de mi hijo, el apoyo que recibe de la tía ayuda"<sup>14</sup>

Otro aspecto para destacar es que al parecer existiría poca comunicación con el personal técnico en cuanto a algunos aspectos desarrollados dentro del establecimiento. Donde los técnicos son considerados por las educadoras para entregarles información en relación a las características o necesidades de los niños, pero cuando las educadoras han recogido información tanto de las familias o dirección, no existe un freak back hacia las técnicos que les permite enriquecer sus conocimientos referente a los niños y niñas que pertenecen a sus niveles.

---

<sup>14</sup> Resumen Comentario Encuestas (anexo p.p 179)

#### 1.4.5 Área V: Cuidado y Bienestar

La finalidad de esta área es asegurar que existan y se apliquen procedimientos para resguardar la seguridad de los niños y niñas. Es por ello que a partir de los datos recogidos en esta área podemos mencionar que la pregunta 12 referida a entregar los cuidados médicos correspondiente en caso de emergencia o en el establecimiento educativo, a pesar de no ser la que destaque por su resultado, es importante mencionar el grado de discrepancia entre los actores. Las educadoras manifiestan como promedio un 3,67 con un nivel de satisfacción importante, mientras la directora, técnicos y familias entregan un promedio de 3,16 con un nivel de satisfacción aceptable. Esto se ratifica con lo manifestado en el levantamiento de evidencia que esta evaluado con un nivel 3 (en desarrollo). Pero de igual manera la diferencia de opiniones puede evidenciarse, que la educadora es la encargada de suministrar los remedios y primeros auxilios a los niños dentro del establecimiento, lo cual es realizado. Pero la dirección, familia y técnicos observan que deben recordar estos procedimientos a las profesionales.

En relación con la pregunta 11, los espacios educativos son seguros, atractivos y cómodos. La dirección y familias opinan que existe un nivel de insatisfacción importante con un promedio de un 3, mientras las técnicos le otorgan un nivel de satisfacción aceptable con un 3,31 y en el caso de las educadoras con un promedio de 3,67 con un nivel de satisfacción importante. Esto implica que las educadoras continúan con su falta de crítica, puesto que todos los otros actores muestran un grado de poca satisfacción, que en el caso de la familia se expresa en un comentario que dice: "Agregar más áreas verde y menos cemento en el patio del jardín", "Me gustaría un espacio de áreas verde", "Poner más juegos en el patio para que alcance para todos los niños, "...lo único malo es el entorno (basura)"<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Resumen Comentarios Encuestas (anexo p.p 178-179)

La pregunta 55 presenta el mayor promedio dentro del área y se relaciona con la existencia en el jardín infantil con procedimientos para prevenir situaciones de maltrato. La dirección le otorga un promedio de 4 correspondiente a una práctica habitual, mientras las educadoras y técnico evalúan con un promedio de 3,4 que corresponde a una práctica frecuente. Lo relevante a mencionar es que los actores reconocen la existencia de procedimientos para prevenir situaciones de maltrato, independiente de la discrepancia de opiniones, que se ratifica con el descriptor 5,8 que habla de la existencia de procedimientos para prevenir situaciones de maltrato, el cual muestra un nivel 2 (mínimo). Lo anterior se debe a que la dirección, es la encargada de realizar el contacto con la encargada de protección de la oficina regional y el equipo técnico-territorial, quien entrega las orientaciones a realizar y estas orientaciones son entregadas a las educadoras, pero la información no es replicada al personal técnico, quienes se mantienen al margen de la situación.

La pregunta 54 menciona la aplicación de protocolos para reconocer y registrar las condiciones de salud de los niños y niñas que ingresan al establecimiento, y la pregunta 62 relacionada con revisar y actualizar el plan de seguridad y preventivo, presentan similitud en cuanto al promedio que le otorgan la dirección, educadoras y técnicos con un promedio 3,13 correspondiente a una práctica frecuente. Esta similitud radica en que la dirección y educadoras, tienen claro que se realizan ambos procedimientos y existen lineamientos institucionales que los rigen, pero no se realizan las mejoras necesarias a partir de los análisis realizados y con ello se continúan realizando de la misma forma. Lo cual queda ratificado en el levantamiento de evidencia con los descriptores 5.2 relacionado con el plan de seguridad y preventivo y el descriptor 5.7 que corresponde al protocolo de procedimientos donde ambos se encuentran en un nivel 3 (en desarrollo). En el caso del personal técnico muestran un mayor promedio, puesto que confían en lo expresado por la dirección y educadoras, quienes saben que faltan procedimientos para que se ejecute de la forma correcta.

A modo de conclusión del área de cuidado y bienestar que posee un promedio general de 3,14 que se observa en el consolidado, correspondiente a un nivel de satisfacción aceptable. Esto reafirma lo expuesto en los puntos anteriores, que la dirección entrega lineamientos necesarios para que esta área se ejecute de manera satisfactoria pero las educadoras no traspasan la información al personal técnico ni familias y con ello van creando incertidumbre y poca claridad con la información entregada.

Otro aspecto para destacar es la poca importancia que se le otorga a algunos procesos como son el plan de seguridad y preventivo, puesto que no existe una preocupación para actualizarlos o realizar simulacros, pues estos son realizados solo cuando lo exige la institución y no por iniciativa de las encargadas de estos procesos.

Las educadoras podrían evidenciar una falta de orientación hacia las técnicas para el cumplimiento de los objetivos y por ello la dirección debe estar constantemente haciendo seguimiento a sus labores para ir verificando que se vayan cumpliendo los objetivos definidos.

#### **1.4.6 Área VI: Administración de los Recursos**

Esta área se relaciona con la existencia e implementación de procedimientos y normas institucionales referidas a la gestión administrativa, humanos y recursos financieros.

Dentro del área podemos evidenciar que la pregunta que posee un mayor promedio es la número 17, que habla de la cantidad de personal necesario con que cuenta el establecimiento. El personal técnico le otorga 3, con un nivel de satisfacción necesario. Este resultado se debe a que las técnicas siempre han manifestado que el coeficiente del personal no es adecuado y debiese disminuir la cantidad de niños por nivel, según lo expresado por la dirección. Otro aspecto que destacar es la evaluación que le otorga como promedio la dirección y las educadoras con un 3,83 correspondiente a un nivel de satisfacción importante. Esta discrepancia se debe a que tienen claro el coeficiente del personal que debe existir en cada aula, según los lineamientos institucionales y que se ratifica con el levantamiento de evidencias, en el descriptor 6.6 que manifiesta la existencia de procedimientos que aseguran la adecuada distribución del personal, con un nivel 3 (en desarrollo), donde la información recopilada es analizada y utilizada para la toma de decisiones, pero no perdura en el tiempo. Además, se puede verificar la información con el dimensionamiento del establecimiento, donde de manera progresiva ha ido aumentando la cantidad de personal dentro de este.

En el caso de la pregunta 15 que se refiere a la existencia del reglamento de convivencia, tanto la familia como la dirección le asigna un promedio 3 con un nivel de insatisfacción importante. Mientras las educadoras le otorgan un promedio 3,67 con un nivel de satisfacción importante y el personal técnico un promedio de 3,31 con un nivel de satisfacción aceptable. Todo esto se ratifica con el levantamiento de evidencia en el descriptor 6.2, relacionado con el reglamento de convivencia con un nivel 2 (mínimo) Esta discrepancia entre los actores se debe a que la dirección tiene claro que el reglamento de convivencia está en cada una de las aulas, pero no sé utiliza en su totalidad. En el caso de las educadoras, son ellas quienes deben realizarlo, pero no

visualizan el cómo se está implementando, pues asocian el tenerlo planificado como suficiente y en el caso del personal técnico, también saben de su existencia, pero por su nivel de crítica, reconocen que no se implementando como está planificado y no han podido ser parte de su elaboración. Todo esto queda de manifiesto en el levantamiento

de evidencia con el descriptor 6.2 existencia del reglamento de convivencia con un nivel 2 (mínimo)

La pregunta 59 (implementar un plan de autocuidado para el personal) y la número 63 (procedimientos administrativos destinados a optimizar los recursos). Todos los actores internos coinciden con las opiniones entregadas con un promedio entre ambas preguntas con un 3,28 como una práctica frecuente. Esta igualdad de opiniones podría ser, porque dentro del establecimiento se percibe que existen lineamientos institucionales que propician el cuidado de equipo con la realización de diversas actividades como son; celebración de fiesta de 18, navidad, día de autocuidado y celebración día del funcionario y en lo relacionado a los procedimientos administrativos, estos están guiados por la oficina regional y por ende se deben realizar siempre.

Aunque en ambos casos se visualiza que no existe análisis de información ni toma de decisiones. Esto queda ratificado con el levantamiento de evidencia donde la mayoría de los descriptores se encuentran en un nivel 2 (mínimo), existen lineamientos, pero no se hace análisis de la información para la toma de decisiones y los actores del establecimiento lo tienen claro y por ello a pesar de ser una práctica frecuente, es algo que debe ir trabajando.

Podemos concluir que la pregunta 28 orientada a revisar los procedimientos y normas utilizadas para la gestión de recursos humanos, materiales y financieros posee un promedio de 2, 31 que necesita mejorar poco, lo cual concuerda con la opinión de todos los actores internos y externos. Donde es verdad que se están comenzado a implementar acciones para realizar mejoras en la gestión de recursos humanos. Pero la implementación no tiene mayor seguimiento para realizar mejora en las acciones del siguiente año. Esto es observado por la dirección que con el promedio 3 en el área, muestra una insatisfacción importante.

Otro punto para destacar, la necesidad de dar a conocer por medio de una cuenta pública, accountability, de cómo la dirección administro lo recursos otorgados por el sostenedor (DAEM), a pesar de que los actores internos y externos, no es algo que sea de gran importancia, pero esto provocaría una mayor transparencia y mayor confianza hacia la dirección, sobre todo cuando se trata de recursos financieros y materiales.

#### 1.4.7 Área VII: Resultados

Respecto a la información recogida en esta área, destaca la pregunta 65 que presenta el mayor promedio con un 3,36, donde todos los actores internos concuerdan con la existencia de una práctica habitual al considerar los resultados de aprendizaje y desarrollo por los niños y niñas. Lo cual discrepa con el levantamiento de evidencia, donde el descriptor 7.3, que hace mención a comparar resultados de aprendizajes y desarrollo de los niños y niñas, es visto con un nivel 1 (no existe lineamientos que lo avale) y además se observa en el dimensionamiento. Esto puede deberse a que todas las integrantes del equipo creen que al realizar un análisis de los resultados arrojados en el instrumento de evaluación de aprendizajes (IEA) se tiene una mirada general de lo está sucediendo en el nivel. Pero no existen planteamientos institucionales que evidencien esta práctica de comparar los resultados conseguidos por los niños y niñas y con ello sirva como una forma de mejora de estos.

En el caso de la pregunta 32, se relaciona con evaluar el nivel de satisfacción de las familias con los resultados de aprendizaje de los niños y niñas. Donde todos los actores internos le asignan un promedio de 2,48, como una práctica ocasional. Esto debido a que los actores evidencian que solo en ocasiones las familias son informadas de los resultados de aprendizajes de sus hijos y no se les considera su opinión si están conformes con lo que están aprendiendo y si desean que obtengan otros conocimientos. Esto se afirma con un comentario entregado por una familia que dice: “Lo ideal es que exista más información de los niños y niñas con respecto a los aprendizajes y habilidades adquiridas en las experiencias...”.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Resumen comentarios Encuestas (anexo p.p 179)

En la pregunta 21 habla si a partir de los resultados anuales se plantean nuevas metas para una mejora continua, con un promedio de 3,25 con un nivel de satisfacción aceptable. Donde las educadoras, técnicos y familia, comparten el nivel de satisfacción aceptable, esto se debe que anualmente se revisan los resultados de la propuesta de gestión y se planifican nuevas acciones, donde las familias son informadas de manera general. En el caso de la dirección le asigna un promedio de 3 con un nivel de insatisfacción importante. Esta discrepancia con los otros actores del centro educativo se debe a que la dirección es más crítica en cuanto a la opinión respecto a la propuesta de gestión, pues ha verificado que es verdad se evalúan las acciones y se generan nuevas, pero no tiene el impacto para lograr las mejoras necesarias. Esto se ratifica con el levantamiento de evidencia donde el descriptor 7.1 que dice si se utiliza un sistema para evaluar las metas del plan anual y permite tomar decisiones para mejoras a futuro con nivel 3 (en desarrollo), donde se realizan las acciones se hacer análisis y buscan mejoras, pero estas no perduran en el tiempo.

La pregunta con menor promedio corresponde a la 29 que habla de la utilización de los resultados a través de la evaluación de los procesos y prácticas con un promedio de 2,3 que indica la necesidad de mejorar poco por parte de todos los actores del establecimiento. Esto debido a que se sabe que existen procedimientos para realizar evaluaciones de los distintos procesos, pero su utilización para la toma de decisiones no se realiza. Lo cual se ratifica con el levantamiento de evidencia, donde la mayoría de los descriptores se encuentran en un nivel 2 (mínimo)

A modo de conclusión podemos reafirmar con este análisis, lo observado en la mayoría de las áreas, que las educadoras, visualizan que están cumpliendo con todos los objetivos que se han propuesto de manera satisfactoria, pero no están viendo el cómo lo realizan. Es por ello que la dirección, está teniendo una mirada más crítica de lo que se hace y de los resultados que se van obteniendo y que no son utilizados como un insumo de mejora.

El personal técnico, de manera progresiva ha ido evidenciando que los resultados obtenidos no se aplican dentro del establecimiento, y están siendo más exigentes con las educadoras lo cual queda manifestado en los resultados obtenidos en el área.

## 1.5 CONCLUSIONES DE LAS ÁREAS DEL MODELO DE CALIDAD

Al realizar un análisis en profundidad de cada una de las áreas, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- La dirección posee un liderazgo efectivo dentro del establecimiento, lo cual es visto por los actores internos y externos, ya que conduce al jardín infantil hacia el cumplimiento de las metas planificadas en la propuesta de gestión (plan anual), valora a cada integrante del equipo, realiza retroalimentaciones para ir mejorando competencias que ve deficiente en su equipo y mantiene una buena comunicación con las familias y personal del establecimiento. De igual manera posee una mirada crítica que le ayuda considerablemente a continuar haciendo las mejoras necesarias que requiere el establecimiento y además al tener un PEI en construcción, ha tenido que asumir la entrega de lineamientos pedagógicos hacia las profesionales, teniendo solo como base el referente curricular, lo que ha provocado discrepancia en cuanto a la comprensión por parte de las educadoras y por ende entrega de lineamientos confusos al personal técnico
- Las educadoras estarían mostrando un bajo nivel de autocrítica al sentirse evaluadas en su quehacer pedagógico. Otro aspecto a considerar es la falta de trabajo en equipo entre las profesionales, donde les cuesta recibir críticas y entregar sus conocimientos. De igual manera es importante mencionar la buena comunicación que mantienen con las familias, debido principalmente a su relación directa con ellas, a quienes orienta y entrega estrategias frente a diversas situaciones con los niños y niñas y con la propia familia para favorecer rol parental, como ejemplo.
- El personal técnico se ha mostrado más crítico, debido a la participación que tuvieron dentro del levantamiento de evidencias y el poder responder a las preguntas de los Encuestas, donde fueron evidenciando aspectos que el jardín

infantil no posee o no se estaban haciendo. Lo que ha provocado una mayor exigencia a las profesionales, quienes

con su falta de empoderamiento no han sabido sacar el provecho a este aspecto que las técnicas han desarrollado.

- Además, con el levantamiento de evidencias, se visualizó aspectos que se creía que estaban fortalecidos e instalados dentro del establecimiento, como son los resultados de aprendizajes de los niños y niñas. Donde al existir un instrumento propio de evaluación (IEA), se pensaba que con su aplicación bastaba. Pero se observa que se debe realizar un análisis mucho más complejo, donde los resultados de años anteriores también juegan un rol fundamental y que dentro del establecimiento no se le consideraba como un factor de importancia a potenciar por las educadoras y técnicos e n los niños y niñas que permanecen en el establecimiento.
- Otro aspecto relevante que es la importancia para el personal del reconocimiento a su desempeño, pues se hacía de manera general. Pero analizándolo es un factor de mucha importancia, pues con ello se propicia que se sientan identificada con la institución, que su labor es valiosa e importante y con ello se logra generar mejoras en el desempeño de todas las integrantes del equipo.
- Cabe señalar que dentro de análisis de todas las áreas y en el levantamiento de evidencia, se observa la falta de análisis y toma de decisiones en relación con la búsqueda de mejoras en la calidad entregada, y por ende la no existencia de descriptores con prácticas instaladas que se desarrollen constantemente dentro del centro educativo.
- En cuanto al área de proyectos y procesos educativos es la que presenta el mayor promedio de satisfacción. Lo cual es importante mencionar ya que, al ser un establecimiento educacional, le genera otro impacto. Además, cabe mencionar que el PEI, se encuentra en proceso de análisis y adecuación, donde existe lineamientos institucionales generados para cada una de las etapas y lo que se

debe ir recogiendo para su implementación. Que por ello no existe ninguna posibilidad de intervención ajena a las ya establecidas.

### 1.5.1 Fundamentación Áreas Críticas

Dentro de las 7 áreas analizadas del modelo de calidad para la realización del plan de mejora que se implementará en el jardín infantil y sala cuna Las Hortensias, se considerarán el área II y área III, debido a relevancia que posee dentro de las otras áreas.

#### 1.5.1.1 Área II: Familia y comunidad

Esta área juega un papel fundamental, al ser la familia el primer educador de los niños y niñas, con un lazo de colaboración mutua, lo cual es muy beneficioso para la generación de aprendizajes colaborativos.

Es a partir de los bajos resultados obtenidos por las opiniones entregadas de los actores internos, confirmado con un comentario realizado por educadora que dice: “Mejorar las estrategias para la incorporación de la participación de las familias”<sup>17</sup> y actores externos del establecimiento que expresan: “...incentivar la cooperación de la familia con mayor anticipación”<sup>18</sup> y otra opinión de la familia que dice: “...solo mejorar la comunicación con los padres cuando se trata de experiencias en las cuales participamos”<sup>19</sup>. Con ello se hace necesario generar un plan de mejora que propicie la participación de la familia dentro de las diversas actividades generadas por el establecimiento. Puesto que actualmente el centro educativo coloca solo énfasis en la participación presencial de los padres, a pesar del alto porcentaje de padres y madres trabajadoras, quedando fuera otro tipo de participación como son: preparación de disertaciones, elaboración de material en el hogar, envío de materiales, entre otros. Convirtiéndose así la participación de la familia el solo suministrar de insumos, sin tener claridad de su importancia en la generación de aprendizajes en sus hijos e hijas. Por ello, es importante considerar los lineamientos institucionales sobre esta área, puesto que existen dentro del establecimiento, pero no son utilizados como corresponde.

---

<sup>17</sup> Resumen Comentarios Encuestas  
(anexo p.p 177) <sup>18</sup> Resumen  
Comentarios Encuestas (anexo p.p  
178) <sup>19</sup> Resumen Comentarios  
Encuestas (anexo p.p 179)

Otro aspecto a considerar es que, a comienzo de año, se les solicitó a las familias responder una encuesta de expectativas, donde las opiniones entregadas fueron analizadas y los resultados se les entregó a las familias en reunión de apoderado, pero no así al personal técnico. Pero estos resultados no se utilizaron para la toma de decisiones y se fueron realizando actividades según las necesidades del jardín infantil y no de las familias.

Es por ello que al fortalecer esta área permitirá favorecer, los resultados obtenidos en el área de proyectos y procesos educativos y el área de resultados, puesto que las familias tendrán una mayor claridad entorno a que aspectos potenciar en el hogar para mejorar los aprendizajes de sus hijos e hijas.

### Área III: Competencias del personal

Dentro de un establecimiento educacional, el contar con educadoras de párvulos que tengan claro el rol que deben desempeñar dentro del aula, beneficia enormemente la generación de aprendizajes de calidad que se refleja en el área de Proyectos y procesos educativos, el área de resultados analizando el desempeño y en el área de administración de recursos con la descripción de roles y funciones.

Es por lo anterior que es de relevancia generar un plan de mejora en esta área, puesto que los resultados obtenidos lo corroboran. Desarrollando instancias donde se generen espacios entre las profesionales en cuanto a compartir sus conocimientos, fortaleciendo el trabajo en equipo y el ir realizando un proceso de autocrítica frente a su quehacer pedagógico dentro y fuera del aula.

De igual manera es de gran importancia que las educadoras tengan claro el rol que debe desempeñar, puesto que se evidencia que las técnicos están siendo muy críticas con las educadoras, al estar observando que algunas funciones no están siendo realizadas por las educadoras

Por todo lo anterior, se hace necesario desarrollar estrategias para que las educadoras se vayan fortaleciendo y validando sus competencias y así contar con equipos de

profesionales acorde a las necesidades del establecimiento y del personal técnico con el cual se cuenta en el centro educativo.

## 1.6 ANALISIS ESTRÁTEGICO DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIÓN

El centro educativo, depende administrativamente de DAEM, quien a lo largo de los años a orientado a sus jardines infantiles y sala cuna a través de una Carta de Navegación donde se encuentran la visión, misión, valores y objetivos estratégicos para todos los establecimientos a lo largo del país.

Pero estas declaraciones institucionales, no eran atingentes a la realidad de los jardines infantil y por ello, se hace necesario la construcción de un PEI en cada centro educativo y así avanzar hacia una educación de calidad, que levante la voz de todos los actores internos y externos al establecimiento, respondiendo a sus sueños y aspiraciones.

La construcción del PEI, está orientada por lineamientos institucionales establecidos por 4 etapas: **1era Etapa de Identidad** (reconstruir la historia y conocer los sueños), **2da Etapa de Diagnóstico Participativo** (conocer e interpretar la realidad del establecimiento), **3era Etapa de proyecto Curricular** (construcción de las respuestas a las declaraciones) y **4ta Etapa de Propuesta de Gestión** (planificación de la gestión educativa del establecimiento).

En estos momentos el Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita, está desarrollando la 2da etapa y con ello, la obtención de las 10 definiciones relevantes: Concepto de Educación, Niño y Niña, Comunidad Educativa, Sello pedagógico, Visión, misión y valores, Características ambiente educativo, Alianza con la familia y comunidad, Características y competencias del equipo, Respuestas a la diversidad, Convivencia en nuestro centro educativo.

Durante el 2019, se implementarán la 3era y 4ta etapa y en el 2020 se implementará el PEI y pasado 4 años será evaluado.

## **2. FORMULACIÓN MARCO TEÓRICO**

Para la realización de este plan de mejora se hace necesario realizar una revisión bibliográfica de diversas fuentes que nos ayude a clarificar y fundamentar los nudos críticos encontrados en las áreas de familia y comunidad y el área de competencias del personal.

### **2.1 ÁREA II: Familia y Comunidad**

La familia es el primer educador de sus hijos e hijas, esto es ratificado por Baeza (2000) que expresa: “La metáfora de la familia como "aula primordial" apunta a cómo en su seno se instaura el proceso de socialización del hombre. Allí se tejen los lazos afectivos primarios, los modos de expresar el afecto, la vivencia del tiempo y, del espacio, las distancias corporales, el lenguaje, la historia de la familia grande, extensa, que comprende a las distintas generaciones que nos precedieron; es decir, todas las dimensiones humanas más significativas se plasman y transmiten en la cotidianidad de la vida en familia. Esta es por excelencia el campo de las relaciones afectivas más profundas y constituye, por lo tanto, uno de los pilares de la identidad de una persona” (p.2).

#### **2.1.1 Lineamientos Institucionales. Concepción y características de Familia**

La importancia que tiene la familia como educador de sus hijos e hijas, y la escuela, en este caso, el jardín infantil y sala cuna, debe reforzar y valorar esta labor. Esto lo reafirma los lineamientos institucionales entregados por JUNJI, que en su Referente Curricular (2015) expresa: “las familias son la principal forma de organización de los seres humanos y el núcleo primario de toda sociedad. Son las mediadoras entre las actitudes y procesos personales, y la convivencia y las normas sociales, por lo que se

constituyen a la vez en el centro y el contexto de la vida de las niñas y los niños.” (p.34)

Se destaca que las familias, en ocasiones dejan todo en manos de la escuela y ellas se mantienen al margen, siendo solo espectadores de los aprendizajes entregados por el jardín infantil. Tal como lo menciona Baeza (2000): “Los cambios en la configuración de la familia, los nuevos roles femenino- materno y masculino- paterno, las exigencias laborales, económicas, la incertidumbre existencial, la complejidad de la vida actual, ha transformado a la familia en una instancia social que no cubre su papel socializador de antaño y cada vez delega más y más funciones sobre otras instituciones” (p.10).

### **2.1.2 Concepción de participación de las familias y comunidad y su importancia**

Es por ello que en la actualidad los establecimientos educacionales, deben crear estrategias donde las familias se sientan empoderadas de su labor, sin dejar de lado su crecimiento personal y profesional. Esto es una de las problemáticas que se ve enfrentado el centro educativo, puesto que sus actores internos (directora, educadoras y técnicos) piensan que la participación de las familias es solo de manera presencial y si no puede ser de esta manera, se convierten solo en proveedores de recursos. el DAEM (sostenedor del establecimiento). reconoce a las Familias en su diversidad y como los primeros educadores, promueve una estrecha alianza con ellas, mediante su participación permanente en los procesos educativos, valora y busca fortalecer sus competencias parentales para una crianza amorosa y respetuosa de las necesidades y potencialidades de los niños y niñas” (p.34). Por ello, se hace necesario que el establecimiento realice un análisis frente a sus lineamientos institucionales, donde se expresa claramente, lo que se entiende por participación y que actualmente no está siendo considerado. Además JUNJI, hace mención a la importancia y efectos que trae para el establecimiento la participación de las familias, que se confirma el Referente Curricular (2015): “La participación de las familias en el Jardín Infantil tiene efectos multiplicadores en distintas esferas de la vida comunitaria, ya que un establecimiento educativo que fomenta la participación de las familias, potencia y fortalece el tejido social comunitario” (p.35).

La participación de la comunidad educativa se hace necesaria dentro del establecimiento, para ello se hace necesario aclarar el concepto de Comunidad Educativa, donde las Bases Curriculares de La Educación Parvularia (2018), expresa que: "La comunidad educativa está conformada por todas las personas que directa o indirectamente están involucradas en la educación de las niñas y los niños y que comparten el propósito de contribuir efectivamente en sus aprendizajes." (p.95). Además, debemos considerar, el contexto donde las familias habitan, el territorio social donde se construyen sus relaciones e interacciones. Es un actor que involucra a instituciones, organizaciones, sujetos particulares, organización de intereses informales, y otras instancias, que facilitan, promueven y/o permiten el logro del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas en una diversidad de formas" (p.34).

Con ambas definiciones, podemos considerar que la comunidad educativa está compuesta por todos los actores internos y externos que ayudan al establecimiento educacional a generar aprendizajes de calidad para ser traspasados a los niños y niñas, por ello de su importancia de ser considerados dentro de las gestiones del establecimiento y de esta manera realizar un trabajo colaborativo. Como lo reafirma Maroto (1996) que expresa: "De cualquier forma, las relaciones del Centro con su entorno reflejan un conjunto de opciones educativas y sociales que pueden y deben ser objeto de análisis..." (p.195)

A partir de esto último, es importante considerar lo que expresa JUNJI en su Referente Curricular (2015) mencionado en la Política de calidad Educativa: donde se promueve una estrecha alianza con la comunidad, en la cual la sala cuna, jardín infantil u otras modalidades forman parte activa de las redes comunitarias para desarrollar en conjunto iniciativas diversas y pertinentes que enriquezcan el proceso educativo, contribuyendo a la generación de entornos amorosos y respetuosos de las necesidades y potencialidades de los niños y niñas. (p.34). Esto también se reafirma con lo expresado en la Bases Curriculares (2018): "Una comunidad activa y comprometida con el aprendizaje de los niños contribuye a dar soporte valórico y cultural a las experiencias educativas, en el contexto de sus características, creencias, saberes y tradiciones..." (p.94).

Con todos estos antecedentes teóricos, podemos considerar que al tener una la comunidad educativa comprometida, involucrada y participe en la labor educativa y al brindarle estrategias de participación según sus características y necesidades podemos conseguir mejoras considerables en los procesos de gestión del establecimiento y con ello mejoras que perduren en el tiempo.

### **2.1.3 Dificultades de los padres para participar en la Educación de sus hijos/as**

Al ser la problemática observada dentro de esta área, se hace necesario buscar las razones de porque las familias no tienen una participación activa dentro del centro educativo. Como lo menciona García-Gaete (2003) que son detalladas a continuación: Problemas de horario o trabajo, ¿Dónde dejo a mis hijos cuando tengo que asistir a una reunión escolar?, vivir lejos de la escuela, Falta de conocimientos suficientes sobre la escuela, los métodos educativos. , Algunos profesores se sienten amenazados y actúan a la defensiva, El niño puede sentirse intimidado ante nuestra presencia en la escuela, La escuela no atiende nuestras sugerencias, los profesores creen que “saben lo que nos conviene”, En ocasiones el centro o la dirección no apoya las iniciativas de los padres, No entendemos el lenguaje que maneja la escuela, El corporativismo entre profesores, No confiamos en nuestras propias capacidades, Nos frustramos porque sentimos perder el control de la vida de nuestros hijos en favor de la escuela, lo que nos genera inseguridad e incertidumbre” (p.p.432)

Varios de estos aspectos sirven como una forma de diagnosticar el cómo las familias y comunidad, visualiza la participación generada por el centro educativo, que puede estar provocando el ir cuartando la posibilidad de hacerlo de acuerdo a sus características y necesidades.

#### **2.1.4 Percepción de los actores internos**

Al tener una percepción por parte de los actores internos frente a la participación de la familia, provoca el ir desarrollando prejuicios, como lo menciona García-Gaete (2003): Los padres utilizan la escuela como si fuera una guardería, La falta de interés de los padres, Algunos padres adoptan una actitud a la defensiva, Pocos padres colaboran: “siempre están los mismos”, Falta de habilidades de comunicación en los profesores, lo que les genera ansiedad, Problemas de horario, La situación personal de los profesores (p. e., hijos enfermos), Las ideas dominantes del centro chocan con mis iniciativas de los padres, La política educativa puede estar interferida por determinados intereses, La idea de que las decisiones escolares competen exclusivamente al personal escolar, Algunos profesores no respetan la cultura de los padres, La idea de que la participación de los padres debe limitarse a los aspectos más tradicionales”. (p.p.432)

Donde varios de los aspectos señalados quedan de manifiesto, como parte de los comentarios que existen dentro del establecimiento sobre la participación de la familia por parte de los actores internos del establecimiento, ratificado en el levantamiento de evidencias.

Para lograr un cambio en la percepción que poseen los actores internos del establecimiento, sobre la participación de la familia y comunidad dentro del establecimiento, podemos considerar lo expuesto por el modelo de Hornby que identifica a las familias y comunidad como un recurso dentro del proceso de aprendizajes de sus hijos e hijas, donde de igual manera el centro educativo le plantea necesidades que deben cumplir.

Para comprender de mejor manera este modelo, según lo mencionado por García-Gaete (2003): “Existen necesidades que son generalizables a todos los padres, como conocer el funcionamiento del colegio, mientras que sólo algunos padres por sus particulares circunstancias requieren asesoramiento psicoeducativo. De la misma

forma, resulta fácil de entender que aunque todos los padres son recursos educativos en algún grado, no todos disponen ni del tiempo, ni del interés o de las habilidades para contribuir de forma más continua o especializada. El esquema de necesidades y recursos de los padres propuesto por

Hornby puede ayudarnos a organizar de forma más sistemática los procesos de colaboración entre unos y otros”.<sup>20</sup>(p.433)

Además podemos considerar otras estrategias como son las expuestas por González (2012), quien expresa que existen dos formas de participación de la familia directa e indirecta. En relación a la participación directa, la define como: “...aquella en la que la familia coopera con el equipo docente en las distintas actividades que se desarrollan durante el proceso de enseñanza-aprendizaje” (p.23), destaca estrategias como: talleres, proyectos y escuelas para padres. Respecto a la participación indirecta (Fernández (2010) citado en González (2012)) la define como: “...tipo de participación la familia colabora con el equipo docente mediante el intercambio de información” (p.21). De igual manera hace mención a algunas estrategias como son: contacto informal diario, entrevistas personales, Encuestas, apoyo desde el hogar, reuniones generales e información escrita.

A partir de lo mencionado por el autor, al considerar los recursos que pueden entregar las familias, según sus necesidades y las respuestas que le puedan entregar u orientar dentro del jardín infantil y sala cuna, son indicios para basarnos en ir generando mejoras dentro del establecimiento educativo, en lo que respecta a su participación dentro de la educación de sus hijos e hijas, y de esta manera adquirir herramientas que podrán utilizar posteriormente con sus hijos e hijas.

---

<sup>20</sup> Ver Tabla (Anexo p.p 177)

## **2.2 Área III: COMPETENCIAS DEL PERSONAL**

En la actualidad la Educación Parvularia en Chile, está ocupando un lugar de importancia, siendo considerada como fundamental para el desarrollo de los niños y niñas desde los primeros años de vida. Es por ello la necesidad que los centros educacionales que imparten este nivel escolar posean equipos de profesionales bien cohesionados que permitan enfrentar los distintos desafíos para cumplir con las metas planificadas en cada una de las áreas de gestión, para el logro de una mejora continua.

Donde la problemática existente en esta área radica en la falta de autocrítica, trabajo en equipo y colaborativo entre las profesionales del establecimiento que el equipo técnico está visualizando y falta de claridad de su rol y el del equipo técnico para cumplir con las funciones que han sido dispuestos para su cargo.

### **2.2.1 Rol de la Educadora de Párvulos y Técnicos según lineamientos institucionales**

Para tener mayor claridad de los roles de ambos actores internos, debemos considerar lo expresado en el perfil de cargo (2015) elaborado por JUNJI, menciona que la Educadora de Párvulos debe: “Liderar el proceso pedagógico de los niñas y niñas del grupo(s) a su cargo, en alianza con las familias y comunidad, en el marco de la Política de Calidad educativa, gestionando a su equipo y colaborando en el diseño y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, para promover aprendizajes oportunos y pertinentes, el desarrollo pleno y el bienestar integral de los niños y niñas” (p.p.1)

Tal como es se plantea en ambas definiciones queda explícito el trabajo colaborativo que debe existir entre la educadora y técnico para contribuir al proceso educativo para la generación de aprendizajes de calidad en los niños y niñas. Esto queda ratificado

con lo mencionado por Montero (2011): “La colaboración es una actitud, una capacidad a desarrollar hoy y mañana, un deber de todo profesional, una inexcusable característica del sentido profundo de ser profesor y profesora que no radica en otra cosa que en cooperar con otros para posibilitar aprendizajes...” (p.p71). Tal como lo exponen los lineamientos institucionales, en su referente curricular (2015): “Reconocer y valorar los saberes del equipo técnico y desde ahí promocionar el desarrollo de nuevas capacidades para ejercer el rol de Agentes Educativas, es decir, la labor

formadora de las Educadoras se orienta también hacia el equipo educativo, relevando su rol como agente clave del proceso” (p.p.42). Con todo lo expresado por autores y lineamientos técnicos, queda claro la importancia del trabajo colaborativo dentro del aula. Donde las Educadoras son referentes teóricos frente a su equipo técnicos y deben estar constantemente perfeccionándose, con el fin de entregar orientaciones claras y precisas y con ello potenciar nuevos aprendizajes, que generen mejoras en la calidad de enseñanza entregada a los niños y niñas.

Por ello, primordial potenciar la labor de las profesionales dentro del establecimiento, ya que el equipo técnico tiene toda la disposición de colaborar con ellas. Como lo expresa (Bravo y Morales 2012 citado en Soto y Rodríguez 2016): “...es importante considerar las características de los educadores y las educadoras de párvulos que reciben y educan a la niñez en estos centros educativos, ya que una de las variables que determina la calidad es el tiempo para planificar, pues no todas las educadoras lo tienen. Para mejorar la calidad de los procesos, resulta fundamental que el grupo de profesionales tenga esta instancia en el centro educativo, pues les permite compartir con su equipo, revisar y reflexionar en torno a su quehacer” (p.p.4). Dentro del centro educativo, existen estos espacios, pero las profesionales no lo aprovechan como

Por esta razón que se deben generar espacios entre las profesionales para que exista una cohesión entre el trabajo pedagógico realizado en sus aulas, ya que, si cada una realiza propuestas de manera aislada, solo genera un trabajo que no trascenderá y no provocara aprendizajes en los niños y niñas. Al realizan un trabajo colaborativo, de equipo y con autocritica, impactará de manera transversal en todas las otras áreas del establecimiento y con ello lograr una mejora en la calidad de aprendizajes, buscando así una mejora continua y permanente.

Con lo anterior se nos presenta la siguiente pregunta: ¿Cómo lograr que las educadoras generen encuentros de aprendizajes para lograr aprendizajes significativos en los niños y niñas?

El punto de partida de la solución a esta problemática radica en saber si las profesionales conocen la definición de trabajo en equipo que expone FUNDACIÓN INTEGRAL en su Referente

curricular (2015):“Reconozca, valore y potencie las competencias y talentos de todos los miembros de la comunidad educativa, relacionándose desde un liderazgo apreciativo y distribuido, compartiendo su práctica, en un ambiente de confianza, respeto y creatividad.” (p.p.38). esto sustenta la importancia que en este caso, las profesionales, establezcan instancias donde se reconozcan y valoren sus potencialidades, se potencien su competencias y aptitudes y de esta brindar experiencias de aprendizajes enriquecedoras que beneficien a cada miembro de la comunidad educativa, en especial a las técnicas para que desarrollen su mayor potencial y lo entreguen a los niños y niñas.

### **2.2.2 Concepción de Comunidad de Aprendizaje**

A partir de lo descrito anteriormente, se hace necesario crear comunidades de aprendizajes al interior del establecimiento, como lo define Elboj y Oliver (2003):“Comunidades de Aprendizaje es un proyecto de cambio en la práctica educativa para responder de forma igualitaria a los retos y necesidades que plantea la sociedad actual y a todas las transformaciones sociales que se están produciendo”. (p.p.95). Con esto se ratifica la necesidad de hacer un plan de mejora, puesto que fortalecería al equipo de profesionales para enfrentar los desafíos que conlleva la ejecución del Proyecto Educativo institucional, el cual se encuentra en construcción y de esta manera potenciar de manera integral al resto del equipo educativo.

### **2.2.3 Importancia y beneficios de las Comunidades de Aprendizajes.**

Al colocar en marcha una comunidad de aprendizaje, tenemos que tener claro la importancia y beneficios que le trae al centro educativo, en este caso, al jardín infantil y sala cuna.

Como lo menciona Elboj y Oliver (2003) en los tres siguientes apartados:

- a) Interacciones como base del aprendizaje: Los grupos interactivos. Se refiere La aplicación práctica del aprendizaje dialógico nos llevará a plantear cambios en la educación y a compartir y utilizar las habilidades comunicativas en nuestros entornos familiares, escolares, de tiempo libre, de la comunidad y a participar más activamente y de forma más crítica y reflexiva en la sociedad.

- b) Igualdad de diferencias en lugar de diversidad. La diversidad cultural, lejos de plantearse como un problema, supone un nuevo reto para lograr una educación igualitaria que fomente el derecho de cada persona a ser diferente pero que favorezca la posibilidad de acceder a determinados elementos culturales que le permitan su inclusión.
- c) La inclusión social. Para ello no es suficiente, como sucede con la mayoría de los intentos que se han hecho hasta ahora, dirigidos y centrados exclusivamente en el alumnado, sino que hay que incidir en los demás contextos, es necesario enriquecer el entorno y formarnos todos y todas. (p.p.97-101)

Al considerar los aspectos mencionados, el equipo de profesionales aprendería a conocer sus habilidades y conocimientos, respetar las características y ritmos de aprendizajes que poseen cada una y con ello provocar que el tema de la inclusión no sea visto solo como una práctica que se realiza con los niños, niñas, familias y equipo técnico dentro del establecimiento, sino más bien que está establecido de manera transversal en cada uno de los estamento.

Al consolidar las comunidades de aprendizajes dentro del establecimiento, posteriormente puede ser considerada como una herramienta de mejora continua dentro de las gestiones del jardín infantil y sala cuna.

### 3. ELABORACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO

El plan de mejoramiento de la Gestión de Calidad en jardines infantiles de Fundación Chile, se caracteriza por ser un instrumento que sistematiza las decisiones y acciones que se consideraran para mejorar la áreas críticas y consolidar aquellas que se encuentran más fortalecidas.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnostico institucional y la triangulación realizada con las siete áreas del modelo de gestión de calidad, podemos determinar que el plan de mejoramiento del jardín infantil y sala cuna Las Hortensias, estará en base a las dos siguientes áreas:

- **Familia y Comunidad**, donde el nudo crítico es la participación de la familia. Por ello el plan de mejoramiento estará abocado en tres líneas de acción: Diagnostico de actores internos y externos, incluidos la educadoras, técnicos y familia y así tener claridad que saben de lo que es la participación de la familia. Cambio de Percepción en el equipo de profesional y técnico, a través de un programa de sensibilización y estrategias de participación, considerando las necesidades y características de las familias.
- **Competencias del personal**, en esta área el nudo crítico es más amplio considera la baja autocrítica, trabajo en equipo y claridad del rol por parte de las Educadoras de Párvulos para ello se proponen dos líneas de acción: diagnostico a educadoras de párvulos para conocer sus habilidades y conocimiento de su rol y comunidades de aprendizaje, haciendo un programa de fortalecimiento de habilidades y taller de conocimiento de su rol.

Al considerar que dentro del jardín infantil existen tres adultos por nivel y en sala cuna cinco, está la viabilidad de desarrollar este plan de mejora, solo debiese existir una organización previa para no afectar la atención de los niños y niñas.

En cuanto al financiamiento es algo más complejo, puesto que existen recursos asignados (\$300.000) al establecimiento para desarrollar la propuesta de gestión, pero dependerá de la programación que asigne la dirección a esos recursos para implementar este plan de mejoramiento en el establecimiento.

### 3.1 MATRIZ PLAN DE MEJORAMIENTO

#### 3.3.1 Área II: Familia y Comunidad

<b>Objetivo Estratégico:</b> Generar un cambio en la percepción de los actores internos para fortalecer la participación de la familia dentro de las distintas instancias planificadas por el jardín infantil y sala cuna										
Línea de acción	Actividades	Indicador	Metas	Plazos-Años				Responsable	Recursos	costo
				1	2	3	4			
<b>Diagnóstico o actores Internos y Externos</b>	Realizar encuesta a las educadoras de párvulos y técnicos de párvulos para saber su percepción, respecto a la participación de la familia en las actividades planificadas en el Jardín infantil y Sala cuna	% de encuestas respondidas por las educadoras de párvulos	100% de las educadoras de párvulos responde encuesta de expectativas	X				- Directora - Educadora de Sala Cuna	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos	\$ 10.000

+

<b>Diagnóstico actores Internos y Externos</b>	Realizar encuesta de expectativas a las familias, en relación a su participación dentro de las actividades del Jardines Infantil y Sala Cuna	% de familias que responden encuesta de expectativas	90% de las familias responden encuesta de expectativas.	X				- 1 Técnico en párvulos de cada a nivel educativo	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos	\$ 10.000
	Comunicar resultados a los actores internos y externos obtenidos en cada una de las encuestas aplicadas a las familias, educadoras y técnicos.	% de asistencia a reunión de resultados de encuestas	100% de las familias asiste a reunión de resultados de encuestas	X				- Técnico en párvulo de cada a nivel y Directora	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos humanos	\$ 0

**Objetivo Estratégico:** Generar un cambio en la percepción de los actores internos para fortalecer la participación de la familia dentro de las distintas instancias planificadas por el jardín infantil y sala cuna

Línea de acción	Actividades	Indicador	Meta	Plazos – Años				Responsable	Recursos	Costo
				1	2	3	4			
<b>Cambio de Percepción en el equipo de profesional y técnico</b>	Planificar sesiones del programa de sensibilización al equipo profesional y técnico respecto a la participación de las familias en las actividades generadas por el Jardín Infantil y Sala Cuna	Avance del documento	Documento con propuesta aprobada y comunicado		X	X		- Directora - Educadora Sala Cuna y Técnico Medio Mayor A*	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso Humano	\$ 10.000
	Implementar programa de sensibilización al equipo profesional y técnico respecto a la participación de las familias en las actividades	N° de talleres realizados	Tres talleres anuales		X	X		- Directora - Educadora Sala Cuna - Técnico Medio Mayor A*	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso Humano	\$ 30.000

	generadas por el Jardín Infantil y Sala Cuna									
<b>Cambio de Percepción en el equipo de profesional y técnico</b>	Evaluar programa de sensibilización al equipo profesional y técnico respecto a la participación de las familias en las actividades generadas por el Jardín Infantil y Sala Cuna	% de satisfacción de los participantes en cada taller	90% de satisfacción de los participantes en cada taller				X	- Directora - Educadora Sala Cuna - Técnico Medio Mayor A*	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso Humano	\$ 0

\*Educativa y Técnico con mejor percepción de participación de las familias en las actividades del establecimiento

**Objetivo Estratégico:** Generar un cambio en la percepción de los actores internos para fortalecer la participación de la familia dentro de las distintas instancias planificadas por el jardín infantil y sala cuna

Línea de acción	Actividades	Indicador	Meta	Plazos – Años				Responsable	Recursos	Costo
				1	2	3	4			
				<b>Estrategias de participación</b>	Planificar instancias con las familias para que observen y participen del trabajo pedagógico que se realiza dentro del establecimiento	% de las familias asisten a observar y participar del trabajo pedagógico	70% de las familias asisten a observar y participar del trabajo pedagógico			
Planificar programa de actividades semestrales para ser entregado a las familias en todos los niveles educativos del establecimiento	% de familias que reciben el programa de actividades	100% de las familias recibe programa de las actividades			X	X		- Educadora de párvulos de Extensión Horaria. - 1 Técnico de Sala Cuna	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso Humano	\$ 20.000

<b>Estrategias de participación</b>	Organizar talleres con tema de interés de los padres y apoderados de todos los niveles educativos	% de familias participantes en los talleres	80% de las familias participan de los talleres planificados		X	X		- 1 Educadora del nivel medio Menor B - 1 técnico del medio mayor B	- Material de oficina existente en el establecimiento - Coffe Break - Recurso Humano	\$ 30.000
	Diseñar instrumentos para informar a las familias de los aprendizajes que van desarrollando sus hijos e hijas en cada nivel educativo.	% de las familias son informadas de los aprendizajes de sus hijos e hijas	100% de las familias son informadas de los aprendizajes de sus hijos e hijas			X		- Educadora de cada nivel educativo	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso Humano	\$ 10.000

### 3.1.2 Área III: Competencias del Personal

<b>Objetivo Estratégico:</b> Favorecer en las educadoras de párvulos el trabajo en equipo, la autocrítica y conocimiento de su rol a través de la implementación de comunidades de aprendizajes al interior del centro educativo.										
Línea de acción	Actividades	Indicador	Metas	Plazos-Años				Responsable	Recursos	costo
				1	2	3	4			
<b>Diagnóstico a Educadoras de Párvulos</b>	Aplicar encuesta de conocimiento de su rol dentro del Establecimiento	% de encuestas respondidas por las educadoras de párvulos	100% de las educadoras de párvulos responde encuesta de conocimiento	X				- Directora	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos	\$ 5.000
	Aplicar cuestionario de conocimiento y habilidades en los distintos ámbitos.	% de educadoras que responden cuestionario de conocimiento y	100% de las educadoras responden cuestionario de conocimiento y habilidades	X				- Directora	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos	\$ 5.000

		habilidades								o	
--	--	-------------	--	--	--	--	--	--	--	---	--

<b>Diagnóstico a Educadoras de Párvulos</b>	Informar resultados obtenidos a las educadoras de párvulos	% de asistencia a reunión de resultados de encuestas	100% de las familias asiste a reunión de resultados de encuestas	X				- Directora	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos humanos	\$ 0
---	--	--	--	---	--	--	--	-------------	---	------

**Objetivo Estratégico:** Favorecer en las educadoras de párvulos el trabajo en equipo, la autocrítica y conocimiento de su rol a través de la implementación de comunidades de aprendizajes al interior del centro educativo.

Línea de acción	Actividades	Indicador	Metas	Plazos-Años				Responsable	Recursos	costo
				1	2	3	4			
<b>Comunidades de aprendizajes</b>	Implementar talleres informativos de los componentes del rol de la educadora de párvulos	Número de talleres implementados	Dos talleres anuales con las educadoras de párvulos	X	X			- Directora - Profesional de Personas	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos - Coffie Break	\$ 30.000
	Diseñar de programa de fortalecimiento de habilidades	Avance de la propuesta de fortalecimiento de habilidades	Propuesta del programa de fortalecimiento de habilidades	X				- Directora - Educadora de párvulos que posea la habilidad fortalecida	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos	\$ 100.000

<b>Comunidades de aprendizaje</b>	Implementar sesiones del programa de fortalecimiento de habilidades	Número de sesiones realizadas	Tres sesiones anuales del programa de fortalecimiento de habilidades		X	X	X	- Educatora de párvulos que posea la habilidad fortalecida	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recursos Humanos - Coffie Break	\$ 200.000
	Aplicar evaluación de cada taller y sesiones realizadas.	% educadora que responde encuesta de evaluación	100% de las educadoras de párvulos, realiza evaluación	X	X	X	X	- Directora	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso humano	\$ 50.000
	Evaluación del impacto del Programa de Fortalecimiento	% de satisfacción de las participantes	90% de satisfacción de las participantes				X	- Directora	- Material de oficina existente en el establecimiento - Recurso humano	\$ 50.000

### 3.2 Carta Gantt

Línea de acción	Actividades	Tiempo de Duración							
		2019		2020		2021		2022	
		1	2	1	2	1	2	1	2
<b>Diagnóstico actores Internos y Externos</b>	Realizar encuesta a las educadoras de párvulos y técnicos de párvulos para saber su percepción, respecto a la participación de la familia en las actividades planificadas en el Jardín infantil y Sala cuna	X							
	Realizar encuesta de expectativas de las familias, en relación a su participación dentro de las actividades del Jardines Infantil y Sala Cuna	X							
	Comunicar resultados a los actores internos y externos obtenidos en cada una de las encuestas aplicadas a las familias, educadoras y técnicos.		X						
<b>Percepción del equipo profesional y técnico</b>	Planificar talleres de sensibilización al equipo profesional y técnico respecto a la participación de las familias en las actividades generadas por el Jardín Infantil y Sala Cuna		X	X	X	X	X		
	Implementar programa de sensibilización al equipo profesional y técnico respecto a la participación de las familias en las actividades generadas por el Jardín Infantil y Sala Cuna		X	X	X	X	X		
	Evaluar programa de sensibilización al equipo profesional y técnico respecto a la participación de las familias en las actividades generadas por el Jardín Infantil y Sala Cuna		X	X	X	X	X		

Línea de acción	Actividades	Tiempo de Duración							
		2019		2020		2021		2022	
		1	2	1	2	1	2	1	2
<b>Estrategias de participación</b>	Planificar instancias con las familias para que observen y participen del trabajo pedagógico que se realiza dentro del establecimiento			X	X	X	X		
	Planificar programa de actividades semestrales para ser entregado a las familias en todos los niveles educativos del establecimiento			X	X	X	X		
	Organizar talleres con tema de interés de los padres y apoderados de todos los niveles educativos			X	X	X	X		
	Diseñar instrumentos para informar a las familias de los aprendizajes que van desarrollando sus hijos e hijas en cada nivel educativo.			X	X	X	X		
	Evaluación de las estrategias implementadas para la participación de la familia dentro de las actividades del Jardín Infantil y Sala Cuna							X	X
<b>Diagnóstico Educadoras de Párvulos</b>	Aplicar encuesta de conocimiento de su rol dentro del establecimiento	X							
	Aplicar cuestionario de conocimiento y habilidades en los distintos ámbitos.	X							
	Informar resultados obtenidos a las educadoras de párvulos		X						

Línea de acción	Actividades	Tiempo de Duración							
		2017		2018		2019		2020	
		1	2	1	2	1	2	1	2
<b>Comunidades de aprendizajes</b>	Implementar talleres informativos de los componentes del rol de la educadora de párvulos	X	X	X	X				
	Diseñar de programa de fortalecimiento de habilidades	X	X						
	Implementar sesiones del programa de fortalecimiento de habilidades			X	X	X	X	X	X
	Aplicar evaluación de cada taller y sesiones realizadas.			X	X	X	X		
	Evaluación del impacto del Programa de Fortalecimiento							X	X

### 3.3 Presupuesto General

<b>RESUMEN DE GASTOS</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL (EN \$)</b>
<b>Gastos en Recursos humanos</b>	0%	\$ 0.-
<b>Gastos en Actividades y Materiales</b>	100%	\$ 580.000.-
<b>Gastos de Operaciones</b>	0%	\$ 0.-
<b>otros (especifique)</b>	0%	\$ 0.-
<b>TOTAL</b>	100%	\$ 580.000.-

## CONCLUSIONES

A partir del Diagnóstico institucional realizado en el Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita. 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. Todo lo anterior genera un paso inicial para la implementación de una gestión de calidad dentro del establecimiento.

Con el análisis y triangulación realizada en las siete áreas del Modelo de Calidad de Fundación Chile, se observa que la mayoría de las áreas presentan un nivel de satisfacción aceptable y en el levantamiento de evidencia, la mayoría de los descriptores de cada área se encuentran en un nivel mínimo (2), esto debido a que se tienen los registros, pero no son analizados ni utilizados para una toma de decisión que provoque una mejora permanente dentro de la gestión del centro educativo. En cuanto al área IV de proyectos y procesos educativos que debiese ser la base del plan de mejoramiento, en este caso no será considerado debido a que el centro educativo se encuentra en proceso de construcción del Proyecto Educativo Institucional, donde su planificación está orientada completamente por INTEGRA (sostenedor del establecimiento) y por ello el implementar un plan de mejora sería poco viable, puesto que no existiría ninguna posibilidad de intervención. Es por ello que las áreas que se encuentran con mayores necesidades de mejora al interior del jardín infantil son la de Familia y Comunidad y Competencias del Personal.

En cuanto al área de Familia y Comunidad, existen dificultades para incorporar a las familias dentro de las experiencias educativas de los niños y niñas, donde los actores internos perciben que solo puede ser de manera presencial y además no es considerada la opinión de las familias. Para realizar una mejora en esta dificultad se diseñó un plan de mejoramiento en base a lo planteado por JUNJI, en cuanto a la concepción que tiene de participación de la familia y otros autores como son García-Gaete, quien fundamenta las dificultades que se les presenta a las familias al participar en las actividades de los centros educativos. El Plan de mejoramiento en esta área, se basa en tres líneas de acción, partiendo con un diagnóstico a las Educadoras, técnicos y familias durante el primer año. En el caso de los primeros actores, para conocer su percepción y en el caso de las familias, para conocer las expectativas de su participación en distintas actividades. Las siguientes líneas de acción es la realización de un programa de sensibilización a educadoras y técnicos durante el segundo y tercer año, y así generar un impacto dentro de estos actores y se finaliza en el cuarto año con una evaluación del impacto de programa de sensibilización y la tercera línea de acción, planificar estrategias de participación de la familia considerando los aspectos del diagnóstico, con acciones planteadas de manera abiertas considerando la participación presencial y no presencial. Como estrategia de implementación de este plan de mejoramiento, se consideró que las educadoras y técnicos con mejor percepción de la participación de la familia, fueran las encargadas de realizar las sesiones del programa de sensibilización y de esta manera alcanzar un mayor impacto de aprendizajes entre pares.

Respecto al área de Competencias del Personal, las Educadoras de Párvulo estarían presentando poca autocrítica, desconocimiento de su rol y dificultades en el trabajo en equipo. Es por ello la necesidad de diseñar un plan de mejoramiento, este considera dos líneas de acción. La primera se basa en hacer un diagnóstico a las educadoras donde contempla conocer sus conocimientos en cuanto a su rol y las habilidades que presentan cada una, luego se les entregarán los resultados. La segunda línea de acción las comunidades de aprendizaje, donde se fortalecerá esta estrategia con lo

expresado por el autor Elboj y Oliver, quienes plantean como llevar a cabo las comunidades de aprendizajes y como estrategia se desarrollará en dos

ámbito un taller para fortalecer el rol de las educadoras de párvulos con la colaboración en su implementación del asesor de personas, quien entregará lineamientos institucionales planteados en el Marco Teórico por JUNJI, con ello provocar que las educadoras tenga mayor claridad en cuanto a su rol, esto se desarrollará durante dos años y la realización de un programa de Fortalecimiento de Habilidades a las Educadoras, este tendrá una duración de dos años, finalizando con una evaluación del impacto del Programa de Fortalecimiento en el año 2020. Donde las propias educadoras serán monitoras en cada una de las sesiones de acuerdo con la habilidad seleccionada para potenciar, donde las profesionales tendrán una participación activa dentro de la ejecución e idealmente que cada educadora sea monitora de una sesión, con la finalidad de lograr un trabajo en equipo entre las profesionales y que se vayan colaborando de manera permanente. Lo anterior. de manera transversal provocará que las Educadoras vayan siendo más críticas en cuanto al trabajo que desarrollan y buscando alternativas de mejora.

Este plan de mejoramiento es una instancia de ofrecer al Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita 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. Además, el considerar la opinión de todos los actores internos y externos al establecimiento, permite tener una visión más objetiva, más crítica. Donde los actores internos, deben estar dispuestos a generar los cambios, y el beneficio que conllevan para mejorar la calidad en los aprendizajes entregados a los niños y niñas que asisten al Jardín Infantil.

A modo de reflexión personal, esta tesis fue un gran desafío su realización, puesto que al estar ejerciendo actualmente el cargo de directora en Sala Cuna y Jardín Infantil la Oruguita me llevó a tener el reto de ser un evaluador externo, estando al interior del establecimiento. En un comienzo fue muy complicado, porque me sentía evaluada, cuando tuve que revisar las respuestas de las educadoras, técnicos y familias e ir

visualizando aspectos que sentía que estaban fortalecidos pero la comunidad educativa no lo veía me provoco cierta

frustración. Pero fue en esta etapa donde Victoria (Educatora de aula), quien me ayudó, me enseñó a tener una mirada crítica y que la evaluación no era a mí, sino a la gestión del establecimiento. Donde estas complicaciones en el transcurso de la elaboración de la tesis fueron cambiando y generando una mirada más crítica, haciendo reflexionar al equipo, que desde el error se aprende, que se necesita buscar las mejoras y si algo no se está haciendo como corresponde buscar el por qué y diseñar estrategias que impliquen mejoras.

En el aspecto profesional, me sirvió mucho desarrollar esta tesis, puesto que dentro de los objetivos que yo me propuse al entrar al magister fue aprender a liderar un equipo, y siento que he obtenido nuevas herramientas para desarrollarlo. Lo cual lo ratificó por opiniones entregadas por asesores, donde ven mi mejora con una opinión más crítica y con fundamento de por qué se deben hacer algunos cambios dentro de la gestión de un centro educativo, considerando que cada actor es fundamental para el logro de los objetivos.

## BIBLIOGRAFIA

- Baeza, Silvia. El Rol de la Familia en la Educación de los hijos. Publicación virtual de la Facultad de Psicología y Psicopedagogía de la USAL. Año 1. N°3. Septiembre, 2000.
- Elboj, Carmen y Oliver, Esther. Las comunidades de aprendizaje: Un modelo de educación dialógica en la sociedad del conocimiento. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado. Universidad de Zaragoza. España. (2003)
- García-Gaete. Las relaciones escuela-familia: un reto educativo. P.P 425-437. Fundación Infancia y Aprendizaje (2003). Recuperado 09 de diciembre de 2016.  
<Http://lnx.educacionenmalaga.es/valores/files/2011/12/Relaciones-escuela-familia1.pdf>
- González, Rebeca. Aulas abiertas: La Participación de la Familia. 2012. Recuperado 11 de diciembre de 2016.  
<Https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1457/1/TFG-B.84.pdf>
- Maroto, José Luis. El centro escolar y la comunidad educativa: ¿un juego de metáforas? Revista de Educación. N°309. PP195-215. 1996.
- Mineduc. Bases Curriculares de la Educación Parvularia 2018
- Unidad de Curriculum y Evaluación. Santiago. 2005.
- Montero, Lourdes. Estudio de investigación. CEE Participación Educativa. P.P69-88. 2011

- Referente Curricular. Integra. Dirección de Educación, Santiago 2015.
- Soto, María y Rodríguez, Claudia. Calidad educativa en un centro de educación Parvularia utilizando el catálogo de criterios de calidad. Revista Actualidades Investigativas en educación. Volumen 16. Número 3. P.P 1-18. Costa Rica. 2016.

## ANEXOS

### 1. TABLA DE INGRESO PER CÁPITA PARA SACAR QUINTILES

INGRESO PER CAPITA URBANO			INGRESO PER CAPITA RURAL		
RANGO INGRESO PER CAPITA (VALORES MÍNIMOS Y MÁXIMOS)	QUINTIL DE INGRESOS	PUNTAJE	RANGO INGRESO PER CAPITA (VALORES MÍNIMOS Y MÁXIMOS)	QUINTIL DE INGRESOS	PUNTAJE
\$ 0 - \$ 26.618	I	34	\$ 0 - \$ 26.628	I	34
\$ 26.619 - \$ 53.236	I	32	\$ 26.629 - \$ 53.255	I	32
\$ 53.237 - \$ 79.854	I	30	\$ 53.256 - \$ 79.883	I	30
\$ 79.855 - \$ 97.120	II	28	\$ 79.884 - \$ 97.149	II	28
\$ 97.121 - \$ 114.386	II	25	\$ 97.150 - \$ 114.415	II	25
\$ 114.387 - \$ 131.709	II	22	\$ 114.416 - \$ 131.709	II	22
\$ 131.710 - \$ 154.241	III	20	\$ 131.710 - \$ 154.217	III	20
\$ 154.242 - \$ 176.772	III	16	\$ 154.218 - \$ 176.724	III	16
\$ 176.773 - \$ 199.339	III	12	\$ 176.725 - \$ 199.251	III	12
\$ 199.340 - \$ 249.508	IV	10	\$ 199.252 - \$ 249.420	IV	10
\$ 249.509 - \$ 299.675	IV	5	\$ 249.421 - \$ 299.587	IV	5
\$ 299.676 - \$ 349.843	IV	3	\$ 299.588 - \$ 349.643	IV	3
\$ 349.844 o más	V	0	\$ 349.644 o más	V	0

## 2. ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE CADA NIVEL

- SALA CUNA: Nivel Sala Cuna Heterogénea

HORA	PERIODO/FRECUENCIA	APRENDIZAJE ESPERADO/INTENCIONALIDAD
8:30 A 8:50	<b>Acogida y encuentro.</b>	Expresar afecto y preocupación por otros niños y adultos en situaciones cotidianas, sensibilizándose frente a las necesidades de los demás.
8:50 A 9:00	<b>Guardando el material</b>	Manifiestan iniciativa para guardar los materiales con el apoyo del adulto.
9:00 A 9:30	<b>Desayunando juntos.</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.
9:45 A 10:00	<b>Saludo</b>	Relacionarse con otros niños y niñas y adultos, promoviendo que interactúen entre sí.
10:00 A 10:45	<b>Muda</b>	Resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía dentro de un contexto de cercanía y contacto afectivo
10:00 A 10:15	<b>Ejercitando mi cuerpo Lunes a viernes</b>	Los niños y niñas adquieran la capacidad de desplazarse en distintas direcciones a través de obstáculos o circuitos en diferentes ejercicios, controlando los movimientos, tomando conciencia paulatinamente de sus capacidades motoras gruesas.
10:15 A 10:45	<b>Variable 1 Lunes a Viernes</b>	Aprendizaje escrito en planificación en panel técnico. El cual se hace énfasis al lenguaje Verbal, Lógico matemático y grupos humanos
10:45 A 11:00	<b>Creando con la imaginación Martes y jueves</b>	Los niños y niñas, se expresen y recrean la realidad, adquiriendo capacidad creativa a través de distintos lenguajes artísticos que le permiten imaginar, inventar, desde sus sentimientos, ideas y experiencias.

11:00 A 11:20	<b>Compartir y jugar Lunes a viernes</b>	Interactuar y establecer relaciones de confianza y afecto con adultos y pares, compartiendo, participando y colaborando en juegos grupales.
------------------	--	---

11:20 A 11:30	<b>Higiene</b>	Resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía dentro de un contexto de cercanía y contacto afectivo
11:30 A 12:30	<b>Almuerzo</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.
12:00 A 12:30	<b>Higiene</b>	Resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía dentro de un contexto de cercanía y contacto afectivo.
12:00 A 12:30	<b>Había una vez</b> <b>Lunes ,</b> <b>miércoles,</b> <b>viernes</b>	Aprendizaje escrito en Planificación Permanente. El niño y niña tendrá la posibilidad de comunicar sensaciones, vivencias, emociones, sentimientos, necesidades, a través del uso progresivo del lenguaje gestual y verbal.
12:30 A 13:30	<b>Muda</b>	Resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía dentro de un contexto de cercanía y contacto afectivo
12:30 A 13:00	<b>Compartir y</b> <b>jugar Lunes a</b> <b>viernes</b>	Interactuar y establecer relaciones de confianza y afecto con adultos y pares, compartiendo, participando y colaborando en juegos grupales.
13:30 A 14:30	<b>Descanso</b>	Satisfacer las necesidades de reposo y sueño de niños y niñas, de acuerdo a las necesidades individuales en un contexto de bienestar y seguridad.
14:30 A 15:00	<b>Compartir y</b> <b>jugar Lunes a</b> <b>viernes</b>	Interactuar y establecer relaciones de confianza y afecto con adultos y pares, compartiendo, participando y colaborando en juegos grupales.
15:00 A 15:10	<b>LECHE</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.

15:10 A 15:30	<b>Jugando y compartiendo vamos aprendiendo Lunes a viernes</b>	Aprendizaje escrito en planificación Permanente. Los niños y niñas a través del juego establecerán relaciones de afecto, confianza basada en respeto y normas con seguridad y confianza.
15:30 A 16:20	<b>Muda</b>	Resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía dentro de un contexto de cercanía y contacto afectivo
15:30 A 16:00	<b>Variable II Lunes a Viernes</b>	Aprendizaje escrito en planificación en panel técnico. Se hace énfasis en los siguientes núcleos los cuales se trabaja quincenal.
16:00 A 16:15	<b>Jugando y compartiendo vamos aprendiendo Lunes a viernes</b>	Aprendizaje escrito en planificación Permanente. Los niños y niñas a través del juego establecerán relaciones de afecto, confianza basada en respeto y normas con seguridad y confianza.
16:15 A 16:30	<b>Despedida</b>	Facilitar la transición del niño y niña, desde el jardín al hogar o a la extensión horaria en un ambiente cálida y familia

- **JARDÍN INFANTIL: Nivel Medio Menor A**

<b>HORA</b>	<b>PERIODO/FRECUENCIA</b>	<b>APRENDIZAJE ESPERADO/INTENCIONALIDAD</b>
08:30 A 09:00	<b>Acogida y Encuentro</b>	Generar las condiciones para que tanto los niños y niñas, como los adultos significativos del hogar, se sientan acogidos al llegar al Jardín Infantil; así como también para que se favorezca el encuentro de los niños y niñas con los equipos educativos con los que compartirán durante todo el día, promoviendo interacciones afectivas positivas entre todos los actores, basadas en el diálogo y el juego, dentro de un ambiente físico dispuesto para la acción.
09:00 A 09:30	<b>Desayuno</b>	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
09:30 A 09:45	<b>Saludo</b>	Relacionarse con otros niños y niñas y adultos, promoviendo que interactúen entre si.
09:45 A 10:15	<b>Ejercitando mi Cuerpo <b>Martes – Jueves</b></b>	Mejorar en los niños y niñas la condición física en términos de capacidad motora, adquiriendo la facultad para desplazarse en distintos planos, a través de diversos movimientos y ejercicios, para desarrollar gradualmente un estilo de vida saludable y de bienestar integral.

10:15 A 10:50	<b>Compartir y Jugar</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
------------------	--------------------------	--

10:50 A 11:00	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
11:00 A 11:30	<b>Variable 1</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
11:30 A 11:45	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
11:45 A 12:15	<b>Almuerzo</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.
12:15 A 12:30	Hábitos Higiénicos	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
12:30 A 13:00	<b>Compartir y Jugar</b> <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.

13:00 A 13:30	<b>Variable 2</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
13:30 A 14:15	Había Una Vez <b>Lunes a viernes</b>	Los niños y niñas se vinculen a la creatividad, al lenguaje, a la expresión, al descubrimiento y goce de las múltiples posibilidades que nos brindan las distintas expresiones literarias: cuentos, poesías, fabulas, leyendas, trabalenguas, chistes, canciones, entre otros.
14:15 A 15:00	Jugando y compartiendo vamos aprendiendo <b>Lunes a viernes</b>	Aprendizaje escrito en planificación Permanente. Los niños y niñas a través del juego establecerán relaciones de afecto, confianza basada en respeto y normas con seguridad y confianza.
15:00 A 15:30	Compartir y Jugar <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
15:30 A 15:45	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
15:45: 16:15	<b>LECHE</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.
16:20 A 16:30	<b>Despedida</b>	Facilitar la transición del niño y niña, desde el jardín al hogar o a la extensión horaria en una ambiente cálida y familia

- **JARDÍN INFANTIL: Nivel Medio Menor B**

HORA	PERIODO/FRECUENCIA	APRENDIZAJE ESPERADO/INTENCIONALIDAD
08:30 A 09:00	<b>Acogida y Encuentro</b>	Generar las condiciones para que tanto los niños y niñas, como los adultos significativos del hogar, se sientan acogidos al llegar al Jardín Infantil; así como también para que se favorezca el encuentro de los niños y niñas con los equipos educativos con los que compartirán durante todo el día, promoviendo interacciones afectivas positivas entre todos los actores, basadas en el diálogo y el juego, dentro de un ambiente físico dispuesto para la acción.
09:00 A 09:30	<b>Desayuno</b>	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
09:30 A 09:45	<b>Saludo</b>	Relacionarse con otros niños y niñas y adultos, promoviendo que interactúen entre sí.
09:30 A 10:30	<b>Variable 1</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
10:30 A 10:45	<b>Ejercitando mi</b> <b>Cuerpo</b> <b>Lunes a</b> <b>viernes</b>	Mejorar en los niños y niñas la condición física en términos de capacidad motora, adquiriendo la facultad para desplazarse en distintos planos, a través de diversos movimientos y ejercicios, para desarrollar gradualmente un estilo de vida saludable y de bienestar integral.
10:45 A 11:00	<b>Compartir y Jugar</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.

11:00 A 11:30	<b>Variable 2</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
11:30 A 11:45	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
11:45 A 12:15	<b>Almuerzo</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.
12:15 A 12:30	Hábitos Higiénicos	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
12:30 A 13:00	<b>Compartir y Jugar</b> <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
13:00 A 13:30	Había Una Vez <b>Lunes a viernes</b>	Los niños y niñas se vinculen a la creatividad, al lenguaje, a la expresión, al descubrimiento y goce de las múltiples posibilidades que nos brindan las distintas expresiones literarias: cuentos, poesías, fabulas, leyendas, trabalenguas, chistes, canciones, entre otros.

13:30 A 14:15	<b>Creando con la imaginación</b> <b>Martes y jueves</b>	Los niños y niñas, se expresen y recrean la realidad, adquiriendo capacidad creativa a través de distintos lenguajes artísticos que le permiten imaginar, inventar, desde sus sentimientos, ideas y experiencias.
13:30 A 14:15	<b>Recorriendo mi País</b> <b>Lunes – miércoles - viernes</b>	Un espacio donde los niños y niñas puedan valorar permanentemente nuestra diversidad cultural y acontecimientos relevantes que son parte de la historia de las familias, las comunidades, el país y la humanidad.
14:15 A 15:00	Jugando y compartiendo vamos aprendiendo <b>Lunes a viernes</b>	Aprendizaje escrito en planificación Permanente. Los niños y niñas a través del juego establecerán relaciones de afecto, confianza basada en respeto y normas con seguridad y confianza.
15:00 A 15:30	Compartir y Jugar <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
15:30 A 15:45	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
15:45: 16:15	<b>LECHE</b>	Satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar y socialización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, en un ambiente cálido, afectuoso, relajado y familiar.
16:20 A 16:30	<b>Despedida</b>	Facilitar la transición del niño y niña, desde el jardín al hogar o a la extensión horaria en una ambiente cálida y familia

- **JARDÍN INFANTIL: Nivel Medio Mayor A**

HORA	PERIODO/FRECUENCIA	APRENDIZAJE ESPERADO/INTENCIONALIDAD
08:30 A 09:00	<b>Acogida y Encuentro</b>	Generar las condiciones para que tanto los niños y niñas, como los adultos significativos del hogar, se sientan acogidos al llegar al Jardín Infantil; así como también para que se favorezca el encuentro de los niños y niñas con los equipos educativos con los que compartirán durante todo el día, promoviendo interacciones afectivas positivas entre todos los actores, basadas en el diálogo y el juego, dentro de un ambiente físico dispuesto para la acción.
09:00 A 09:45	<b>Desayuno</b>	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
	<b>Círculo de Conversación</b>	Asumir compromisos y establecer acuerdos en consideración así mismo, a los otros y a su medio.
09:45 A 10:15	<b>Aprendiendo en Movimiento</b> <b>(Lunes - Miércoles – Viernes)</b>	Promover que el niño y niña se sienta, explore, disfrute del movimiento y tome conciencia de su propio cuerpo, lo que le permite lograr un mayor conocimiento de sí mismo, física y emocional.
09:45 A 10:15	<b>Ejercitando mi Cuerpo</b> <b>Martes – Jueves</b>	Mejorar en los niños y niñas la condición física en términos de capacidad motora, adquiriendo la facultad para desplazarse en distintos planos, a través de diversos movimientos y ejercicios, para desarrollar gradualmente un estilo de vida saludable y de bienestar integral.
		Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o

10:15 A 10:50	<b>Compartir y Jugar</b>	ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
------------------	--------------------------	---

10:50 A 11:00	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
11:00 A 11:20	<b>Variable 2</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
11:20 A 11:50	<b>Variable 1</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
11:50 A 12:00	Hábitos Higiénicos	Generar las condiciones para resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
12:00 A 12:30	Almuerzo	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
12:40 A 13:00	Hábitos Higiénico y Cepillado de dientes	Generar las condiciones para resguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
13:00 A 13:20	Compartir y Jugar <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.

13:20 A 13:30	Hábitos Higiénicos	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
13:30 A 14:15	Había Una Vez <b>Lunes a viernes</b>	Los niños y niñas se vinculen a la creatividad, al lenguaje, a la expresión, al descubrimiento y goce de las múltiples posibilidades que nos brindan las distintas expresiones literarias: cuentos, poesías, fabulas, leyendas, trabalenguas, chistes, canciones, entre otros.
14:20 A 15:00	Jugando Contigo <b>Lunes a viernes</b>	Que los niños y niñas tengan la oportunidad de elegir su propio quehacer entre diferentes alternativas anticipando lo que realizarán y evaluando lo realizado. Para ello, la agente educativa y educadora debe definir la manera de alternar el trabajo en zonas y en talleres, ya sea semanalmente, cada tres días o con otra periodicidad
15:00 A 15:20	Compartir y Jugar <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
15:20 A 15:30	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.

<p>15:30 A 16:00</p>	<p><b>Recorriendo mi País</b> <b>lunes- martes y miércoles</b></p>	<p>Un espacio donde los niños y niñas puedan valorar permanentemente nuestra diversidad cultural y acontecimientos relevantes que son parte de la historia de las familias, las comunidades, el país y la humanidad.</p>
<p>16:00 A 16:20</p>	<p><b>Once</b></p>	<p>Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.</p>
<p>16:20 A 16:30</p>	<p><b>Despedida</b></p>	<p>Facilitar la transición del niño y niña, desde el jardín al hogar o a la extensión horaria en un ambiente cálida y familia</p>

- **JARDÍN INFANTIL: Nivel Medio Mayor**

HORA	PERIODO/FRECUENCIA	APRENDIZAJE ESPERADO/INTENCIONALIDAD
08:30 A 09:00	<b>Acogida y Encuentro</b>	Generar las condiciones para que tanto los niños y niñas, como los adultos significativos del hogar, se sientan acogidos al llegar al Jardín Infantil; así como también para que se favorezca el encuentro de los niños y niñas con los equipos educativos con los que compartirán durante todo el día, promoviendo interacciones afectivas positivas entre todos los actores, basadas en el diálogo y el juego, dentro de un ambiente físico dispuesto para la acción.
09:00 A 09:30	<b>Desayuno</b>	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
09:30 A 09:45	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
09:45 A 10:15	<b>Ejercitando mi Cuerpo <b>Martes – Jueves</b></b>	Mejorar en los niños y niñas la condición física en términos de capacidad motora, adquiriendo la facultad para desplazarse en distintos planos, a través de diversos movimientos y ejercicios, para desarrollar gradualmente un estilo de vida saludable y de bienestar integral.

09:45 A 10:15	<b>Aprendiendo en Movimiento</b> <b>(Lunes - Miércoles – Viernes)</b>	Promover que el niño y niña se sienta, explore, disfrute del movimiento y tome conciencia de su propio cuerpo, lo que le permite lograr un mayor conocimiento de sí mismo, física y emocional.
------------------	--	--

10:15 A 10:50	<b>Compartir y Jugar</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
10:50 A 11:00	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
11:00 A 11:20	<b>Variable 1</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
11:20 A 11:50	<b>Variable 2</b> <b>Lunes a viernes</b>	Según planificación Educativa a realizar
11:50 A 12:00	Hábitos Higiénicos	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
12:00 A 12:30	Almuerzo	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
12:40 A 13:00	Hábitos Higiénico y Cepillado de dientes	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.

13:00 A 13:20	Compartir y Jugar <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
13:20 A 13:30	Hábitos Higiénicos	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
13:30 A 14:15	Había Una Vez <b>Lunes a viernes</b>	Los niños y niñas se vinculen a la creatividad, al lenguaje, a la expresión, al descubrimiento y goce de las múltiples posibilidades que nos brindan las distintas expresiones literarias: cuentos, poesías, fabulas, leyendas, trabalenguas, chistes, canciones, entre otros.
14:20 A 15:00	Jugando Contigo <b>Lunes a viernes</b>	Que los niños y niñas tengan la oportunidad de elegir su propio quehacer entre diferentes alternativas anticipando lo que realizarán y evaluando lo realizado. Para ello, la agente educativa y educadora debe definir la manera de alternar el trabajo en zonas y en talleres, ya sea semanalmente, cada tres días o con otra Periodicidad

15:00 A 15:20	Compartir y Jugar <b>Lunes a viernes</b>	Generar las condiciones para proporcionar a los niños y niñas experiencias lúdicas en espacios o ambientes distintos a su sala, previamente dispuesto de manera desafiante y atractiva, favoreciendo estilos de vida saludable y, progresivamente, a medida que el niño crece y tienen mayor independencia, la realización de actividad física asociada al juego. De esta manera, se propicia en el niño y niña el conocimiento de su entorno, y su capacidad de convivencia y autonomía, siendo todos los elementos mencionados, fundamentales para la promoción de su salud y bienestar.
------------------	---	--

15:20 A 15:30	<b>Hábitos Higiénicos</b>	Generar las condiciones para reguardar que las necesidades básicas de higiene, bienestar y atención personal de los niños y niñas sean satisfechas cada vez que lo requieran, potenciando niveles crecientes de autonomía, y promoviendo interacciones afectivas positivas basadas en la cercanía, contacto físico y dialogo afectivo.
15:30 A 16:00	<b>Recorriendo mi País</b> <b>lunes- martes</b> <b>y miércoles</b>	Un espacio donde los niños y niñas puedan valorar permanentemente nuestra diversidad cultural y acontecimientos relevantes que son parte de la historia de las familias, las comunidades, el país y la humanidad.
15:30 A 16:00	<b>Creando con mis Manos</b> <b>jueves y viernes</b>	Ofrecer a los niños y niñas distintas alternativas de proyectos a realizar, con el fin de que puedan elegir, de acuerdo a sus propios intereses. Las alternativas de talleres a realizar estarán relacionadas con las habilidades de las agentes educativas y educadora, las familias y gentes claves de la comunidad.
16:00 A 16:20	<b>Once</b>	Generar las condiciones para satisfacer las necesidades de alimentación, bienestar, autonomía y sociabilización de niños y niñas, respetando sus ritmos de ingesta, y promoviendo el placer de convivir con otros en un clima afectivo positivo, relajado y familiar.
16:20 A 16:30	<b>Despedida</b>	Facilitar la transición del niño y niña, desde el jardín al hogar o a la extensión horaria en una ambiente cálida y familia

### 3. EJEMPLO DE ENCUESTAS

- Encuesta para las Dirección, Educadoras de Párvulos y Técnicos en Párvulos

**Encuesta Técnico Párvulos**

Cuestionario de Autoevaluación  
Equipo Profesional y Técnico

Para mejorar la calidad de la educación es necesario conocer las fortalezas y debilidades del centro educativo, para realizar un análisis y reflexionar sobre qué aspectos es necesario mejorar.

Su colaboración es muy importante, por lo que le agradecemos que responda todos los ítems. El cuestionario es anónimo.

No hay respuestas correctas ni incorrectas. Su opinión franca y responsable, unida a la respuesta del resto de la Comunidad Educativa, contribuirá a obtener una mirada más completa para conocer y optimizar la calidad de la educación de los niños y niñas.

¡Muchas gracias por su participación!

**Sección I:**

En esta sección es importante saber que tan de acuerdo usted se encuentra con las afirmaciones que se presentan a continuación. Para ello, debe marcar el casillero que mejor representa su opinión.

El significado de los números es el siguiente:

1: Muy en Desacuerdo  
2: En Desacuerdo  
3: De Acuerdo  
4: Muy de Acuerdo  
5: No sabe o la pregunta no corresponde

	1	2	3	4	5
1. En este centro educativo se trata con afecto y respeto a todos los niños y niñas sin hacer diferencias por sexo, por origen étnico, por aspecto o condición física, por situación socioeconómica de la familia, por diferencias culturales o religiosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. El personal del jardín es respetuoso y amable en su trato con todas las madres/padres o apoderados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Se entrega a los padres información que explica el Proyecto Educativo (Misión y Objetivos y Valores) del jardín infantil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Se informa oportunamente a las madres/padres por diferentes medios (Diario Mural, Cuaderno de Comunicaciones, circulares, etc.) todas las actividades y programaciones que se realizan en el centro educativo, tanto aquellas dirigidas específicamente a los padres o apoderados, como las que se realizan para los párvulos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. La educadora a cargo frecuentemente se comunica con la madre/ padre o apoderado para contarle o para saber lo que ocurre con el niño(a) en el jardín infantil y en la casa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Existen procedimientos establecidos institucionalmente para seleccionar y para realizar el proceso de inducción del personal profesional y técnico, basados en el perfil de competencia del cargo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. En este jardín infantil las madres/padres pueden participar de diferentes maneras para apoyar el aprendizaje de los niño(a)s, por ejemplo: en una actividad educativa en la sala de aula, realizando actividades en la casa, preparando material o aportando ideas para el programa educativo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

<http://www.gestioneducacioninicial.cl/escritorio/escritorio.asp>

1/8

8. El equipo del jardín infantil orienta a las madres/apoderados y apoya a los niño(a)s en los periodos de transición; por ejemplo en el paso de sala cuna a jardín infantil o el paso al pre kínder en la escuela.
9. Se entrega información y realizan actividades que contribuyen a que las madres/padres puedan educar a su hijo(a) con hábitos para una vida saludable.
10. Al menos 2 veces al año se entrega al apoderado un Informe de Evaluación que describe los avances y las necesidades de cada niño(a) en sus aprendizajes y nivel de desarrollo.
11. Los espacios (salas, baños, patios, etc) del jardín infantil son seguros, cómodos y atractivos, están equipados de acuerdo a la edad del grupo de niño(a)s.
12. En caso de emergencia o cuando un médico así lo indica, durante las horas de permanencia en el centro educativo, se brinda a los niño(a)s todos los cuidados correspondientes.
13. Este jardín infantil tiene un Plan de Seguridad y Prevención de Riesgos para enfrentar situaciones de emergencia e imprevistos.
14. El jardín infantil proporciona a los apoderados, información de los servicios y las organizaciones que atienden necesidades de los niño(a)s y las familias.
15. Conozco el Reglamento de Convivencia de este centro educativo.
16. Creo que en este jardín infantil hay un liderazgo eficaz de la Dirección, quien coordina y supervisa el funcionamiento general para que se logren los objetivos del programa educativo.
17. Este jardín infantil o sala cuna cuenta con el personal necesario para atender a los niños y niñas.
18. El personal de acuerdo a sus funciones, recibe capacitación para actualizar sus conocimientos y prácticas.
19. Se consulta la opinión de los apoderados para conocer aquellos aspectos que les gustan del funcionamiento del jardín infantil como de aquellos aspectos que no les satisfacen.
20. Los apoderados son convocados a aportar ideas y participar en actividades dirigidas a mejorar la calidad del jardín infantil.
21. A partir de los resultados que se obtienen anualmente, se plantean nuevas metas para mejorar continuamente las condiciones y el funcionamiento del centro educativo.
22. Estoy conforme con los resultados de aprendizaje que este jardín infantil (o sala cuna) consigue con los niños y niñas que atiende.

**Sección 2**

Aquí nos interesa conocer su opinión en relación a cuánto deben mejorar en el jardín infantil los aspectos que se indican a continuación. Marque el casillero que corresponde a su opinión.

A su juicio ¿en qué grado deben mejorar los siguientes aspectos?

El significado de los números es el siguiente:

- 1: Necesita mejorar mucho
- 2: Necesita mejorar poco
- 3: No requiere mejora
- 4: No se

- |   | 1                     | 2                                | 3                                | 4                     |
|---|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| 23. Orientación y liderazgo: Se refiere a la forma en que la Dirección conduce el jardín infantil o sala cuna hacia el logro de objetivos y metas, cómo mantiene canales de comunicación y de participación disponibles y conocidos, y cómo asume la responsabilidad ante la comunidad educativa, por los resultados del jardín infantil y de su propia gestión, en los procesos pedagógico-curriculares, administrativos y financieros.  | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 24. Relación con la Familia y la Comunidad: Este aspecto se refiere a los procedimientos que el equipo del jardín infantil o sala cuna utiliza para conocer las características, expectativas y nivel de satisfacción de los usuarios, para alcanzar una relación de colaboración con las familias que favorezca la educación y el desarrollo de los niño(a)s. También se considera la relación que el centro educativo mantiene con las organizaciones de la comunidad externa en beneficio del bienestar y educación infantil, y la manera en que incorpora a todos estos actores en sus actividades. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 25. Competencias del Personal: Este aspecto se refiere a los procesos y procedimientos utilizados por el centro educativo para asegurar que su personal profesional y técnico cuente con la preparación requerida para el cargo que ejerce.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 26. Proyecto y Proceso Educativo: Se trata de la planificación y el desarrollo de los procesos para lograr una gestión integral (educacional, administrativa y financiera) de calidad, pero con especial énfasis en el ámbito curricular y pedagógico, basado en un enfoque integral, que proporcione una educación de calidad, en igualdad de oportunidades y atendiendo a las necesidades y diferencias individuales de los niños y las niñas.  | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 27. Cuidado y Bienestar: Este aspecto se refiere a la manera cómo el centro educativo resguarda el bienestar integral infantil. Por lo tanto considera aspectos referidos a la seguridad física y psicológica de los niños y niñas, que abarcan desde las condiciones de infraestructura y equipamiento del local; como la nutrición, la higiene, la lactancia materna, la promoción de estilos de vida saludables y del buen trato.  | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 28. Administración de los Recursos: Esta área revisa los procedimientos y las normas utilizadas para que la gestión de los recursos humanos, los recursos materiales y los recursos financieros apoyen y favorezcan el logro de los aprendizajes esperados y el bienestar de los niños y niñas atendidos.   | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 29. Resultados: Esta área revisa la utilización de los resultados obtenidos a través de la evaluación de los procesos y las prácticas que componen las distintas áreas, para tomar decisiones de gestión que mejoren el desempeño organizacional.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Sección III:

En esta sección, usted puede escribir sugerencia(s) o comentario(s) que sirvan para mejorar la calidad del jardín infantil o sala cuna al que asisten sus niños y niñas.

Escriba aquí sus sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar el funcionamiento del jardín infantil.

- Quede Hacence Como Sugerencia UNA pandereta en la parte posterior del jardín infantil, ya que en la parte posterior hay un basural.
- tambien como sugerencia HACER en los patios de los niveles mayores un poco ARENERO y lo demas podria ser pasto natural o sintético ya que hay mucha tierra.

### Sección IV:

Para mejorar es necesario conocer su parecer sobre el grado de instalación de los Descriptores de Gestión. Es decir que tan habitualmente considera usted que se realizan estas prácticas en el centro educativo. En cada ítem, marque la opción que más se acerca a su opinión.

Para esto usaremos la siguiente escala:

- 1: No existe o no se realiza
- 2: Es una práctica ocasional, es decir, a veces se realiza y a veces no
- 3: Es una práctica frecuente, es decir, la mayoría de las veces se realiza
- 4: Es una práctica habitual, es decir, se realiza regularmente
- 5: No sé, no tengo información al respecto

- |   | 1                     | 2                     | 3                                | 4                                | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| 31. La Dirección del jardín infantil orienta periódicamente al personal para que constituyan un equipo de trabajo que implementa el proyecto educativo institucional con claridad de propósitos.            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 32. Se evalúa el nivel de satisfacción de las familias con los resultados de aprendizajes de los niños y niñas y esta información se utiliza para mejorar el servicio.                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 33. El análisis de los resultados obtenidos por el jardín infantil es utilizado como oportunidad de aprendizaje para el mejoramiento continuo.  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 34. Se desarrollan instancias para facilitar la organización y participación de las familias (Centros de Padres) en la gestión del centro educativo.  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 35. La Dirección supervisa y retroalimenta el desempeño del personal profesional y técnico con énfasis en los procesos pedagógicos.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 36. Se mantiene una interacción permanente con actores e instituciones de la comunidad externa, para coordinar esfuerzos que contribuyan al bienestar de los niños(as) dentro y fuera del centro educativo. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 37. El personal profesional y técnico es periódicamente capacitado en función de los objetivos y metas del centro educativo y/o la institución.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 38. La Dirección genera instancias para que los integrantes de la comunidad educativa puedan plantear propuestas para el Plan de Mejoramiento.  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 39. Existen canales efectivos de comunicación con las familias y los integrantes de la comunidad educativa.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |

40. Existe un sistema de reconocimiento al desempeño de los profesionales y técnicos, asociado al logro de objetivos y metas institucionales.
41. Se realiza un proceso de acogida e inducción para facilitar el ingreso e integración del niño(a) y su familia al centro educativo.
42. La planificación del programa educativo (semanal, quincenal, mensual) es dirigida por la educadora e incorpora las ideas e intereses de los niños y niñas.
43. Las actividades de rutina se planifican y realizan con clara intencionalidad pedagógica, respetando la diversidad cultural y las diferencias individuales de los niños y niñas.
44. Periódicamente se recogen las principales prácticas de crianza de las familias, así como los temas y actividades que son de su interés en esta materia.
45. La Dirección informa a la comunidad educativa y a las autoridades los resultados obtenidos por el centro educativo, asumiendo la responsabilidad de su gestión.
46. Se consulta a las familias para conocer su nivel de satisfacción con el servicio entregado por el jardín infantil.
47. El personal profesional y técnico es evaluado en su desempeño, considerando el perfil de competencias definidas para su cargo y las metas que el centro educativo se ha propuesto.
48. Existe una procedimiento que facilita la incorporación de las madres (padres u otros adultos significativos) en sala de aula para participar en las experiencias de aprendizaje de los niños y niñas.
49. Se comunica a las familias en forma periódica y de manera comprensible, los aprendizajes y el nivel de desarrollo logrado por su(s) hijo(a)s.
50. Se aplican mecanismos de desvinculación institucional cuando una integrante del equipo es mal evaluada y no mejora sustancialmente su desempeño.
51. El Plan Anual contempla el desarrollo de todas las áreas, se elabora al inicio de cada año, a partir de un diagnóstico inicial que considera los resultados obtenidos el año anterior.
52. Se supervisan periódicamente las prácticas pedagógicas utilizadas por los agentes educativos, considerando un estilo de interacción que propicie el desarrollo y el aprendizaje de los niños y las niñas.
53. La evaluación es un proceso permanente que alimenta la planificación e implementación del programa educativo, a nivel individual y grupal.
54. Se aplica un protocolo de procedimientos para conocer y registrar las condiciones de salud de cada niño(a), que permite atender los requerimientos prescritos por el centro de salud.
55. El jardín infantil cuenta con procedimientos para prevenir situaciones de maltrato infantil.
56. Existen procedimientos dirigidos a promover y facilitar la lactancia materna.
57. Existe un Reglamento Interno para regular el funcionamiento del jardín infantil que es conocido por el personal.
58. El jardín infantil cuenta con las condiciones de equipamiento requeridas para que el personal pueda desempeñar su trabajo.
59. Se implementa un plan de Autocuidado para el personal que se desempeña en el centro educativo.

60. Se evalúan las metas del Plan Anual y esta información es utilizada para tomar decisiones que contribuyen al mejoramiento de la gestión.
61. El personal profesional y técnico conoce y reflexiona sobre los resultados de efectividad del jardín infantil.
62. Se revisa y actualiza el Plan de Seguridad y el Plan de Prevención de Riesgos.
63. Existen procedimientos administrativos destinados a optimizar el uso de los recursos financieros y materiales.
64. Existen procedimientos para favorecer la integración y la articulación entre grupos, ciclo y nivel educativo.
65. Se consideran los resultados de aprendizaje y desarrollo logrados por los niños y niñas, 65 para tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento del proceso educativo.

- Encuestas para la familia

## Encuesta Familia

Cuestionario de Autoevaluación

**Familia**

El jardín infantil y/o sala cuna donde existe su hijo(a) quiere proporcionar una atención y educación de calidad a los niños y niñas. La opinión que las mamás, los papás o los apoderados entreguen a través de este cuestionario es fundamental para saber cómo está funcionando y qué aspectos se requiere mejorar.

Le solicitamos que responda este cuestionario considerando que:

Sus respuestas son anónimas y confidenciales.  
El cuestionario no tiene respuestas correctas ni incorrectas, se trata de obtener su opinión sincera y responsable.  
(Muchas gracias por su participación!)

**Sección 1:**

En esta parte es importante saber que tan de acuerdo usted se encuentra con las afirmaciones que se presentan a continuación. Para ello, debe marcar una cruz en el casillero que mejor representa su opinión.

1: Muy en Desacuerdo  
2: En Desacuerdo  
3: De Acuerdo  
4: Muy de Acuerdo  
5: No sabe o la pregunta no corresponde

	1	2	3	4	5
1. Considero que el personal trata con afecto y respeto a todo(a)s lo(a)s niños y niñas sin hacer diferencias por sexo, por origen étnico, por aspecto o condición física, por situación socioeconómica, ni diferencias culturales o religiosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. El personal del jardín es respetuoso y amable en su trato con todas las madres o apoderados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. He recibido información que explica el Proyecto Educativo (Misión, Objetivos y Valores) del jardín infantil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Se nos informa oportunamente (por Diario Mural, Cuaderno de Comunicaciones, circulares, etc.) todas las actividades y programaciones que se realizan en el centro educativo, tanto aquellas dirigidas específicamente a los padres o apoderados, como las que se realizan para los niños y niñas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Frecuentemente puedo conversar con la educadora para contarle o para saber lo que ocurre con mi hijo(a): su conducta, sus estados de ánimo y las actividades que realiza en el jardín infantil y en la casa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Considero que en este jardín infantil (o sala cuna) tanto el personal profesional como el personal técnico tiene las competencias requeridas para trabajar en el cargo que desempeña.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. En este jardín infantil podemos participar de diferentes maneras para apoyar el aprendizaje de nuestros hijo(a)s, por ejemplo: en una actividad educativa en la sala de aula; realizando actividades pedagógicas en la casa; preparando material didáctico o aportando ideas para el programa educativo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. El equipo del jardín infantil orienta a las madres/apoderados y apoya a los niño(a)s en los períodos de transición; por ejemplo en el paso de sala cuna a jardín infantil o el paso al pre kínder en la escuela.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<http://www.gestioneducacioninicial.cl/escritorio/escritorio.asp>

1/4

9. Recibo información y puedo participar en actividades que me ayudan a educar a mi hijo(a) en el desarrollo de hábitos para una vida saludable.
10. Al menos 2 veces al año recibo un Informe de Evaluación que describe los avances y las necesidades de mi hijo(a) en sus aprendizajes y nivel de desarrollo.
11. Los espacios (salas, baños, patios, etc) del Jardín Infantil son seguros, cómodos y atractivos, están equipados de acuerdo a la edad del grupo de niño(a)s.
12. En caso de emergencia o cuando un médico así lo indica, durante las horas de permanencia en el centro educativo, se brinda a los niño(a)s todos los cuidados correspondientes.
13. El Jardín Infantil tiene un Plan de Seguridad y Prevención de Riesgos para enfrentar situaciones de emergencia e imprevistos.
14. En el Jardín Infantil me entregan información de los servicios y las organizaciones que atienden necesidades de los niño(a)s y las familias.
15. Conozco el Reglamento de Convivencia del centro educativo.
16. Creo que en este Jardín Infantil hay un liderazgo eficaz de la Dirección, que coordina y supervisa el funcionamiento general para que se logren los objetivos del programa educativo.
17. Este Jardín Infantil o sala cuna cuenta con el personal necesario para atender a los niños y niñas.
18. El personal de acuerdo a sus funciones, recibe capacitación para actualizar sus conocimientos y prácticas.
19. Se consulta mi opinión tanto de los aspectos que me gustan del funcionamiento del Jardín Infantil como de aquellos aspectos que considero que no están bien.
20. Puedo aportar ideas y participar en actividades dirigidas a mejorar la calidad del Jardín Infantil.
21. A partir de los resultados que se obtienen anualmente, se plantean nuevas metas para mejorar continuamente las condiciones y el funcionamiento del centro educativo.
22. Estoy conforme con los resultados de aprendizaje que este Jardín Infantil (o sala cuna) consigue con los niños y niñas que atiende.

**Sección II**

Aquí nos interesa conocer su opinión en relación a cuanto deben mejorar en el jardín infantil o sala cuna, los 7 aspectos que se indican a continuación. Marque el casillero en blanco que corresponde a su opinión. El significado de los números es el siguiente:

- 1: Necesita mejorar mucho
- 2: Necesita mejorar poco
- 3: No requiere mejora
- 4: No sé

- |  | 1                     | 2                                | 3                                | 4                     |
|--|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| 23. Orientación y Liderazgo: Este aspecto se refiere a la manera en que la Dirección del centro educativo lidera y orienta al personal en la planificación y gestión de todos los procesos (pedagógico-curriculares, administrativos y financieros), y posteriormente comunica los resultados que se obtienen a la comunidad educativa .   | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| 24. Relación con la Familia y la Comunidad: Este aspecto se refiere a la manera en que el equipo del jardín infantil o sala cuna busca alcanzar una relación de colaboración con las familias para favorecer la educación y el desarrollo de los niño(a)s. También se considera la relación que el centro educativo mantiene con las organizaciones de la comunidad externa.                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 25. Competencias del Personal: Este aspecto se refiere a los procesos y procedimientos utilizados por el centro educativo para asegurar que su personal profesional y técnico cuente con la preparación requerida para el cargo que ejerce.  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 26. Proyecto y Proceso Educativo: Este aspecto se refiere a la planificación de los procesos para lograr una gestión integral (educacional, administrativa y financiera) pero con especial énfasis en los procesos del ámbito curricular y pedagógico, desde un enfoque integral, que incluye la diversidad cultural y responde a las necesidades individuales de los niños y las niñas.               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 27. Cuidado y Bienestar: Este aspecto se refiere a la manera cómo el centro educativo resguarda el bienestar integral infantil. Por lo tanto considera aspectos referidos a la seguridad física y psicológica de los niños y niñas, que abarcan desde las condiciones de infraestructura y equipamiento del local; como también la nutrición, la higiene y la promoción de estilos de vida saludables. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 28. Administración de los Recursos: Este aspecto se refiere a los procedimientos y las normas utilizadas para que la gestión de los recursos humanos, los recursos materiales y los recursos financieros apoyen y favorezcan el logro de los aprendizajes esperados y el bienestar de los niños y niñas atendidos.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 29. Resultados: Este aspecto se refiere a cómo en este jardín infantil se utilizan los resultados obtenidos a través de la evaluación de los procesos y prácticas que componen las distintas áreas, para mejorar continuamente la calidad del servicio que se entrega y los aprendizajes de los niños y niñas.   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Sección III**

En esta sección, usted puede escribir sugerencia(s) o comentario(s) que sirvan para mejorar la calidad del jardín infantil o sala cuna al que asiste su hijo(s).

Escriba aquí sus sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar el funcionamiento del jardín infantil.

• Como mejora podría ser agregar áreas verdes y menos cemento al patio del jardín, juegos Bricos, etc.

30.

#### 4. RESUMEN COMENTARIOS ENCUESTAS

- Directora

<b>N° ENCUESTA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
1	Mejorar la participación de la familia dentro de las distintas actividades realizadas al interior del establecimiento

- Educadoras de Párvulos

<b>N° ENCUESTA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
1	Realizar encuestas permanentes a todos los integrantes de la comunidad (familia, personal). Realizar más instancias de capacitación
2	Sin comentarios
3	Realizar más actividades con la familia
4	Mejorar las estrategias para la incorporación de la participación de las familia
5	Mayor variedad de materiales pedagógicos y vinculación con redes de apoyo para tener acceso para conocer nuestra comunidad
6	Sin comentarios

- Técnico en Párvulos

<b>N° ENCUESTA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
1	Cambiar la visión de los apoderados. Mejorar la visión de las trabajadoras antiguas respecto a las trabajadoras nuevas.
2	Realizar capacitación al personal nuevo (reemplazo largo o corto)
3	Implementar un techo en la salida de la sala del nivel medio menor a al patio. Realizar retroalimentación individual
4	Que haya más áreas verdes en el patio.
5	Mayor información de los padres sobre la crianza de sus hijos, lo cual nos ayuda a tener una buena evaluación y comprender su comportamiento, sentimientos y emociones.
6	Sin comentarios
7	Más espacios en el jardín
8	Sin comentarios
9	Sin comentarios
10	Puede hacerse una pandereta en la parte posterior del jardín infantil por el basural. Hacer un pozo arenoso y tener pasto natural o sintético, hay mucha tierra.

11	Mi experiencia en extensión horaria creo que se hace un muy buen trabajo con los niños y en un ambiente muy grato y cómodo para ellos.
12	Buena comunicación entre las agentes educativas y del bienestar de los niños
13	Colocar pasto sintético para evitar que ensucien con tierra los niños
14	Sin comentarios
15	Sin comentarios
16	Es un jardín infantil y sala cuna excelente, permite al 100% la participación activa de la familia. Todo con tal de favorecer el desarrollo pleno e íntegro del niño y niña

- Familia

<b>N° ENCUESTA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
1	Mejorar la comunicación entre apoderados y educadora del nivel. Incentivar la cooperación de las familias con mayor anticipación
2	El jardín infantil cumple con todos los requerimientos. Lo único malo es el entorno (basura)
3	Cuidado en cuanto a las enfermedades poca preocupación de su bienestar. Informa de forma oportuna de un golpe o enfermedad del niño o niña
4	Estoy contenta con el trato y orientación que se le hace a mi hijo. Felicidades por la vocación y amor a los niños.
5	Sacar el estacionamiento al interior del jardín infantil y cambiar cierre perimetral de reja a murallas sólidas para que los niños
6	Sin comentarios
7	Sin comentarios
8	Cada actividad que se haga pueda participar los apoderados
9	Sin comentarios
10	Que se dé una solución definitiva al basural que se forma en los alrededores del jardín y poner fiscalización tanto de día como de noche para evitar que sigan tirando basura y robos al jardín
11	Poner más juegos en el patio para que alcance para todos los niños/as y clases de zumba
12	Estoy de acuerdo de cómo el jardín infantil funciona con las tías y todo el equipo para ser un buen jardín
13	Pienso que no es necesario mejorar, ha funcionado bien todo este Tiempo
14	Tener más cuidado con los niños cuando salen al patio, ya que mi hijo muchas veces ha llegado picado de bichos. Creo que es necesario hacer otra fumigación.

15	Sin comentarios
16	Sin comentarios
17	Podrían poner más áreas verdes, pero en lo demás encuentro que están bien. Solo mejorar la comunicación con los padres cuando se trata de experiencias en las cuales participamos.
18	Sin comentarios
19	No tengo muchas sugerencias, me encanta el jardín como está constituido solo me gustaría verlo con más áreas verdes
20	Sin comentarios
21	Toda la información que ustedes nos otorguen es bien recibida. Pero como padres y apoderados, nos gustaría una información más individual de cada niño así nosotros como familia seguir la cadena de enseñanza y no sea de una forma y ustedes de otra. Lo demás muy buena disponibilidad hacia nosotros y apoyo fundamental como padres ya apoderados
22	Sin comentarios
23	Mayor información en plazos más cortos en cuanto a los aprendizajes de los niños
24	Lo único que creo le hace falta al jardín es un poco más de áreas verdes
25	Sin comentarios
26	El funcionamiento para mí, es de buena calidad.
27	Nosotros como familia estamos muy contentos y agradecidos por la formación que está recibiendo. Ha superado todas nuestras expectativas
28	Dejar más áreas verdes y sacar la tierra del jardín
29	Solo puedo sugerir más techos para invierno y verano
30	Agregar más áreas verdes y menos cemento al patio del jardín.
31	Dar las gracias por el cuidado que le brindan a nuestros hijos, ya que se puede notar el aprendizaje que tienen gracias al jardín
32	Sin comentarios
33	Sin comentarios
34	Me gustaría que tuviera más salidas a terreno como feria, plazas y museos. Pero en general estoy de acuerdo casi en todo me gusta su modo de enseñar a los niños.
35	Me gusta el jardín, tal como es. Los niños son bien recibidos y las tías son amables en todos los aspectos. Estoy feliz con el jardín
36	Agradecer el cuidado que le brindan a mi hijo. Considero que siempre es bueno mejorar. Trabajar para avanzar en infraestructura se podría techar todo el patio, hacer un huerto. En cuanto a los padres podríamos de alguna forma hacerlos más participes de todo lo que se refiere a nuestros hijos y buscar formas para ayudar más a nuestros hijos.

37	Encuentro que es una excelente institución. No requiere cambiar nada estoy feliz con el aprendizaje de mi hija.
38	Sin comentarios
39	No encuentro que tengan que cambiar nada, los niños están bien cuidados gracias a las tías que son un amor, incluyendo a las tías de la sección del aseo.
40	Lo único que se puede sugerir es que cada día es mejor que el anterior y agradecer todo lo que el jardín hace por mi hijo.
41	Sin comentarios
42	Me gustaría un espacio de áreas verde
43	Sin comentarios
44	Solo felicitar a todo el personal de este jardín infantil por su excelente labor con los niños
45	Sin comentarios
46	Lo ideal es que exista mayor información de los niños y niñas con respecto a los aprendizajes y habilidades adquiridas en las experiencias, ya sea en paneles, exposiciones de experiencias, fotos
47	El jardín es muy bueno en todo sentido, en el cuidado de los niños emocional y físicamente. La infraestructura es adecuada y muy buenas condiciones. Como apoderada estoy muy conforme y agradecida del jardín y sala cuna.
48	El jardín trabaja día a día por mantener una calidad educativa por el bienestar de los niños. También requiere una enfermera para atender los accidentes de los niños y así dar un oportuna diagnostico en caso de una eventual emergencia
49	Sin comentarios
50	Considero que el jardín no necesita mejorar. En mi caso, estoy conforme a cuanto el desarrollo de mi hijo, el apoyo que recibe de las tías ayuda.
51	Yo estoy totalmente de acuerdo llevo 4 años siendo apoderado, veo el compromiso de las tías con los niños y satisfacción por el amor que le entrega y preocupación por los niños sin realizar diferencias.
52	Hasta ahora no tengo ningún reclamo o comentario, ya que he estado conforme con lo que han hecho.
53	Sin comentarios
54	Realizar más talleres que promueven las habilidades
55	Sin comentarios
56	Dar a conocer el plan anual todos los años
57	Hacer énfasis en enseñar el respeto por el otro.

58	Deberían separar a los niños de sala cuna menor y mayor, ya que los más pequeños necesitan un mayor cuidado y descuidan a los más grandes. En las salas de los niños más pequeños considerar y reemplazar en caso que falten funcionarias por cualquier motivo, ya que hay días que se ven dos o tres tías a cargo de todo el nivel.
59	Sin comentarios

## 5. ESQUEMA DE NECESIDADES Y RECURSOS DE LOS PADRES PROPUESTO POR HORNBY

- Tabla VI (Recursos de los Padres)

<b>INFORMACIÓN (todos los padres)</b>	<b>COLABORACIÓN (la mayoría de los padres)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores socioeconómicos de la familia (trabajo padres, tipo familia, etc)</li> <li>- Expectativas de los padres respecto a sus hijos</li> <li>- Clima familiar, normas disciplinarias que se aplican en casa</li> <li>- Carácter del niño, conducta habitual en casa, relación con los hermanos y amigos</li> <li>- Datos sobre la salud del niño, alteraciones físicas o psicológicas (si las hay)</li> <li>- Hábitos de lectoescritura, dificultades aprendizaje</li> <li>- Habilidades y necesidades destacables de los niños</li> <li>- Actividades extraescolares y gustos e intereses de los niños (p.e., tipos de juegos preferidos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interesarse por el trabajo que realiza el niño.</li> <li>- Reforzar en casa los contenidos estudiados en el aula, establecer horarios de trabajo y de ocio.</li> <li>- Participar en actividades específicas del aula, en actividades extraescolares</li> <li>- Proponer actividades prácticas a los profesores –</li> <li>- Establecer normas en el colegio y en casa</li> <li>- Responder con predisposición a las demandas del profesor</li> </ul>
<b>RECURSOS (muchos padres)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar activamente en el diseño de ciertas actividades conjuntamente con los profesores</li> <li>- Visita a su lugar de trabajo u otras instalaciones a las que tengan acceso</li> <li>- Facilitar material a los profesores en alguna materia concreta</li> <li>- Hacer demostraciones prácticas o charlas a los alumnos, profesores y otros padres acerca de habilidades en las que sean competentes</li> <li>- Ayudar a otros padres, facilitándoles conocimientos y materiales</li> <li>- Ayudar a los niños a buscar información utilizando medios no escolares</li> <li>- “Traducir” vocabulario excesivamente elevado a un lenguaje más asequible para ellos.</li> <li>- Acompañar a los niños de la clase en actividades extraescolares</li> </ul>	

- Tabla VI (Necesidades de los padres)

<b>COMUNICACIÓN (todos los padres)</b>	<b>COORDINACIÓN-RELACIÓN (la mayoría de los padres)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar a los padres un dossier donde figuren:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Personal y teléfonos de interés del centro.</li> <li>○ Calendario escolar, horarios del niño y de atención a los padres</li> <li>○ Órganos de gobierno, proyecto educativo, recursos del centro (comedor, extraescolares, ...)</li> <li>○ Derechos y responsabilidades</li> <li>○ Ayudas y becas de estudio</li> <li>○ Datos y criterios de evaluación</li> </ul> </li> <li>- Invitar a conocer de cerca el lugar donde se educan parcialmente sus hijos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Citas periódicas individuales entre el profesor y los padres para tratar cualquier tema acerca de los hijos (mostrarles el trabajo de clase, rendimiento, conducta, NEE,...)</li> <li>- Informes periódicos a los padres sobre sus hijos (rendimiento, habilidades, incidencias,) y sobre contenidos y actividades</li> <li>- Análisis de encuestas</li> <li>- Utilización de comunicación escrita y telefónica, visitas al hogar</li> <li>- Organizar los programas de forma que los padres puedan participar</li> <li>- Posibilidad de acompañar al grupo en salidas, visitas, ...</li> <li>- Establecer y mantener la escuela como centro comunitario</li> </ul>
<b>FORMACIÓN (muchos padres)</b>	<b>APOYO (algunos padres) –</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar charlas sobre temas de interés para los padres en relación a la educación de los hijos (higiene y salud, técnicas de estudio,)</li> <li>- Cursos dirigidos a la mejora del nivel educativo de los padres (Graduado escolar, trámites administrativos,)</li> <li>- Proporcionar bibliografía, videos educativos</li> <li>- Escuela de Padres</li> <li>- Colaboración en la revista del centro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información y asesoramiento a familias de alumnos con NEE, dificultades del aprendizaje, problemas psicológicos (materiales, habilidades, recursos,)</li> <li>- Orientar sobre como para comportarse más eficazmente con sus hijos</li> <li>- Atención psicológica a ciertas familias (disfunciones familiares, ...)</li> <li>- Poner en contacto con otros profesionales (p. e., educador social)</li> <li>- Apoyo como tutores: escuchar, tranquilizar, dar alternativas, ...</li> </ul>