

# PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO PARA ESTABLECIMIENTOS DE EDUCACIÓN PARVULARIA

Orientaciones y guía metodológica  
para la elaboración del PME EP



Departamento de Educación Integral  
División de Políticas Educativas  
Subsecretaría de Educación Parvularia  
Gobierno de Chile, Ministerio de Educación  
Publicación 2023  
Actualizaciones - Edición febrero 2025

## Contenido

Introducción .....	3
Plan de Mejoramiento Educativo de Educación Parvularia .....	5
Ciclo de Mejoramiento Educativo a 4 años: 2024-2027 .....	5
Fase Estratégica .....	8
Fase Anual .....	22
Etapas .....	33
Apartado complementario: Insumos para la elaboración del PME .....	34

## Introducción



El año 2021, las Salas Cuna y Jardines Infantiles ingresaron formalmente al Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Educación (SAC), del cual la Subsecretaría de Educación Parvularia (SdEP) actúa como ente rector y articulador que, en conjunto con las otras instituciones que conforman el sistema -Agencia de Calidad de la Educación (ACE), Superintendencia de Educación y Consejo Nacional de Educación (CNA)-, *“propenderán a asegurar la equidad, entendida como que todos los alumnos tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad, esto mediante procesos de autoevaluación, evaluación externa, inspección, pruebas externas de carácter censal, apoyo técnico pedagógico a los establecimientos educacionales y rendición de cuentas de los diversos actores e instituciones del sistema escolar, particularmente los establecimientos educacionales”* (Ley 20.529).

Entre los procesos e iniciativas que buscan aportar al objetivo de propender a la mejora en términos de calidad educativa destaca el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), herramienta de gestión institucional y educativa que, basándose en los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores (EID EP), permite planear y organizar la mejora continua en función de dimensiones que promueven el fortalecimiento de las capacidades y el desarrollo profesional de los equipos educativos, lo cual se debe hacer de manera coherente y articulada con los referentes<sup>1</sup> y con la normativa vigente para el nivel, con el propósito de impactar positivamente en el aprendizaje y desarrollo integral de todos los niños y niñas.

Así mismo, considerando que el establecimiento educativo es el escenario central y clave de los procesos de aprendizaje, es también donde mejor se pueden identificar las

---

<sup>1</sup> Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia (MBDL EP), Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia (MBE EP) y Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP).

fortalezas, necesidades, oportunidades de mejora y desafíos. Para enriquecer ese análisis y promover la toma de decisiones a partir de información relevante, el Plan de Mejoramiento Educativo se vincula directamente con el Diagnóstico Indicativo de Desempeño (DID) y con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), siendo este último el que refleja en su máxima expresión el propósito que moviliza a la comunidad educativa y que se concreta mediante el PME.

Además, considerando los efectos que provocó la pandemia en las comunidades educativas, especialmente en el aprendizaje y desarrollo integral de los niños y niñas, el PME también se vincula con el Plan de Reactivación Educativa impulsado por el Ministerio de Educación, para promover que los establecimientos aborden intencionadamente los ejes de este plan -Convivencia y salud mental, Fortalecimiento de aprendizajes y Asistencia y revinculación- de manera sistémica, integral, contextualizada y estratégica, en coherencia con el PEI y los resultados del DID.

Cabe recordar que durante el año 2024 se inició un nuevo ciclo de PME, el cual tiene una duración de 4 años de implementación<sup>2</sup>. Con esta iniciativa se espera contribuir en la comprensión integral de las trayectorias educativas, a través de la entrega de lineamientos comunes entre la planificación del nivel de Educación Parvularia y Educación Escolar, resguardando siempre las particularidades propias del nivel y el bienestar integral de todos los niños y niñas.

Teniendo presente los antecedentes hasta aquí expuestos, es que se crean las siguientes orientaciones, que tienen como propósito guiar a los establecimientos en el proceso de planificación de su Plan de Mejoramiento Educativo. Para esto, en los siguientes apartados se profundiza en la estructura actualizada del PME para el nivel de Educación Parvularia, el cual considera la ejecución de una Fase Estratégica y una Fase Anual, cada una con sus respectivos componentes y tiempos de realización.



---

<sup>2</sup> El ciclo por iniciarse durante 2024 corresponde al segundo periodo en que los establecimientos de Educación Parvularia realizan PME. El primer ciclo fue iniciado en el año 2021 y consideraba una duración de 3 años de implementación.

## Plan de Mejoramiento Educativo de Educación Parvularia

### ¿Por qué tiene sentido contar con un Plan de Mejoramiento Educativo en EP?

El PME permite a los establecimientos **organizar la gestión institucional y pedagógica** en función de sus **principales áreas de mejora**, en coherencia con el **Proyecto Educativo Institucional**. En esta línea, el PME **otorga una estructura y enfoque sistemático** que promueve la consecución de este propósito a través del diseño de objetivos y metas claras, del desarrollo de estrategias y de la ejecución de acciones, todo lo cual puede ser monitoreado para establecer los avances y logros alcanzados, facilitando de esta forma la **instalación de procesos de mejora continua**.

Asimismo, el PME es un instrumento orientado a favorecer la **calidad educativa** en la medida que considera en su estructura el uso de estándares y criterios de calidad, lo que beneficia directamente a los niños y niñas, a los equipos educativos y a la comunidad en su conjunto, promoviendo un ambiente educativo más efectivo y propicio para el aprendizaje de todos los niños y niñas del nivel.

### Ciclo de Mejoramiento Educativo a 4 años

Como instrumento de gestión educativa e institucional, el Plan de Mejoramiento Educativo permite diseñar, implementar, hacer seguimiento y evaluar los procesos de mejora continua que cada establecimiento define a partir de su contexto, en función de las 5 dimensiones que abordan los **Estándares Indicativos de Desempeño del nivel**, por un período definido de tiempo.

A partir de 2024, el PME para Educación Parvularia se encuentra articulado en base a una **implementación a 4 años**, en los que se espera que los establecimientos educativos logren alcanzar sus **Objetivos Estratégicos y Metas Estratégicas** a través de la definición anual de **estrategias, indicadores y acciones** y, con esto, garantizar un mejoramiento continuo en las subdimensiones priorizadas de los EID EP.

El cambio en la duración del PME EP busca avanzar en la vinculación entre los establecimientos de Educación Parvularia y los de Educación Escolar, promoviendo las **trayectorias educativas** a través de lineamientos comunes compartidos por ambos niveles; entre dichos lineamientos es posible mencionar los años de implementación considerados

actualmente (4 años) y el cambio en la estructura interna de la Planificación Estratégica y de la Planificación Anual (se agregan indicadores asociados al cumplimiento de las estrategias).

A lo largo del trabajo en el PME, es importante que se instale un proceso permanente y colaborativo de análisis, reflexión y retroalimentación en torno a lo planificado, de manera que la comunidad en su conjunto avance en la concreción de los objetivos propuestos. Para esto, es esencial el rol de la directora/or como líder y facilitadora de este proceso a nivel de establecimiento y también el rol de educadoras/es con los equipos de aula.

Entonces, la implementación del ciclo de mejora y su seguimiento requieren que las comunidades educativas trabajen en equipo y tomen decisiones oportunas que permitan alcanzar las metas propuestas para cada año, siendo clave que quienes ejercen los roles de liderazgo fomenten una actitud flexible, innovadora, abierta al cambio y con foco en la mejora continua, con el propósito principal de impactar positiva y significativamente en el aprendizaje y desarrollo integral de todos los niños y niñas.

### **Estructura del Plan de Mejoramiento Educativo de Educación Parvularia**

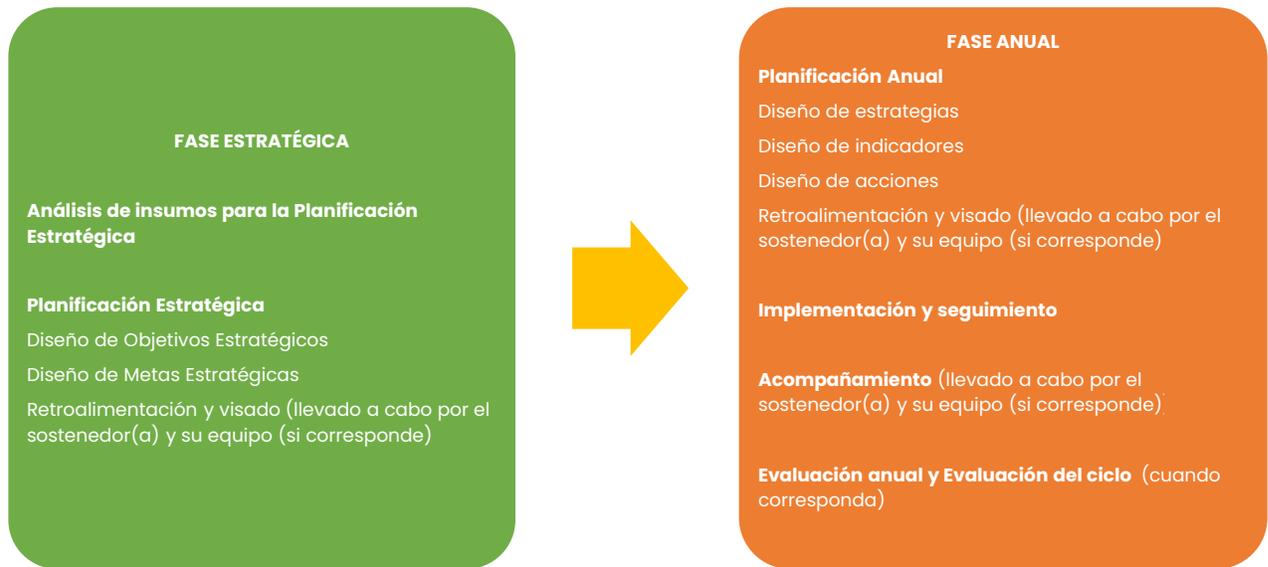
En términos estructurales, el PME está organizado en dos fases, la **Fase Estratégica** y la **Fase Anual**, con el fin de intencionar, por un lado, la planificación de la mejora a mediano plazo y, por otro, las estrategias y acciones concretas que se deben realizar para avanzar anualmente en dicha planificación.

La **Fase Estratégica** corresponde a la fase inicial de un ciclo de mejora, en la que se define qué se espera lograr en los próximos 4 años en términos de objetivos y metas, orientando así los lineamientos clave de la gestión institucional y pedagógica, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional, a mediano plazo. Para esto, considera el **análisis de insumos para la Planificación Estratégica** y luego el diseño de la **Planificación Estratégica**.

La **Fase Anual** es aquella que se repite año a año durante todo el ciclo de mejora. Tiene como propósito focalizar y concretar la mejora en función de las metas específicas propuestas para cada año, dando cuenta tanto de estrategias y acciones que orientarán la implementación, como de indicadores para el seguimiento periódico de lo realizado. Para esto, considera el diseño de la **Planificación Anual**, su **implementación y seguimiento**, el **acompañamiento** por parte de la entidad sostenedora y una **evaluación anual**.

Junto con lo anterior, al finalizar cada ciclo de implementación se contempla una **evaluación de ciclo**, de manera que cada comunidad educativa observe y reflexione sobre sus avances, logros, oportunidades de mejora, entre otros aspectos, para posteriormente iniciar un nuevo periodo de PME que se vea enriquecido por los aprendizajes ya adquiridos.

Figura 1: Esquema general elaboración PME



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

## Fase Estratégica

Como se mencionó anteriormente, con la Fase Estratégica se da inicio a un nuevo ciclo de mejoramiento continuo. Durante esta fase, la comunidad se enfoca en el **análisis de los insumos** para elaborar el PME y en la creación de la **Planificación Estratégica**, la que contempla el diseño de los **Objetivos y Metas Estratégicas** a abordar durante los siguientes 4 años.

### Análisis de insumos

Respecto a esta etapa, se espera que cada comunidad realice un primer ejercicio que consiste en el análisis de su **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**, con el fin de identificar qué aspectos requieren desarrollar para progresar continuamente en el cumplimiento de su propósito, de manera que los OE que se diseñen permitan avanzar en esa dirección.

Lo anterior, debido a que el **PEI** es un instrumento fundamental para la planificación y desarrollo de los establecimientos educativos, en relación con el aprendizaje y la dimensión formativa de los niños y niñas, en el que se establecen los sellos educativos, la visión, la misión, los valores institucionales, los perfiles y la propuesta pedagógica, todo lo cual orienta el quehacer y los procesos del establecimiento, expresando de esta forma el horizonte educativo al cual se busca llegar.

Por su parte, el **Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que permite operacionalizar el PEI**, por lo que es esencial tener claridad de cómo ambos se vinculan y aquellos aspectos que se deben potenciar con las dimensiones y subdimensiones de los EID EP, de manera que los Objetivos Estratégicos que se propongan permitan avanzar en coherencia con el horizonte educativo definido.

**IMPORTANTE:** el PEI, al ser la propuesta del establecimiento sobre el horizonte educativo al cual se espera llegar, no tiene una duración determinada. Pese a esto, se espera que este instrumento de gestión sea analizado periódicamente y, en función de este análisis, sea actualizado en la medida que emerjan cambios, nuevos enfoques o prioridades que así lo requieran.

**¿Qué elementos del Proyecto Educativo Institucional se deben priorizar a la hora de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo?**

Los elementos distintivos de cada establecimiento deben estar presentes al realizar la Planificación Estratégica, lo que implica necesariamente que el PEI y el PME EP estén articulados, de manera que efectivamente este último facilite la concreción del PEI mediante el quehacer diario de los integrantes de la comunidad educativa. Esto permite que los establecimientos tengan una mirada integral de la mejora, resguardando tanto el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de los niños y niñas, como las condiciones que deben estar presentes para asegurar procesos educativos y de gestión sistemáticos que propendan a mejorar continuamente la calidad de la educación que brindan.

Algunos de los aspectos y definiciones relevantes del PEI que se deben reflejar en la definición de los Objetivos Estratégicos son:

- **Sellos educativos:** corresponden a aquellas definiciones que dan identidad a cada establecimiento en sus procesos educativos.
- **Visión:** refiere al ideal que se quiere lograr; es una mirada a largo plazo que orienta las acciones que se proyectan en la misión.
- **Misión:** alude a las principales intenciones que se quieren lograr en un mediano y largo plazo con toda la comunidad educativa.
- **Valores institucionales:** corresponde al conjunto de características y normas de convivencia establecidas por la comunidad educativa, las cuales deben guiar el proceso de mejora educativa.
- **Perfiles:** refiere a las características que deben tener los diferentes actores de la comunidad educativa para que el Proyecto Educativo Institucional se implemente y se logre desarrollar la visión y misión declarada.
- **Propuesta Pedagógica:** corresponde a la definición que realiza el equipo educativo respecto a los aprendizajes que deben alcanzar niñas y niños según tramo o nivel curricular que corresponda, señalando qué se va a enseñar y evaluar, cómo se va a enseñar, es decir, las formas de enseñanza que se van a implementar y cómo se desarrollará en su conjunto el proceso de enseñanza y aprendizaje, todo lo cual debe ser consistente y coherente con lo definido en las B CEP y el MBE EP.

El **Proyecto Educativo Institucional es un instrumento fundamental para la planificación y desarrollo** de los establecimientos educativos, en relación con el aprendizaje y la dimensión formativa de los niños y niñas. Debido a su relevancia, el PEI es un referente clave para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

En coherencia con lo anterior, el **Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que permite operacionalizar el PEI**, por lo que es esencial tener claridad de cómo se vinculan ambos instrumentos al momento de diseñar la Planificación Estratégica, de manera que los Objetivos y Metas Estratégicas que se propongan sean coherentes con la misión y visión del establecimiento y, a la vez, respondan plenamente a los sellos educativos declarados.

Así mismo, existen otros insumos que aportan al ejercicio reflexivo que la comunidad educativa realiza durante esta fase y que les permitirá realizar la priorización de subdimensiones en sus planes. Entre ellos podemos destacar los siguientes:

- ✓ Los resultados obtenidos por el establecimiento en el **Diagnóstico Integral de Desempeño** y en el **DID Profundiza**<sup>3</sup>.
- ✓ La información provista a partir de las **Visitas de Evaluación y Orientación** realizadas por la ACE<sup>4</sup>.
- ✓ La revisión de los referentes del nivel: **Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores (EID EP)**, **Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia (MBDL EP)**, **Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia (MBE EP)** y **Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP)**.

---

<sup>3</sup> En caso de que el establecimiento no haya realizado el DID puede considerar los resultados obtenidos de otro instrumento de autoevaluación aplicado en torno a la gestión que les permita realizar la priorización de subdimensiones. Sin perjuicio de lo anterior, como Subsecretaría de Educación Parvularia invitamos activamente a todas las comunidades educativas del nivel a participar del Diagnóstico Integral de Desempeño en sus aplicaciones futuras y aprovechar así la oportunidad que implica el contar con una autoevaluación acorde a los EID EP, de la cual hoy en día miles de salas cuna y jardines infantiles han sido parte. Lo mismo aplica para el DID Profundiza, llevado a cabo de manera anual y cuya aplicación en concomitante con el Taller de evaluación anual y Planificación Anual.

<sup>4</sup> Esto aplica solo para los establecimientos seleccionados para las visitas realizadas por la ACE.

- ✓ Los énfasis promovidos por la política educativa de nuestro país; por ejemplo, los ejes del **Plan de Reactivación Educativa**, la promoción del **Enfoque inclusivo**, el **Enfoque de Derechos**, entre otros.
- ✓ Las experiencias previas de implementación de sus planes.
- ✓ Los resultados obtenidos a partir de procesos de evaluación y autoevaluación internos.
- ✓ Cualquier otro antecedente que el establecimiento considere relevante.

**IMPORTANTE:** Para profundizar en los insumos para la Planificación Estratégica observar el **Apartado complementario**.

Una vez finalizado este ejercicio reflexivo, el establecimiento está en condiciones de seleccionar aquellas subdimensiones de los **EID EP** en las que esperan trabajar colectivamente durante los 4 años que dura la implementación de su PME.

Los **Estándares Indicativos de Desempeño** del nivel consisten en una sistematización de buenas prácticas de gestión en Educación Parvularia y comprenden 45 estándares distribuidos en 13 subdimensiones y 5 dimensiones. **La dimensión central corresponde a Gestión Pedagógica** "(...) pues recogiendo la evidencia internacional para este nivel educativo, la calidad de las interacciones pedagógicas juega un rol explicativo fundamental en la mejora de las oportunidades de aprendizaje para niños y niñas (...)" (Ministerio de Educación, 2019).

Además, los EID EP son el referente que orienta el Diagnóstico Integral de Desempeño llevado a cabo por la Agencia de Calidad de la Educación, institución que tiene como fin guiar a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional. Así mismo, este referente (EID EP) permite definir los distintos componentes del Plan de Mejoramiento Educativo.

En conclusión, los EID EP tienen como objetivo:

- ✓ Servir de base para el Diagnóstico Integral de Desempeño.
- ✓ Apoyar la gestión de los establecimientos.
- ✓ Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.

- ✓ Ser un referente para definir Objetivos Estratégicos, Metas Estratégicas, estrategias y acciones en la elaboración del PME.

Figura 2: Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia

		DIMENSIONES				
		LIDERAZGO	FAMILIA Y COMUNIDAD	GESTIÓN PEDAGÓGICA	BIENESTAR INTEGRAL	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Visión estratégica (3 estándares)	Vínculo familia - establecimiento (3 estándares)	Gestión curricular (3 estándares)	Buen trato y convivencia (3 estándares)	Gestión de personas (4 estándares)	
	Conducción (3 estándares)	Vínculo con la comunidad y sus redes (2 estándares)	Interacciones pedagógicas (8 estándares)	Vida saludable (4 estándares)	Gestión operacional (4 estándares)	
	Planificación y gestión por resultados (3 estándares)		Ambientes propicios para el aprendizaje (2 estándares)	Seguridad y espacios educativos (3 estándares)		

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

Para descargar los EID EP ingresar al siguiente enlace:  
[Sintesis-EID-EP-1.pdf \(mineduc.cl\)](https://www.mineduc.cl/Sintesis-EID-EP-1.pdf)

Para efectos de la Planificación Estratégica, **cada establecimiento debe seleccionar aquellas subdimensiones en las que trabajarán, en conjunto con la comunidad educativa**, durante la implementación de su PME (una subdimensión por cada dimensión). En el caso particular de la dimensión Gestión pedagógica se considera abordar la subdimensión **Interacciones Pedagógicas**<sup>5</sup> y, si el establecimiento lo considera pertinente, también puede priorizar una segunda subdimensión (Gestión Curricular o Ambientes propicios para el aprendizaje).

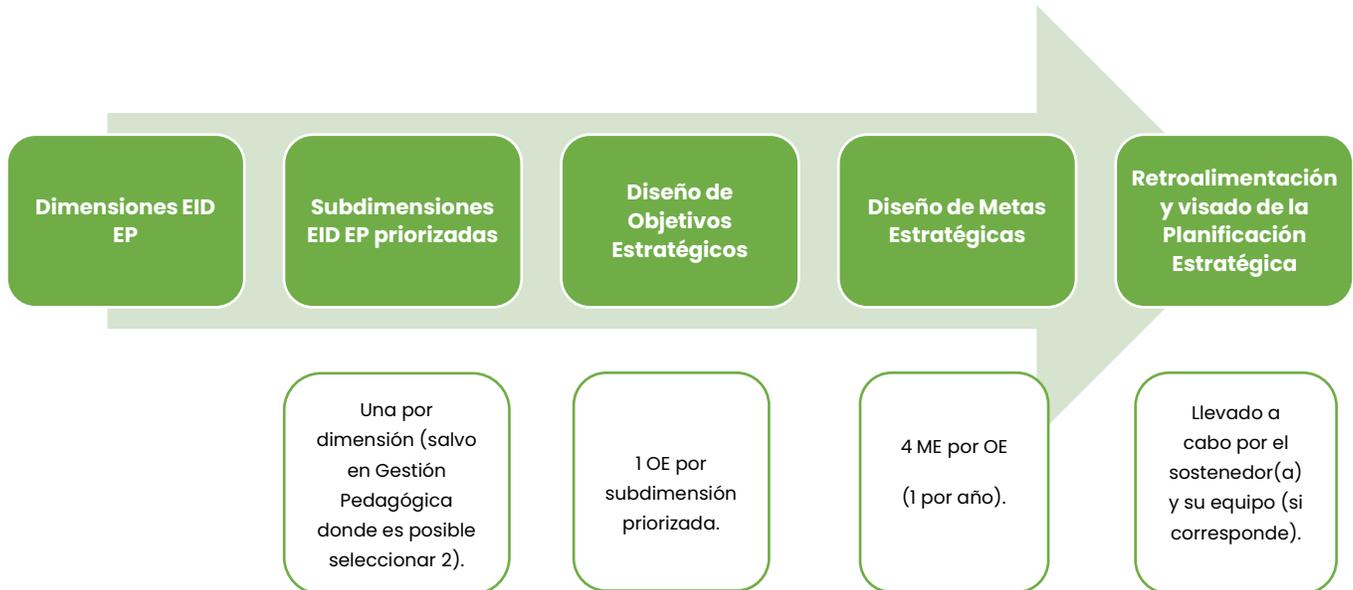
### Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica corresponde a la instancia en la que los establecimientos, luego de identificar las áreas en las cuales quieren enfocarse para propender a la mejora educativa, se centran en los Estándares Indicativos de Desempeño y sus subdimensiones,

<sup>5</sup> Esto, ya que en el nivel de Educación Parvularia se postula que el núcleo de calidad de centra en las interacciones que se dan entre el equipo educativo y los niños y niñas (Mineduc, 2019).

para operacionalizar este ejercicio. Para ello diseñan **Objetivos Estratégicos (OE)** y **Metas Estratégicas (ME)** que guiarán el trabajo a realizar por la comunidad durante los 4 años de implementación de sus planes.

Figura 3: Esquema general de la Planificación Estratégica



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

### Objetivos Estratégicos

Los **Objetivos Estratégicos guiarán el proceso de mejora** de los establecimientos. Para esto, se espera que cada unidad educativa diseñe **un Objetivo Estratégico para cada subdimensión** seleccionada. Para que estos objetivos permitan que el proceso de planificación sea coherente con el modelo de calidad del nivel de Educación Parvularia, reflejado en la estructura del PME, es fundamental que se analicen en profundidad los EID EP, específicamente la descripción de cada subdimensión priorizada, sus estándares y la rúbrica de cada uno de ellos. Esto permitirá una mayor comprensión de hacia dónde deben dirigir la mejora, facilitando la formulación tanto de los Objetivos Estratégicos como del resto de los componentes del PME EP.

Algunas características que se espera que tengan los Objetivos Estratégicos son:

- **Ser específicos:** deben ser claros y detallados, estableciendo de manera precisa qué se quiere lograr.

- **Ser medibles:** debe ser posible medir el progreso y los resultados obtenidos en relación con los OE, para poder evaluar su cumplimiento.
- **Ser realistas:** deben ser alcanzables y factibles, teniendo en cuenta los recursos y capacidades disponibles al interior de la comunidad educativa.
- **Considerar temporalidad:** debe establecerse un plazo o periodo de tiempo determinado para su cumplimiento, lo que ayuda a mantener el enfoque y la disciplina en su consecución; en este caso, dicha temporalidad corresponde a los 4 años de implementación, por lo que la complejidad de los EO debe estar en coherencia con el tiempo de desarrollo.
- **Ser coherentes:** deben estar en línea con otros objetivos y planes establecidos a nivel institucional, para asegurar una dirección alineada y un trabajo conjunto en busca del mejoramiento educativo.
- **Ser compartidos y conocidos por la comunidad educativa,** de manera que sea posible generar mayor adhesión y compromiso de todas y todos, trabajando colaborativamente para alcanzarlos.

**IMPORTANTE:** los Objetivos Estratégicos diseñados en el Plan de Mejoramiento Educativo deben ser coherentes con el PEI, pero no son los mismos que se presentan en este. De esta forma, los OE del PME son una propuesta nueva que debe permitir operacionalizar lo declarado en el PEI.

La Tabla 1 da cuenta de un Objetivo Estratégico diseñado para la dimensión Liderazgo, en específico para la subdimensión Conducción.

Tabla 1: Ejemplo de diseño de Objetivo Estratégico.

Ejemplo 1:	
DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN
Liderazgo	Conducción
OBJETIVO ESTRATÉGICO	
Monitorear la gestión de los procesos colectivos implementados para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Plan de Mejoramiento Educativo 2024 – 2027, considerando el desarrollo de trabajo colaborativo por parte de la comunidad educativa.	

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

En el ejemplo de la Tabla 1 se observa un OE que:

- ✓ Prioriza la subdimensión Conducción, de la dimensión Liderazgo.
- ✓ Establece claramente lo que espera lograr, considerando los distintos estándares presentes en la subdimensión de Conducción.
- ✓ Es posible de medir para dar cuenta del progreso anual y del nivel de logro al finalizar el ciclo de mejora.
- ✓ Es alcanzable y factible de lograr en 4 años y, a la vez, lo suficientemente amplio para ser abordado en todo ese periodo.

### **Metas Estratégicas**

Las **Metas Estratégicas dan cuenta, de manera cuantificable, del resultado que se espera lograr** respecto a los Objetivos Estratégicos. Se expresan en porcentaje de logro esperado, por lo que permiten saber si se cumplen o no dichos objetivos, y en qué medida.

Se espera que cada comunidad educativa defina **cuatro Metas Estratégicas para cada Objetivo Estratégico, proyectando una para cada año de implementación del PME**; es decir, deben definir qué meta se proponen alcanzar año a año, considerando el OE diseñado para cada subdimensión priorizada en el plan. Las Metas Estratégicas guiarán el posterior diseño de la Planificación Anual (formulación de estrategias, indicadores y acciones), así como el proceso de implementación y seguimiento y la evaluación anual.

Dado que las metas se definen para los 4 años de planificación, con el fin de visualizar una proyección del trabajo a realizar en función de los OE, cabe señalar que, si la comunidad educativa considera necesario realizar ajustes a estas en los siguientes años de implementación, esto será posible previa evaluación del periodo anterior.

Asimismo, es importante que al diseñar la Meta Estratégica para el año 1 se tenga presente que esta sea posible de lograr durante el segundo semestre, ya que el periodo de implementación de este primer año comienza en julio.

**Metas Estratégicas:** surgen a partir de los Objetivos Estratégicos; permiten concretar lo declarado en cada OE, de manera de avanzar progresivamente en su logro.

Se define una Meta Estratégica anual para cada OE; es decir, una meta para el año 1, una para el año 2, una para el año 3 y una para el año 4. Al finalizar el ciclo de 4 años, el nivel de logro de cada una de estas metas, en su conjunto, dará cuenta del nivel de logro del Objetivo Estratégico de cada subdimensión.

Asimismo, se espera que las **competencias y prácticas** desarrolladas cada año en función del logro de las metas **queden instaladas en el establecimiento**, de manera que año a año se prioricen otras metas, mantenido lo logrado el anterior.

Tabla 2: Ejemplos de diseño de Metas Estratégicas.

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	METAS ESTRATÉGICAS			
Liderazgo	Conducción				
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>					
<b>Monitorear la gestión de los procesos colectivos implementados para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Plan de Mejoramiento Educativo 2024 – 2027, considerando el desarrollo de trabajo colaborativo por parte de la comunidad educativa.</b>		<b>Meta año 1</b>	<b>Meta año 2</b>	<b>Meta año 3</b>	<b>Meta año 4</b>
		El 100% de las acciones a implementarse en el PME cuentan con un mecanismo de registro y seguimiento establecido previamente.	El 100% del equipo educativo trabaja colaborativamente en la implementación y monitoreo de al menos una actividad planificada dentro del PME para el año especificado.	El 80% del equipo educativo participa en jornadas de revisión de avances y ajustes a la implementación del PME.	Representantes del 100% de los actores de la comunidad educativa participan en el taller de evaluación anual y de ciclo del PME.

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

En el ejemplo de la Tabla 2, se observa lo siguiente:

- ✓ Una Meta Estratégica a lograr para cada año del ciclo de mejora.
- ✓ Metas Estratégicas expresadas en porcentaje de logro respecto a lo que se espera alcanzar año a año.
- ✓ Metas Estratégicas que permiten abordar distintos aspectos del Objetivo Estratégico, de manera de avanzar progresivamente en su logro.

## Retroalimentación y visado de la Planificación Estratégica

La retroalimentación y el visado de la Planificación Estratégica corresponde al último paso de este proceso. Una vez que los establecimientos completan su planificación y la ingresan a la plataforma PME Educación Parvularia, se encuentran en condiciones de recibir la retroalimentación llevada a cabo por la entidad sostenedora o asesores/as de estas, la que se registrará en la misma plataforma. Cada entidad sostenedora es responsable de dar una mirada externa al PME de los establecimientos que le competen, para que luego, estos últimos, puedan enriquecer su planificación.

Finalmente, la Planificación Estratégica es:

**Aprobada:** sostenedores(as) y/o asesores(as) aprueban la Planificación Estratégica, entendiendo que esta cumple con los criterios de estructura de PME establecidos en las orientaciones y los criterios técnico - pedagógicos definidos en las asesorías que realiza cada administración. Luego de ello, el establecimiento puede continuar con su Planificación Anual.

**Aprobada con observaciones:** sostenedores(as) y/o asesores(as) aprueban la Planificación Estratégica, pero dejan observaciones que los establecimientos deben considerar, de manera que puedan continuar con la Planificación Anual y, por ende, iniciar la implementación.

**IMPORTANTE:** el hecho de que una planificación sea aprobada o aprobada con observaciones, esto no tiene ninguna consecuencia para el establecimiento, sino que el fin de esto es aportar a la reflexión por parte de la comunidad educativa sobre el ejercicio de planificación realizado.

El proceso de retroalimentación y visado es realizado **por la entidad sostenedora de cada unidad educativa**; de esta manera, quien lleva a cabo esta labor difiere según establecimiento. **Es tarea de la entidad sostenedora informar a cada unidad educativa sobre quién será la/el responsable de realizar la retroalimentación y visado de su PME.**

Pese a lo anterior, cabe señalar que en el caso de los establecimientos financiados mediante **Convenio de Administración Delegada (CAD)**, **la retroalimentación y visado es realizada por la Fundación Integra**; sin embargo, en los casos en que los sostenedores quieran llevar a cabo este proceso, pueden ser asesorados por la Fundación.

Por su parte, para establecimientos **Vía Transferencia de Fondos (VTF)** que aún no han sido trasladados a los Servicios locales de Educación Pública, **la retroalimentación y visado es realizada directamente por el sostenedor**. Dicho de otro modo, **las corporaciones, fundaciones o municipios que tienen el rol de sostenedor son los encargados de llevar a cabo la retroalimentación y visado** de las unidades educativas a su cargo, para lo cual recibirán apoyo de JUNJI a través de un acompañamiento técnico que se llevará a cabo de manera agrupada y remota. Además, JUNJI implementará jornadas destinadas al fortalecimiento de las competencias técnico-pedagógicas de directoras(es) y sus equipos educativos.

En el caso de los establecimientos dependientes de los **Servicios Locales de Educación Pública**, la retroalimentación y el visado de los PME depende del SLEP que corresponda según región, basándose en los lineamientos y orientaciones entregados por la Dirección de Educación Pública (DEP) en relación con este proceso. En este sentido, es importante verificar que estos establecimientos VTF ya hayan migrado a los SLEP.

Figura 4: Retroalimentación y visado de la Planificación Estratégica



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

La Tabla 3 presenta un resumen de los distintos componentes de la Planificación Estratégica.

Tabla 3: Síntesis de la Planificación Estratégica

Planificación Estratégica	Dimensiones Estándares Indicativos de Desempeño EP	Objetivos Estratégicos	Metas Estratégicas	Retroalimentación y visado de la Planificación Estratégica
<p><b>Proceso de planificación en el que se define la proyección del trabajo a 4 años a través de la elaboración de Objetivos y Metas Estratégicas para las subdimensiones priorizadas de los EID EP.</b></p>	<p>Síntesis de buenas prácticas para orientar el mejoramiento en la gestión pedagógica e instituciones. Se encuentran compuestos por 5 dimensiones y 45 estándares. Para la priorización se debe seleccionar una subdimensión por cada dimensión, salvo en la dimensión Gestión pedagógica, en donde además de Interacciones pedagógicas es posible seleccionar una segunda subdimensión.</p> <p><b>Liderazgo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Visión estratégica</li> <li>Conducción</li> <li>Planificación y gestión por resultados</li> </ul> <p><b>Familia y comunidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vínculo familia – establecimiento</li> <li>Vínculo con la comunidad y sus redes</li> </ul> <p><b>Gestión pedagógica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión curricular</li> <li>Interacciones pedagógicas</li> <li>Ambientes propicios para el aprendizaje</li> </ul>	<p>Objetivos diseñados para ser desarrollados durante 4 años, que busca guiar y orientar todas las decisiones del plan. Estos objetivos son fundamentales para enfocar los esfuerzos en la dirección correcta y lograr mejoras significativas en la calidad de la educación. Los OE deben: ser específicos, medibles, realistas, considerar temporalidad, ser coherentes y, por último, ser compartidos y conocidos por la comunidad educativa.</p> <p>Es fundamental que estén alineados con la visión, misión, sellos educativos, valores, perfiles y propuesta pedagógica del PEI, en relación con las subdimensiones priorizadas, y con las necesidades y desafíos identificados durante el análisis del contexto y resultados del DID.</p> <p>Se diseña un OE por cada subdimensión priorizada.</p>	<p>Metas definidas en coherencia con los Objetivos Estratégicos diseñados. Al igual que estos, buscan orientar las decisiones en torno al PME, pero de manera más específica y acotada a lo que se espera avanzar cada año para lograr el Objetivo Estratégico. Asimismo, permiten evaluar anual y continuamente los procesos de mejora, de manera de hacer ajustes oportunamente.</p> <p>La Planificación Estratégica considera el diseño de 4 ME por OE, una por cada año de implementación.</p>	<p>Proceso en que la Planificación Estratégica recibe una mirada externa a cargo de la entidad sostenedora y su equipo (si corresponde). Dicha retroalimentación busca enriquecer la planificación aportando al adecuado diseño de esta, considerando el contexto del establecimiento.</p> <p>Una vez visada la Planificación Estratégica, esta puede ser: Aprobada o Aprobada con observaciones.</p>

	<p><b>Bienestar Integral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buen trato y Convivencia</li> <li>Vida saludable</li> <li>Seguridad y espacios educativos</li> <li></li> </ul> <p><b>Gestión de recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de personas</li> <li>Gestión Operacional</li> </ul>			
--	---	--	--	--

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podría verse una Planificación Estratégica considerando los lineamientos hasta aquí expuestos.

Tabla 4: Ejemplo Estructura de Planificación Estratégica.

Dimensiones EID EP	Subdimensiones	Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Retroalimentación y visado de la Planificación Estratégica
<b>Liderazgo</b>	Conducción	Diseño de OE	Meta año 1	Aprobada
			Meta año 2	
			Meta año 3	
			Meta año 4	
<b>Familia y comunidad</b>	Vínculo con la comunidad y sus redes	Diseño de 1 OE	Meta año 1	
			Meta año 2	
			Meta año 3	
			Meta año 4	
<b>Gestión pedagógica</b>	<b>Interacciones pedagógicas</b>	Diseño de 1 OE	Meta año 1	
			Meta año 2	
			Meta año 3	
			Meta año 4	
	Ambientes propicios para el aprendizaje	Diseño de 1 OE	Meta año 1	
			Meta año 2	
			Meta año 3	
			Meta año 4	
<b>Bienestar Integral</b>	Buen trato y Convivencia	Diseño de 1 OE	Meta año 1	
			Meta año 2	
			Meta año 3	
			Meta año 4	
<b>Gestión de recursos</b>	Gestión de personas	Diseño de 1 OE	Meta año 1	
			Meta año 2	
			Meta año 3	

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

En el ejemplo de la Tabla 4, se observa lo siguiente:

- ✓ Un establecimiento que tras realizar un análisis de su PEI y de los distintos insumos que le proveen información sobre su gestión educativa e institucional, decide priorizar las siguientes subdimensiones: Conducción, Vínculo con la comunidad y sus redes, Interacciones pedagógicas, Ambientes propicios para el aprendizaje, Buen trato y convivencia y Gestión de personas.
- ✓ En la dimensión Gestión pedagógica, además de priorizar la subdimensión de Interacciones pedagógicas, decide incorporar la subdimensión Ambientes propicios para el aprendizaje (se recuerda que esto es opcional).
- ✓ El diseño de un Objetivo Estratégico por cada subdimensión priorizada.
- ✓ El diseño de 4 Metas Estratégicas por Objetivo Estratégico (una Meta por año).
- ✓ La Planificación Estratégica después de ser retroalimentada y corregida es "Aprobada".

En conclusión, se trata de una Planificación Estratégica que cumple con los lineamientos base de la estructura del PME EP.

### ***¿Qué hubiese sucedido si en la dimensión Gestión pedagógica el establecimiento educativo solo selecciona la subdimensión Interacciones pedagógicas?***

En este caso, el establecimiento diseñaría solo un Objetivo Estratégico para dicha dimensión, lo que en términos de la estructura de la Planificación Estratégica continúa siendo adecuado, ya que la incorporación de una segunda subdimensión de Gestión Pedagógica adicional a Interacciones pedagógicas, es opcional.

### ***¿Qué otro proceso debo considerar para asegurar una mejor calidad de la Planificación realizada?***

Un paso importante para enriquecer el proceso de Planificación Estratégica es considerar la retroalimentación entregada por la contraparte de la entidad sostenedora. Con esta asesoría, el establecimiento se asegura de complementar el trabajo realizado con una mirada externa que puede dar luces de aquellos aspectos que aún son mejorables y se resguarda que la planificación posea una coherencia técnica.

## Fase Anual

Esta fase, como su nombre lo indica, se proyecta a un año. Tiene como propósito realizar la **Planificación Anual** para la mejora continua, para posteriormente continuar con su **implementación y seguimiento**, proceso que en paralelo se nutre del **acompañamiento** realizado por sostenedores(as) y sus equipos (si corresponde), para finalizar con la **evaluación anual** de lo realizado durante el año. Por ende, esta fase se repite anualmente durante los 4 años que dura el ciclo de mejoramiento.

Es esencial que, al momento de diseñar la Planificación Anual, se resguarde la **coherencia interna** de los distintos componentes del PME EP –Objetivo Estratégico, Meta Estratégica, estrategias, indicadores y acciones y que el cumplimiento de esto sea verificado año a año.

### Planificación Anual

En esta etapa las comunidades educativas deben establecer sus prioridades para la propuesta de mejora del año, considerando tanto sus necesidades actuales como el análisis de su PEI y lo proyectado en la Planificación Estratégica. En concreto, se definen **estrategias, indicadores y acciones coherentes con las Metas Estratégicas**, de manera de establecer los lineamientos que les permitirán acercarse año a año al logro de los **Objetivos Estratégicos** propuestos.

**IMPORTANTE:** es fundamental que los establecimientos sean estratégicos en el diseño de su planificación, considerando los meses disponibles para la implementación y el recurso humano y material con el que cuentan. Esto con el fin de evitar una sobrecarga de acciones que luego sean difíciles de llevar a cabo.

Figura 5: Esquema general de la Planificación Anual



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia

### Estrategias

Son **líneas de acción generales planificadas anualmente**, con la finalidad de avanzar, progresivamente, al logro de las Metas y Objetivos Estratégicos. Así, las estrategias dan sentido al periodo anual en la medida que su diseño, implementación y seguimiento, a través de los indicadores y ejecución de acciones, permiten cumplir cada uno de los objetivos trazados para las subdimensiones. Para esto, es esencial que el diseño de las estrategias (y sus respectivas acciones) contemple la **instalación de competencias** en los equipos educativos y actores de la comunidad educativa implicados en cada caso.

Se espera que cada comunidad educativa defina **1 o 2 estrategias por año para cada Meta Estratégica**; en este sentido, las estrategias deben desprenderse directamente de dichas metas, entregando así los lineamientos generales que insumarán la selección de acciones concretas a desarrollar cada año.

Como se señaló previamente, para el año 1 se sugiere diseñar solo una estrategia para cada Meta Estratégica, debido a que el período de implementación de este primer año comienza en julio.

**Estrategias:** líneas de acción genéricas que surgen a partir de las Metas Estratégicas; permiten orientar la definición de las acciones que se llevarán a cabo en la etapa de implementación.

Se definen una o dos estrategias por cada Meta Estratégica, priorizando aquellas que efectivamente permitirán avanzar y mejorar continuamente; es decir, que favorecen la instalación de competencias.

La formulación de las estrategias debe considerar tanto la coherencia con la Meta y Objetivo Estratégico, como la factibilidad de implementarse durante el año; esto último requiere que la comunidad educativa tenga claridad respecto a las condiciones y capacidades con que cuenta, de manera que sean desafiantes, pero a la vez realistas.

### **Indicadores**

Son **elementos cuantificadores de las estrategias que ayudan a valorar o medir lo alcanzado**; en este sentido, dan cuenta de cómo se va a medir la estrategia y permiten establecer el nivel de contribución de las acciones para el cumplimiento de las estrategias anuales. Por ende, son un insumo clave para el seguimiento durante el periodo de implementación, ya que permiten tomar decisiones y hacer ajustes a lo que se está ejecutando de manera oportuna, con el fin de lograr los resultados esperados y declarados en las Metas y Objetivos Estratégicos.

Se espera que cada comunidad educativa formule **al menos dos indicadores por estrategia**, los que deben ser complementarios entre sí; es decir, deben medir distintos aspectos claves de la estrategia y su aplicación debe reportar información integrada respecto del avance de esta. Asimismo, los indicadores deben ser objetivos, lo que significa que el resultado que se obtiene al aplicarse no depende de criterios subjetivos de quien realiza el seguimiento.

**Indicadores:** elementos cuantificadores que ayudan a medir o valorar los avances en torno a las estrategias; se desprenden directamente de estas. Responden a la pregunta: ¿Cómo podemos medir los resultados de las estrategias del PME en el año?

Se deben definir al menos dos indicadores por estrategia, complementarios entre sí.

Al redactar los indicadores, se deben considerar los siguientes criterios: sus resultados deben ser medibles a través de porcentaje, número, tasa, promedio u otra unidad cuantificable; estar asociados a fuentes de información que permitan comprobar el nivel de logro de cada indicador; considerar diferentes niveles de logro (inicial, intermedio y final), de manera que efectivamente permitan hacer seguimiento de los avances de la estrategia en distintos periodos del año.

### **Acciones**

Dan cuenta de **qué se realizará durante el año para concretar las estrategias** propuestas; por ende, se desprenden directamente de estas para el logro de las Metas y Objetivos Estratégicos.

Se espera que la comunidad educativa defina **2 acciones para cada estrategia**. Las acciones que se planifiquen deben ser coherentes, esenciales para avanzar en la dirección propuesta y posibles de implementar durante el año. Asimismo, deben definir **cuándo las implementarán, los recursos necesarios para llevarlas a cabo, los medios de verificación y quién será la/el responsable** de la ejecución y del medio de verificación.

Es importante que, al momento de definir las acciones, se resguarde el carácter participativo de estas, de manera que promuevan el trabajo colaborativo entre los integrantes de la comunidad educativa y, así, se genere mayor adhesión al PME EP y su implementación.

Asimismo, como se señaló previamente, para el año 1 se sugiere diseñar solo una acción para cada estrategia, debido a la duración más acotada del periodo de implementación este primer año del ciclo de mejora.

**Acciones:** surgen directamente de las estrategias, por lo que permiten concretarlas para avanzar en el logro de las Metas y Objetivos Estratégicos.

Se definen dos acciones por cada estrategia, priorizando aquellas que efectivamente se pueden implementar durante el año y que permitirán avanzar y mejorar.

Las acciones, además de ser coherentes con las estrategias, Metas y Objetivos Estratégicos, también deben ser coherentes con las declaraciones y aspiraciones del PEI, con los desempeños descritos en los EID EP, en los otros referentes de Educación Parvularia y en la normativa vigente para el nivel.

Cada Acción debe considerar: nombre de la acción, fechas, responsable, recursos para la implementación y medios de verificación.

Ahora bien, para asegurar la coherencia interna entre los distintos componentes del PME EP, al momento de diseñar las estrategias, indicadores y acciones es fundamental tener a la vista la Planificación Estratégica, tal como se ejemplifica en la siguiente tabla.

Tabla 5: Ejemplo de Planificación Anual (Meta Estratégica año 1)

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN					
Liderazgo	Conducción	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA	ESTRATEGIAS	INDICADORES	ACCIONES
		<b>Monitorear la gestión de los procesos colectivos implementados para el cumplimiento de los Objetivos del Plan de Mejoramiento Educativo 2024 – 2027, considerando el desarrollo de trabajo colaborativo por parte de la comunidad educativa.</b>	Meta año 1:  El 100% de las acciones a implementarse en el PME son monitoreadas a través de un mecanismo de registro y seguimiento	Diseñar e implementar mecanismos de registro y seguimiento para la implementación de las acciones del PME que sean conocidos	1. Porcentaje de acciones planificadas en el PME que cuentan con instrumentos diseñados para su registro y seguimiento.	a. Crear instrumentos de registro y seguimiento de acciones cualitativo y cuantitativo (ej. encuestas, Matriz FODA).

	establecido previamente.	por la comunidad.	2. Porcentaje de acciones planificadas en el PME que fueron implementadas y monitoreadas en el año.	b. Aplicar instrumentos de registro y seguimiento cualitativos y cuantitativos.
--	--------------------------	-------------------	---	---

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

En el ejemplo anterior, aun cuando se plantea que refiere al año 1, se consideran 2 acciones para la estrategia propuesta, debido a la complementariedad de estas en función de la Meta Estratégica. Dicho de otro modo, también es posible que los establecimientos opten por realizar más de una acción por estrategia en el primer año de PME, siempre tomando en consideración las posibilidades que tendrán de llevarlas a cabo efectivamente.

### **Retroalimentación y visado de la Planificación Anual**

Al igual que la Planificación Estratégica, la Planificación Anual también es retroalimentada y visada por la entidad sostenedora, pudiendo ser:

**Aprobada:** sostenedores(as) y/o asesores(as) aprueban la Planificación Anual, entendiendo que esta cumple con los criterios de estructura de PME establecidos en las orientaciones y los criterios técnico - pedagógicos definidos en las asesorías que realiza cada administración.

**Aprobada con observaciones:** sostenedores(as) y/o asesores(as) aprueban la Planificación Anual, pero dejan observaciones para que los establecimientos puedan continuar mejorando dicha planificación e implementen sus planes teniendo en consideración esta información.

Figura 6: Retroalimentación y Visado de la Planificación Anual



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

Tabla 6: Síntesis de la Planificación Anual.

Planificación Anual	Estrategias	Indicadores	Acciones	Retroalimentación y visado de la Planificación Anual
<p><b>Etapa en que las comunidades educativas deben establecer sus prioridades para la propuesta de mejora del año. En concreto, se definen estrategias, indicadores y acciones coherentes con las Metas Estratégicas, de manera de establecer los lineamientos que les permitirán acercarse año a año al logro de los Objetivos Estratégicos propuestos</b></p>	<p>Líneas de acción generales planificadas anualmente, con la finalidad de avanzar, progresivamente, al logro de las Metas y Objetivos Estratégicos.</p> <p>Se considera el diseño de 2 estrategias por Meta Estratégica, excepto el año 1 debido a que el período de implementación comienza en julio, por lo que se sugiere diseñar solo 1 estrategia por ME.</p>	<p>Los indicadores son elementos cuantificadores de las estrategias que ayudan a valorar o medir lo alcanzado; en este sentido, permiten establecer el nivel de contribución de las acciones para el cumplimiento de las estrategias anuales.</p> <p>Se considera el diseño de 2 indicadores por estrategia.</p>	<p>Las acciones dan cuenta de qué se realizará durante el año para concretar las estrategias propuestas; por ende, se desprenden directamente de estas para el logro de las Metas y Objetivos Estratégicos.</p>	<p>Proceso en que la Planificación Anual recibe una mirada externa a cargo de la entidad sostenedora y su equipo (si corresponde).</p> <p>Dicha retroalimentación busca enriquecer la planificación aportando al adecuado ejercicio de esta, considerando el contexto del establecimiento.</p> <p>Una vez visada la Planificación Anual, esta puede ser: Aprobada o Aprobada con observaciones.</p>

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podría verse una Planificación Anual del año 1 en su versión más acotada, considerando los lineamientos hasta aquí expuestos y la sugerencia de diseñar solo 1 estrategia por Meta Estratégica y una acción por estrategia:

Tabla 7: Ejemplo Planificación Anual año 1

DIMENSIÓN	Subdimensión priorizada	Objetivos Estratégicos	Metas	Estrategias	Indicadores	Acciones
LIDERAZGO	Conducción	OE subdimensión priorizada	Meta año 1	Estrategia 1	Indicador 1	Acción 1
					Indicador 2	
FAMILIA Y COMUNIDAD	Vínculo con la comunidad y sus redes	OE subdimensión priorizada	Meta año 1	Estrategia 1	Indicador 1	Acción 1

					Indicador 2	
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	Interacciones pedagógicas	OE subdimensión priorizada	Meta año 1	Estrategia 1	Indicador 1	Acción 1
					Indicador 2	
<b>BIENESTAR INTEGRAL</b>	Buen trato y Convivencia	OE subdimensión priorizada	Meta año 1	Estrategia 1	Indicador 1	Acción 1
					Indicador 2	
<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	Gestión de personas	OE subdimensión priorizada	Meta año 1	Estrategia 1	Indicador 1	Acción 1
					Indicador 2	

Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

En la Tabla 7 podemos observar:

- ✓ Un ejemplo de planificación del año 1, por lo que las estrategias definidas responden a la Meta Estratégica diseñada para dicho año.
- ✓ El diseño de 1 estrategia para las Metas del año 1 en cada subdimensión.
- ✓ El diseño de 1 acción por estrategia

**¿Es correcto diseñar solo una estrategia para cada Meta Estratégica?**

Sí. Tal como se señaló en los apartados previos, se espera que los establecimientos diseñen al menos 1 estrategia por Meta Estratégica y como máximo 2. De esta manera, cada establecimiento, considerando su contexto y sus prioridades, tiene la libertad de establecer qué cantidad de estrategias le parece pertinente realizar.

En el ejemplo planteado, es pertinente diseñar una cantidad inferior de estrategias, teniendo en cuenta que el año 1 de implementación del PME es más acotado que los 3 posteriores, ya que gran parte del primer semestre se utiliza para poner en marcha la Fase Estratégica y la Fase Anual. Lo mismo sucede en el caso de las acciones, por lo que se puede diseñar solo una durante el primer año y facilitar así la implementación y cumplimiento de lo planificado.

## Implementación y seguimiento

Una vez realizada la Planificación Anual, se da paso a la segunda etapa de esta fase, que corresponde a la implementación y seguimiento de lo planificado. La **implementación de la Planificación Anual** considera la **ejecución de las acciones** y el **seguimiento** se refiere a un **proceso de gestión transversal** del establecimiento que permite **obtener información relevante** acerca de las acciones ejecutadas y el nivel de avance de las estrategias, a partir de los indicadores.

A su vez, el análisis colaborativo de esta información permite identificar las fortalezas y dificultades de la gestión, considerando aspectos como el uso de los recursos, los tiempos de ejecución en relación con la programación establecida y la capacidad técnica instalada durante la implementación de las acciones, para tomar decisiones oportunas orientadas a resguardar los avances y mejoras esperadas para cada año.

### Sugerencias para realizar el seguimiento a la implementación del PME EP:

- Definir responsables de las acciones implementadas.
- Definir plazos y recursos necesarios para la realización de las acciones.
- Conformar un equipo y definir roles para realizar el seguimiento.
- Planificar los momentos en que se realizará el seguimiento al cumplimiento de las acciones, estrategias y Metas Estratégicas, de acuerdo con la organización del establecimiento y con los indicadores definidos para las estrategias.
- Definir los instrumentos y mecanismos de recolección y análisis de la información.
- Establecer plazos, frecuencia y responsables de la recolección de la información.
- Elaborar un cuadro síntesis de la estructura del sistema de seguimiento, para que facilite la organización, la que debe ser socializada con los diferentes integrantes del centro educativo.
- Analizar la información recolectada y acordar los ajustes en caso de ser requeridos.

## Acompañamiento

El acompañamiento a los establecimientos es liderado por las entidades sostenedoras y sus equipos a nivel regional, cuando corresponde. Cada entidad sostenedora cuenta con sus propias definiciones para realizar esta labor, teniendo como base común el apoyo permanente a los establecimientos educativos mediante la instalación de competencias en los equipos pedagógicos. De esta forma, se espera que con este recurso más las competencias propias y la participación de la comunidad educativa, cada establecimiento pueda implementar su planificación, maximizando las oportunidades que los acerquen progresivamente al cumplimiento de sus Objetivos Estratégicos.

En el caso de establecimientos con **Convenio de Administración Delegada (CAD)** y de los **Vía Transferencia de Fondos (VTF)** el camino es el mismo llevado a cabo en el proceso de retroalimentación y visado de la Planificación Estratégica y la Planificación Anual. Es decir, los CAD recibirán acompañamiento técnico-pedagógico por parte de Fundación Integra, mientras que los VTF lo recibirán directo de su sostenedor, teniendo en cuenta que en el caso de los SLEP son ellos quienes acompañan a sus establecimientos a partir de los lineamientos entregados por la DEP. Por su parte, los establecimientos VTF que no son Servicios Locales, este acompañamiento es responsabilidad de los sostenedores, quienes, a su vez, serán asesorados y acompañados por JUNJI, de manera agrupada y remota, considerando acciones para que cuenten con competencias para llevar a cabo esta tarea. Cabe señalar que cada equipo asesor regional diseñará acciones de acompañamiento de acuerdo con la realidad y características de su territorio.

## Evaluación anual

Esta última etapa de la Fase Anual tiene como propósito realizar un **análisis crítico de la gestión integral llevada a cabo por la comunidad educativa**, en función del cumplimiento de lo definido en su PME. Así, se espera que, al finalizar el año educativo, la(el) directora(or) junto con las encargadas y encargados de realizar el seguimiento a la implementación del PME, lideren instancias de reflexión y evaluación colaborativa del trabajo realizado durante el año, con la participación activa de los equipos pedagógicos y de los distintos actores de la comunidad.

Para optimizar y enriquecer este análisis es importante considerar dos tipos de información: una cuantitativa que permita dimensionar el grado de cumplimiento de las acciones, estrategias y Metas Estratégicas, considerando los indicadores diseñados para cada estrategia, y otra cualitativa que permita describir e identificar los factores externos e

internos que facilitaron los resultados, los desafíos presentados y las posibles barreras o nudos que dificultaron la ejecución de las acciones, el cumplimiento de las estrategias y el logro de las Metas Estratégicas, así como aquellos aprendizajes que les permitirán seguir avanzando en el logro de los Objetivos Estratégicos establecidos a cuatro años. En ese sentido, la información que surge de esta evaluación se constituye en un referente esencial para la Planificación Anual del año siguiente y, de ser necesario, para la reformulación de las Metas Estratégicas.

Para llevar a cabo esta evaluación anual, la Subsecretaría de Educación Parvularia pondrá a disposición el “Taller de evaluación anual y Planificación Anual”, que será compartido al finalizar el año educativo (diciembre) con las entidades sostenedores y a través de la web de la Subsecretaría de Educación Parvularia.

### **Evaluación de fin de ciclo**

Este momento evaluativo se lleva a cabo al finalizar cada ciclo de implementación; es decir, al finalizar el año 4. Consiste en un proceso de autoevaluación en el que la comunidad educativa reflexiona en torno al ciclo de PME finalizado, **analizando el nivel de logro de los Objetivos Estratégicos diseñados y los facilitadores y obstaculizadores** implicados en la obtención de esos resultados. Además, se espera que el análisis de esta experiencia sea un aporte en la definición de los pasos a seguir en el próximo ciclo de PME.

La difusión de este taller y su periodo de aplicación es el mismo descrito en la evaluación anual.

## Etapas

Figura 7: Fases de implementación PME ciclo de 4 años



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

## Apartado complementario: Insumos para la elaboración del PME

Como se mencionó en el apartado de Fase Estratégica, para realizar la Planificación Estratégica los establecimientos cuentan con diversos insumos que les entregan información clave al momento de definir tanto los Objetivos Estratégicos como los distintos componentes del PME.

A continuación, se aborda cada uno de estos insumos<sup>6</sup> con mayor profundidad, con el fin de explicitar la relevancia de estos en la planificación del proceso de mejora continua y comprendiendo que el objetivo principal es el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de todos los niños y niñas.

### Diagnóstico Integral de Desempeño

El **DID** es un set de instrumentos de autoevaluación, diseñado por la Agencia de Calidad de la Educación, que tiene como propósito contribuir al mejoramiento de la gestión de salas cuna y jardines infantiles -que reciben aporte del Estado- en función de las dimensiones de los EID EP. Como instrumento de autoaplicación y de carácter participativo, otorga a las comunidades la oportunidad de reflexionar críticamente en torno a sus propias prácticas, obteniendo información clave para orientar la planificación e implementación de las mejoras a trabajar a través del PME EP (<https://did.agenciaeducacion.cl/>).

De esta manera, el análisis y uso de los resultados obtenidos en el DID también es un paso fundamental en la Fase Estratégica, ya que, en conjunto con el análisis del PEI, otorgan información valiosa para realizar la Planificación Estratégica.

### DID profundiza

El DID Profundiza es una nueva versión del DID, más acotada y destinada a jardines y salas cunas que se encuentran realizando PME- EP y que hayan implementado o no el DID 2023. Este DID incorpora nuevos elementos teóricos y prácticos para la gestión educativa y sus procesos de autoevaluación, tales como las capacidades de autoevaluación institucional. Paralelamente, se mantiene el trabajo reflexivo y formativo sobre las subdimensiones de los EID-EP, pero esta vez de una manera más focalizada y acoplada con la planificación anual del PME-EP (<https://did.agenciaeducacion.cl/profundiza.html>).

---

<sup>6</sup> Tanto el PEI como los EID EP ya fueron abordados extensamente, por lo que no se contemplan en este apartado complementario.

## Visitas de Evaluación y Orientación

Las **Visitas de Evaluación y Orientación**<sup>7</sup>, realizadas por profesionales de la Agencia de Calidad de la Educación a un grupo de establecimientos seleccionados, son instancias que tienen como propósito contribuir a la mejora continua de los centros educativos, a partir del análisis de información contextualizada y la reflexión conjunta con las comunidades en torno a las dimensiones y subdimensiones de los EID EP.

El núcleo de calidad que plantea este modelo se encuentra en las interacciones pedagógicas que se dan entre el equipo educativo y los niños y niñas, lo que pone en el centro la gestión pedagógica, asumiendo una lógica sistémica y dinámica, pues todas las demás dimensiones impactan, en mayor o menor grado, en la posibilidad de mejorar las interacciones pedagógicas.

En concreto, con la implementación de las visitas se espera:

- Producir información sobre las oportunidades de desarrollo y aprendizaje que ofrece el centro educativo a los niños y las niñas.
- Identificar fortalezas y oportunidades de mejora de la gestión de los centros educativos.
- Generar instancias de reflexión conjunta con las comunidades educativas, modelando procesos de toma de decisiones basados en evidencia, con foco en la gestión pedagógica.

A partir del análisis de los datos y de los resultados de la evaluación, se genera un taller de orientación y un informe de visita para retroalimentar a las comunidades educativas visitadas respecto a los procesos de gestión que realizan y otorgar información relevante para la elaboración y/o ajuste del Plan de Mejoramiento Educativo.

En esta línea, los establecimientos que han sido visitados por la ACE, también pueden integrar a su PME aquellos elementos que enriquecen y particularizan su gestión, dando mayor pertinencia y significado a las mejoras a realizar.

---

<sup>7</sup> Estas visitas son realizadas a un grupo de establecimientos que requieren mayor apoyo para diseñar y ejecutar procesos de mejora. Son elegidos a través de un mecanismo de selección que considera diversas variables categorizadas en dos componentes: algoritmo de priorización y orientaciones realizadas por el subcomité regional de SAC EP.

Como es posible observar, los recursos provistos por la Agencia de Calidad de la Educación (DID y Visitas de Evaluación y Orientación) permiten que los establecimientos cuenten con indicadores específicos para diagnosticar el funcionamiento y desempeño de sus unidades educativas, a través de la construcción de evidencia que les facilite realizar una priorización efectiva, eficiente y medible en el tiempo. Es por ello, que se invita a todos los establecimientos a participar activamente del DID y, en caso de que corresponda, de las Visitas de Evaluación y Orientación!

### **Referentes del nivel**

En el marco de la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Parvularia, surge la necesidad de que este nivel educativo cuente con sus propios referentes, de manera que sean coherentes y pertinentes a las características, particularidades y necesidades propias de la primera infancia.

En esa línea, junto con la actualización de las Bases Curriculares de Educación Parvularia el año 2018, el MINEDUC, a través de sus servicios o unidades, ha elaborado y publicado referentes que tienen como propósito orientar y promover una educación de calidad para todos los niños y niñas, desde su nacimiento hasta el ingreso a Educación Básica, enfocados en las labores clave de distintos actores del sistema educativo, como son los sostenedores, directivos, equipos de aula, entre otros.

Considerando lo anterior, a continuación, se presentan brevemente estos referentes, los cuales son un insumo fundamental a considerar al elaborar el PME, en cuanto dan cuenta de lineamientos, orientaciones y prácticas que promueven una educación de calidad en el nivel, en la cual el enfoque de derechos y la inclusión están plasmados de manera transversal como orientaciones valóricas esenciales para resguardar el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de todos los niños y niñas.

## Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia

Este referente describe un conjunto de prácticas relacionadas con acciones de dirección y liderazgo y los recursos personales requeridos para implementar esas prácticas, las que son pertinentes a las características del nivel de Educación Parvularia y resguardan procesos educativos de calidad, con el fin de orientar la labor de directoras/es, sostenedores/as, coordinadores de educación parvularia y equipos asesores que lideran y/o acompañan los procesos educativos en los diversos establecimientos y las diferentes modalidades que se imparten en el nivel.

Las prácticas descritas en el MBDL EP se organizan en 6 dimensiones clave de la gestión, dirección y liderazgo de un establecimiento educativo de Educación Parvularia: *Construyendo una visión y una cultura compartida, Cultivando las relaciones con las familias y la comunidad, Liderando la gestión pedagógica y generación de ambientes para el aprendizaje, Resguardando el bienestar integral de niños y niñas, Liderando el desarrollo profesional de los equipos pedagógicos del establecimiento y Gestionando la organización, el clima y sus recursos.*

Figura 8: Dimensiones prácticas MBDL EP



Fuente: Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia.

Para descargar este documento ingresar al siguiente enlace: [Marco-para-la-Buena-Direccion-y-Liderazgo-EP-20.03.2023.pdf \(mineduc.cl\)](#)

## Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia

Este referente es un marco orientador para promover prácticas pedagógicas reflexivas y pertinentes por parte de educadoras/es de párvulos, de manera que fortalezcan su ejercicio profesional y generen oportunidades de aprendizaje de calidad que respondan a las características e intereses de todos los párvulos, desde los primeros meses de vida hasta el ingreso a la Educación Básica. En esta línea, responde a 3 preguntas básicas:

- ¿Qué es necesario saber?
- ¿Qué es necesario saber hacer?
- ¿Cuán bien se está haciendo?

Las prácticas pedagógicas se presentan como desempeños esperados, los que se agrupan en criterios que, a su vez, responden a cuatro dominios clave del proceso de enseñanza y aprendizaje: *Preparación del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje*, *Creación de un Ambiente Propicio para el Aprendizaje*, *Enseñanza para el Aprendizaje de todos los niños y las niñas* y *Compromiso y Desarrollo Profesional*.

Figura 9: Dominios MBE EP



Fuente: Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia.

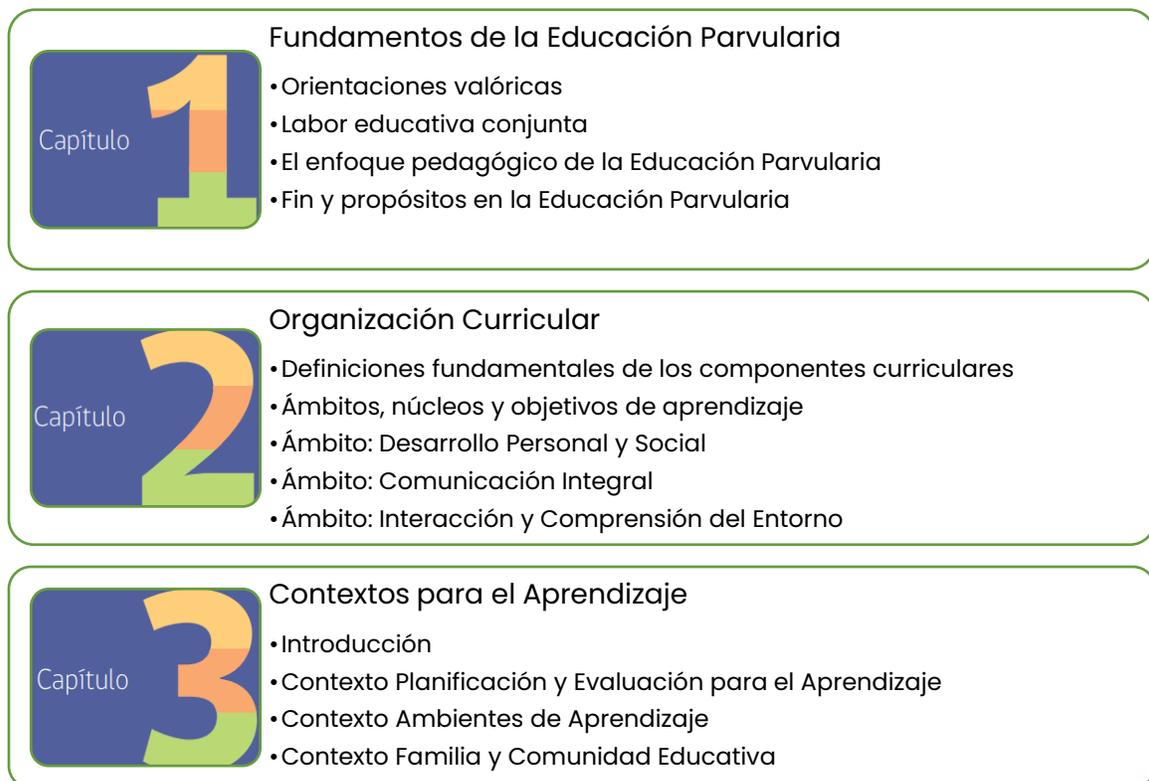
Para descargar este documento ingresar al siguiente enlace: [19-10-30-MBE-EP-Final-para-web-largo-comprimido-1.pdf \(mineduc.cl\)](https://mineduc.cl/19-10-30-MBE-EP-Final-para-web-largo-comprimido-1.pdf)

## **Bases Curriculares de Educación Parvularia**

Este referente define qué y para qué deben aprender los niños y niñas desde los primeros meses de vida hasta el ingreso a la Educación Básica, considerando tanto las condiciones y demandas sociales y culturales que dan sentido al trabajo educativo en este período, así como los requerimientos formativos que surgen de las características de la primera infancia. Asimismo, plantea como premisas de su contenido el reconocimiento de niñas y niños como sujetos de derecho y el derecho de la familia de ser la primera educadora de sus hijos e hijas.

Para dar cuenta de qué y para qué deben aprender los párvulos en este nivel educativo, las BCEP se estructuran en tres capítulos: *Fundamentos de la Educación Parvularia*, *Organización Curricular* y *Contextos para el Aprendizaje*.

Figura 10: Capítulos BCEP



Fuente: elaboración propia Subsecretaría de Educación Parvularia.

Para descargar este documento, ingresar al siguiente enlace: [Bases curriculares Educ Parv IMPRENTA.indd \(mineduc.cl\)](#)

## **Plan de Reactivación Educativa**

El **Plan de Reactivación Educativa**, diseñado e implementada por el MINEDUC a partir del 2022, tiene como propósito impulsar una respuesta integral y estratégica enfocada en abordar los principales problemas identificados en los establecimientos educativos debido al cierre de estos por la pandemia COVID-19. Este plan se estructura en los siguientes tres ejes:

1. **Convivencia y salud mental.** Tiene como objetivo atender integralmente los aspectos socioemocionales de convivencia, equidad de género y salud mental en las comunidades educativas, para que sean espacios de protección y bienestar socioemocional.

Este eje se puede abordar mediante la dimensión *Bienestar integral* de los EID EP, específicamente a través de la subdimensión *Buen trato y convivencia*, que apunta a la convivencia armónica, el buen trato y la resolución pacífica de conflictos, así como a los procedimientos que se deben garantizar e implementar si existe sospecha de vulneración de derechos a los párvulos.

2. **Fortalecimiento de aprendizajes.** Tiene como objetivo fortalecer la acción pedagógica de las comunidades educativas, poniendo a disposición recursos, estrategias curriculares y pedagógicas e infraestructura y conectividad para profundizar aprendizajes.

Este eje se puede abordar mediante las tres subdimensiones de la dimensión *Gestión pedagógica* de los EID EP (*gestión curricular, interacciones pedagógicas y ambientes propicios para el aprendizaje*), en cuanto busca orientar organización, preparación, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de manera que todos los niños y niñas alcancen los objetivos de aprendizaje y se desarrollen acorde a sus potencialidades.

3. **Asistencia y revinculación.** Tiene como objetivo garantizar integralmente las trayectorias educativas de niños, niñas y adolescentes, implementando un sistema de garantía de la continuidad y trayectoria educativa integral, con expresión nacional, regional y territorial en cada centro educativo.

Este eje se puede abordar mediante la dimensión *Familia y comunidad* de los EID EP, específicamente a través de la subdimensión *Vínculo con la comunidad y sus redes*,

la cual tiene entre sus objetivos potenciar las trayectorias educativas de los niños y niñas. También se puede abordar mediante la dimensión *Gestión de recursos*, específicamente a través de la subdimensión *Gestión operacional*, que apunta, entre otras cosas, a la gestión de la asistencia para fomentar que niños y niñas asistan regularmente a los centros educativos.

Para responder de mejor manera al Plan de Reactivación Educativa y así avanzar en los puntos críticos de cada eje, es fundamental que los establecimientos analicen dicho Plan en profundidad y que, en coherencia con el análisis del PEI y de los resultados del DID, identifiquen cuáles son las principales oportunidades de mejora que deben intencionar en el PME EP, tanto en la Planificación Estratégica como en la Anual.

### **Enfoque inclusivo**

Como se plantea en las BCEP, la inclusión tiene como propósito terminar con toda forma de exclusión social y discriminación arbitraria, como consecuencia de actitudes negativas y falta de atención a la diversidad. Esto, entre otras cosas implica que, tanto los establecimientos educativos como otros espacios de aprendizaje, no solo deben ser eficaces, sino también seguros, saludables y respetuosos de las diferencias.

Respecto a lo anterior, se espera que el PME EP que se diseñe para el período 2024-2027 incorpore de manera explícita este enfoque, **identificando y haciéndose cargo de la diversidad presente en la comunidad educativa y garantizado el derecho a la educación de todos los niños y niñas**, valorando y respetando su diversidad en términos de aprendizaje, social, cultural, de género, entre otras.

Para profundizar en este enfoque, la Subsecretaría de Educación Parvularia ha puesto a disposición las siguientes orientaciones:

- **Enfoque de género en la Educación Parvularia: una oportunidad para el bienestar integral**

Enlace: [Enfoque-Género-Educacion-Parvularia.pdf \(mineduc.cl\)](#)

- **Enfoque de Género en Educación Parvularia: Guía para su inclusión en el Plan de Mejoramiento Educativo**

Enlace: [enfoque de género: \(mineduc.cl\)](https://www.mineduc.cl/enfoque-de-genero)

- **Orientaciones para la acogida de niñas y niños extranjeros en la Educación Parvularia**

Enlace: [Orientaciones-para-la-acogida-de-ninas-y-ninos-extranjeros-en-la-Educacion-Parvularia.pdf \(mineduc.cl\)](https://www.mineduc.cl/Orientaciones-para-la-acogida-de-ninas-y-ninos-extranjeros-en-la-Educacion-Parvularia.pdf)

- **Orientaciones técnicas para la atención de situaciones desafiantes con niños y niñas en el espectro autista en establecimientos de Educación Parvularia**

Enlace: [Orientaciones-tecnicas-para-la-atencion-de-situaciones-desafiantes-con-ninos-y-ninas-en-el-espectro-autista-en-establecimientos-de-educacion-parvularia.pdf \(mineduc.cl\)](https://www.mineduc.cl/Orientaciones-tecnicas-para-la-atencion-de-situaciones-desafiantes-con-ninos-y-ninas-en-el-espectro-autista-en-establecimientos-de-educacion-parvularia.pdf)

### **Experiencia previa**

La experiencia que tengan las comunidades respecto a la planificación, implementación y evaluación del PME es un insumo de gran relevancia al momento de diseñar un nuevo ciclo de mejora. En este sentido, el análisis y evaluación que la comunidad realice o haya realizado de los años previos, identificando tanto los logros alcanzados y aquellos aspectos que aún requieren ser abordados, así como las principales fortalezas y oportunidades de mejora en función de esos resultados, se constituyen en un aprendizaje que enriquecerá de gran manera el diseño de Objetivos Estratégicos, Metas Estratégicas, estrategias, indicadores y acciones, así como el éxito en su implementación.

EN SINTESIS: El análisis y reflexión del PEI, los resultados evaluativos del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID), los elementos levantados en las Visitas de Evaluación y Orientación realizadas por la Agencia de Calidad de la Educación (ACE) a los establecimientos seleccionados, el Plan de Reactivación Educativa, el Enfoque inclusivo, la experiencia de años anteriores y otros elementos de análisis e información interna de cada establecimiento, serán los insumos para definir un Plan de Mejoramiento Educativo pertinente y focalizado en cada centro educativo, y coherente con las principales iniciativas de la política pública vigente.