

Guía Práctica

para fortalecer la formulación del
Plan de Mejoramiento Educativo
en Educación Parvularia





Departamento de Educación Integral
División de Políticas Educativas
Subsecretaría de Educación Parvularia
Gobierno de Chile, Ministerio de Educación
Noviembre 2025

CONTENIDO

Introducción: Del dicho al hecho	4
Parte 1: Guía para la Planificación Estratégica	5
1. El punto de partida: Conectando su identidad (PEI) y su realidad (DID)	5
2. Formulando Objetivos Estratégicos (OE)	7
3. Formulando Metas Estratégicas (ME)	9
Parte 2: Guía para la Planificación Anual	13
1. Formulando estrategias	13
2. Formulando indicadores	15
3. Formulando acciones	11
Consistencia interna: el hilo conductor	17

Introducción: Del dicho al hecho

Estimadas directoras/es, encargadas/os y equipos pedagógicos:

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta que permite operacionalizar el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Es el mapa que guía a las comunidades educativas en la materialización de los sellos, la visión y misión en acciones concretas.

Para apoyar este importante desafío, la Subsecretaría de Educación Parvularia realizó un análisis de PME del primer año de establecimientos de todo el país, identificando entre las grandes fortalezas, la promoción de la educación integral, la valoración del bienestar socioemocional y el fomento de la participación de las familias. También se identificaron algunos “nudos críticos” o desafíos comunes en la formulación técnica del Plan. Se vio que, algunos casos, la intención de mejora está bien definida, pero la forma en que se redacta debilita dicha intención.

Por ejemplo, se detectó:

- **Objetivos Estratégicos** que son a veces resultan extensos o abarcan múltiples ideas a la vez, dificultando su seguimiento.
- **Metas** que, aunque medibles, podrían resultar demasiado exigentes o ambiciosas como, por ejemplo, plantear el 100% de cumplimiento sin dejar un margen de variación.
- **Coherencia interna** que en ocasiones se percibe fragmentada, ya que las acciones cotidianas no siempre se vinculan claramente con la estrategia o la meta anual propuesta.

¿Por qué es importante esto?

Porque un PME difícil de medir o poco conectado es un documento que simplemente se “entrega”, en lugar de ser una herramienta que realmente se “utiliza” para impulsar la mejora continua.

¿Qué encontrarán en esta guía?

Este documento surge de los hallazgos identificados, no para repetir las “Orientaciones” (el qué), sino para ofrecer una guía práctica enfocada en el cómo.

La metodología se presenta como un “antes y después”. Para ello se toman desafíos frecuentes en la formulación del PME (el “antes”) y se muestra, paso a paso, cómo reformularlos para que sean más claros, potentes y, sobre todo, factibles y medibles (el “después”).

El objetivo es fortalecer sus competencias técnicas para que todos los PME pasen “del dicho al hecho”, convirtiéndose en motores efectivos que permitan concretar los sellos de los PEI y guíen efectivamente el proceso de mejora continua de las comunidades educativas, en coherencia con el ideario de cada establecimiento. ¡Comencemos!

Parte 1: Guía para la Planificación Estratégica

1. El punto de partida: Conectando su identidad (PEI) y su realidad (DID)

Antes de escribir el primer objetivo, deben responder la pregunta más importante: **¿En qué nos vamos a enfocar durante los próximos 4 años?**

El PME no es un documento aislado, sino la herramienta para operacionalizar su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Para elegir un buen foco, es necesario analizar e interrelacionar, al menos¹, dos fuentes de información clave:

- a. **Su “alma” (El PEI):** Es la identidad de su establecimiento, su misión, visión, valores y sus sellos educativos.
- b. **Su “radiografía” (El DID):** El Diagnóstico Integral de Desempeño (u otra autoevaluación interna) evidencia dónde están las fortalezas y “nudos críticos” actuales, basados en los Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia (EID EP).

La plataforma PME les solicitará que, para cada una de las 5 dimensiones de la gestión educativa, prioricen una subdimensión en la cual trabajarán los próximos 4 años. Esta elección es el resultado de interrelacionar su “alma” con su “radiografía”.

¿Cómo hacemos esta vinculación en la práctica?

Para ello, tomen su PEI y los resultados de su DID, y reflexionen en equipo a partir de estas preguntas:

PREGUNTA 1: ¿Qué nos dicen nuestros sellos (PEI)?

Identifiquen qué dimensión y subdimensión se relaciona más directamente con cada uno de sus sellos institucionales.

- **Ejemplo:** Si su sello principal es “Vínculo con la Familia”, la subdimensión “Vínculo familia - establecimiento” (de la Dimensión “Familia y Comunidad”) será una prioridad natural para la comunidad educativa.

¹ Además de estos dos pilares, recuerde considerar otros insumos relevantes para su diagnóstico, como los resultados del DID Profundiza, las Visitas de Evaluación y Orientación de la Agencia de Calidad (si corresponde) y los énfasis de la política educativa (ej. Reactivación Educativa) .

PREGUNTA 2: ¿Qué nos dice nuestra “radiografía” (DID)?

Revisen los resultados del diagnóstico e identifiquen las brechas más urgentes en cada dimensión.

- **Ejemplo:** Los resultados del DID evidencia debilidades en la subdimensión “**Planificación y gestión por resultados**” (de la Dimensión “Liderazgo”) y aunque no esté directamente relacionado con su “sello”, la radiografía indica que es un “nudo crítico” que debe abordarse para fortalecer la gestión. A la vez, abordar esta subdimensión puede tener un impacto transversal, especialmente si orientan esa planificación y gestión a su ideario institucional.

PREGUNTA 3: ¿Qué nos pide la normativa (EID EP)?

La Dimensión “Gestión Pedagógica” es el núcleo de la calidad educativa. Por ello, se establece que la subdimensión “**Interacciones pedagógicas**” debe ser priorizada por todos los establecimientos.

- Si lo consideran pertinente, pueden seleccionar una segunda subdimensión de esta misma dimensión, como “Gestión curricular” o “Ambientes propicios para el aprendizaje”.

Al finalizar este cruce, tendrán definida su lista de 5 o 6 subdimensiones priorizadas. Este es el punto de partida: elegir sus focos (las subdimensiones), asegurándose de que responden tanto a su **identidad institucional** (PEI) como a sus **necesidades de mejora** (DID).

Esta lista es el cimiento. En el siguiente paso se abordará cómo transformar cada “Subdimensión” priorizada en un “Objetivo Estratégico” claro y potente.



2. Formulando Objetivos Estratégicos (OE)

El siguiente paso es escribir el **Objetivo Estratégico** (OE) para cada una de las subdimensiones priorizadas. El OE es su gran meta a 4 años plazo; es la “cumbre” que quieren alcanzar en esa subdimensión al final del ciclo.

Antes de redactar: Mire la Rúbrica de los EID EP

Para que su objetivo sea preciso, les recomendamos revisar primero los Estándares Indicativos de Desempeño (EID EP) de la subdimensión priorizada. Lea la descripción del estándar y su rúbrica. Esto les ayudará a visualizar con claridad cuál es el nivel de desempeño esperado hacia el cual debe apuntar su objetivo.

Situaciones comunes

En el análisis de los PME se detectaron algunos “nudos críticos” recurrentes. En el caso de los Objetivos Estratégicos, estos tienden a:

- Ser extensos o poco precisos.
- Presentarse como “listas de deseos” mezclando múltiples ideas en una sola oración (ej. “mejorar esto y esto otro y también aquello”), lo que dificulta su operacionalización.
- Carecer de una temporalización clara, no especificando un horizonte de cumplimiento.

En síntesis, un objetivo poco definido es difícil de planificar y, sobre todo, complejo de gestionar efectivamente.



Paso práctico 1: Del objetivo “extenso” al objetivo “eficaz”

Para ver cómo transformar un objetivo débil en uno potente, se utiliza el formato “**antes y después**”. Imaginen que priorizan la Dimensión: **Liderazgo** → Subdimensión: **Conducción**.

VERSIÓN “ANTES” (Un ejemplo de “Lista de Deseos”)	<p>“Potenciar y fortalecer el liderazgo del Director/a y la participación de la comunidad, promoviendo el trabajo colaborativo y la adhesión al PEI, para mejorar el monitoreo de los procesos pedagógicos y la toma de decisiones basada en evidencia”.</p> <p>Diagnóstico del problema:</p> <p>Este objetivo intenta abordar 5 cosas a la vez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) potenciar el liderazgo, 2) fomentar la participación, 3) promover el trabajo colaborativo, 4) lograr adhesión al PEI y 5) mejorar el monitoreo. <p>Es tan amplio que resulta inmanejable y difícil de convertir en acciones concretas.</p> <div style="text-align: right; font-size: 2em;">✗</div>
VERSIÓN “DESPUÉS” (Un ejemplo “Eficaz”)	<p>“Instalar un sistema de monitoreo, basado en el trabajo colaborativo y en la reflexión pedagógica del equipo, que asegure la toma de decisiones oportunas y el cumplimiento de los sellos del PEI durante el ciclo 2024-2027”.</p> <p>Análisis de la mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 1 Foco: instalar un sistema de monitoreo. • Define el “Cómo”: basado en el trabajo colaborativo y la reflexión pedagógica. • Define el “Para Qué”: asegurar la toma de decisiones oportunas y fortalecer el cumplimiento del PEI. • Incluye temporalidad: Declara explícitamente el periodo (2024-2027). <div style="text-align: right; font-size: 2em;">✓</div>

Este objetivo es una cumbre clara. Dice exactamente qué capacidad instalada (un sistema de monitoreo) debe tener el jardín infantil al finalizar los 4 años.

Checklist de un buen Objetivo Estratégico (OE)

Al escribir su OE, hagan una pausa y revisen:

- ☐ ¿Es **UNO solo**? ¿O es una “lista de deseos”? Si usa la palabra “y” más de una vez, se debe revisar.
- ☐ ¿Responde a la subdimensión priorizada? ¿Nuestro OE de “Conducción” habla de conducir procesos? ¿Nuestro OE de “Familia y Comunidad” habla de vínculos?
- ☐ ¿Es un proceso a 4 años? ¿Describe una capacidad a instalar o fortalecer en el tiempo (ej. “Instalar un sistema...”, “Consolidar prácticas...”)?
- ☐ ¿Tiene un Qué, un Cómo y un Para Qué claros?
- ☐ ¿Evita verbos “vagos”? Verbos como “potenciar”, “apoyar” o “mejorar” pueden ser muy amplios. Prefiera verbos como “instalar”, “consolidar”, “implementar”, “sistematizar” o “fortalecer”, siempre especificando qué se fortalece.

3. Formulando Metas Estratégicas (ME)

Ya tienen el “norte” a 4 años: el **Objetivo Estratégico (OE)**. Ahora, la pregunta es: **¿Cómo sabremos que estamos avanzando hacia esa cumbre?** Aquí es donde entra la **Meta Estratégica (ME)**.

Las Metas son los “hitos” o “tramos” que recorreremos cada año en nuestro camino. El Plan nos pide diseñar **4 Metas, una para cada año del ciclo**. Estas no son acciones aisladas, sino que deben mostrar una **progresión lógica**: lo que logro el Año 1 es el piso para el Año 2, hasta alcanzar el OE en el Año 4.

Situaciones comunes

Al analizar los PME se identificó que la formulación de Metas es uno de los desafíos técnicos más importantes. Los dos problemas más comunes son:

- a. **La “Trampa del 100%”:** Una tendencia a fijar metas rígidas o poco realistas, como “Que el 100% del personal...” o “El 100% de las acciones...”. Esto transforma el monitoreo en un ejercicio de “todo o nada”, donde una sola inasistencia o imprevisto implica incumplimiento.
- b. **Foco en el “Insumo” y no en el “Impacto”:** Muchas metas se concentran en tener cosas (ej. “Contar con un manual”, “Comprar material”), pero no explicitan el cambio que esperan lograr en la gestión o en las guaguas, niños y niñas (ej. “Que el equipo aplique el manual”, “Que las guaguas, niños y niñas usen el material”).

Una meta poco realista o mal enfocada puede generar frustración porque es difícil de monitorear y casi imposible de cumplir. Además, no contribuye a visualizar con claridad el camino para avanzar hacia el Objetivo Estratégico ni permite medir de manera efectiva los progresos en ese recorrido.



Paso práctico 2: De la Meta “sobredimensionada” a la “realista”

Sigamos con el mismo caso de la sección anterior (**Liderazgo → Conducción**).

- OE (2024-2027): “Instalar un sistema de monitoreo, basado en el trabajo colaborativo y en la reflexión pedagógica del equipo...”.


<p>VERSIÓN “ANTES” (sobredimensionada)</p> <p>Meta Año 1: “Que el 100% del equipo educativo participe en todas las instancias de implementación y seguimiento sistemático del PME”.</p> <p>Diagnóstico del problema:</p> <p>Esta meta es rígida. Si un solo miembro del equipo falta a una reunión por licencia médica, la meta ya no se cumple. Además, mide solo “asistencia”, no calidad ni compromiso.</p> <p>X</p>	<p>VERSIÓN “DEPUÉS” (realista y medible)</p> <p>Meta Año 1: “A diciembre de 2025, lograr que el 80% del equipo educativo participe activamente en las instancias de diseño y monitoreo del PME, retroalimentando los procesos de mejora institucional”.</p> <p>Análisis de la mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es realista: Fija un 80%, permitiendo márgenes razonables por licencias o rotación. • Es temporal: Define un plazo claro (“A diciembre de 2025”). • Es de calidad: Pide participación “activa” y con foco en “retroalimentar”, no solo estar presente. <p>✓</p>
---	--



Paso práctico 3: De la “Repetición” a la “Progresión lógica”

Un error muy común al planificar a 4 años es repetir la misma meta una y otra vez, o plantear metas que no conversan entre sí. Para lograr el Objetivo Estratégico (la cumbre) se debe subir peldaño a peldaño.

Sigamos con el OE de Liderazgo: “Instalar un sistema de monitoreo...”

<p>VERSIÓN “ANTES” (La trampa de la repetición)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meta Año 1: Realizar reuniones de monitoreo con el 100% del equipo. • Meta Año 2: Realizar reuniones de monitoreo con el 100% del equipo. • Meta Año 3: Realizar reuniones de monitoreo con el 100% del equipo. • Meta Año 4: Realizar reuniones de monitoreo con el 100% del equipo. <p>Diagnóstico del problema: Aquí no hay avance. El establecimiento hace lo mismo el año 1 que el año 4. Si la meta es idéntica, no hay mejora continua, solo mantención de una rutina. Además, se centra en la “actividad” (reunión) y no en el logro progresivo de la capacidad.</p> 
<p>VERSIÓN “DESPUÉS” (La escalera lógica)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meta Año 1 (Instalación): Lograr que el 80% del equipo participe activamente en el diseño y primera implementación del sistema de monitoreo. • Meta Año 2 (Apropiación): Lograr que el 90% de las experiencias de aprendizaje sean monitoreadas y retroalimentadas por el Director/a. • Meta Año 3 (Análisis): Lograr que el 100% de los datos del monitoreo sean analizados en jornadas reflexivas para tomar decisiones pedagógicas. • Meta Año 4 (Consolidación): Consolidar un sistema donde el 90% de las decisiones pedagógicas se fundamentan en la evidencia levantada. <p>Análisis de la mejora: La meta evoluciona y crece con el tiempo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Primero participamos (instalamos). 2. Luego usamos el sistema (cobertura). 3. Después analizamos los datos (profundidad). 4. Finalmente, es nuestra cultura de trabajo (impacto). 

Checklist de una buena Meta Estratégica

Al escribir sus 4 Metas (una por año), revisen:

- ☐ ¿Son cuantificables? ¿Usan un porcentaje (%), un número (N°), una tasa o una frecuencia (ej. "3 veces por semana")?
- ☐ ¿Miden un "impacto"? ¿Estamos midiendo el cambio (ej. "80% del equipo aplica...") o solo la acción (ej. "Realizar 3 talleres...")?
- ☐ ¿Son realistas? ¿Es un desafío alcanzable para este año? ¿Evita la "trampa del 100%"?
- ☐ ¿Tienen plazos? ¿Dice cuándo se medirá? (ej. "A diciembre de...", "Al finalizar el segundo semestre...")
- ☐ ¿Son coherentes (escalera)? ¿Nuestras 4 metas muestran un avance progresivo lógico para lograr la cumbre del Objetivo Estratégico?



Parte 2: Guía para la Planificación Anual

¡Excelente! Ya han finalizado la Planificación Estratégica, por lo que tienen contruidos los cimientos de su Plan. La Planificación Estratégica (Objetivos y Metas a 4 años) es su “norte”. Ahora corresponde la etapa de la Planificación Anual. Esta planificación actúa como el motor que usarán este año para avanzar hacia ese norte.

El punto de partida es la **Meta Estratégica (ME)** del año en curso. La tarea ahora es definir el “cómo” se logrará, mediante tres elementos:

- a. **Estrategias:** Las líneas de acción generales (el camino).
- b. **Indicadores:** Cómo medirán el avance de esa estrategia.
- c. **Acciones:** Las tareas específicas y concretas (los pasos).

1. Formulando estrategias

La estrategia es el “camino” que se elige para cumplir la Meta Anual y así acercarse al logro del Objetivos Estratégico. Las orientaciones para diseñar el PME² sugieren diseñar **1 o 2 estrategias** por cada Meta Estratégica.

Consejo: Para el **Año 1**, dado que el tiempo de implementación es más acotado (comienza el segundo semestre), **una buena estrategia es suficiente** para asegurar la calidad de la ejecución.

Situaciones comunes

Al analizar los PME se evidenció que las estrategias a menudo presentan desafíos técnicos que les restan potencia. Los más comunes son:

- a. **Redacción vaga o genérica**, al usar verbos generales como “potenciar”, “apoyar” o “fomentar”, sin especificar el cómo real.
- b. **Mezcla de propósitos:** Se detectan estrategias que mezclan varias ideas a la vez (ej. formación, participación y evaluación en una sola línea), lo que las vuelve difíciles de monitorear.
- c. **Confusión con la Meta o la Acción:** A veces la estrategia es solo una repetición de la Meta o, por el contrario, es tan específica que ya es una acción.

Una estrategia vaga lleva a acciones dispersas. Una estrategia clara permite diseñar acciones enfocadas y movilizadoras de la mejora.

Paso práctico 4: De la estrategia “vaga” a la “estratégica”

Sigamos con el “hilo conductor” de Liderazgo:

- **Meta Año 1:** “A diciembre de 2025, lograr que el 80% del equipo educativo participe activamente en las instancias de diseño y monitoreo del PME...”

VERSIÓN “ANTES” (vaga y genérica)	<p>Estrategia: “Fomentar la participación del equipo en el PME”.</p> <p>Diagnóstico del problema:</p> <p>Esta frase declara una intención (“fomentar”), pero no define un camino de trabajo. ¿Cómo se fomentará? ¿Con charlas? ¿Con incentivos? ¿Con trabajo grupal? Al no definir el método, es imposible saber qué acciones se derivan de ella.</p> <p style="text-align: right; font-size: 2em;">✗</p>
VERSIÓN “DESPUÉS” (clara y estratégica)	<p>Estrategia: “Implementar espacios sistemáticos de trabajo colaborativo para el co-diseño y validación técnica de los instrumentos de monitoreo”.</p> <p>Análisis de la mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Define un “camino”: No solo “fomenta”, sino que “implementa espacios sistemáticos”. • Define el método: El método es el “co-diseño y validación técnica”. • Es más amplia que una acción: No es una sola reunión, es un proceso (“espacios sistemáticos”) que requerirá varias acciones (diseñar, convocar, ejecutar, sistematizar). <p style="text-align: right; font-size: 2em;">✓</p>

Checklist de una buena estrategia

Al escribir su estrategia (o dos), revisen:

- ☐ ¿Define un “Camino”? ¿Responde a la pregunta “Cómo lo haremos”? (Ej. “A través de...”, “Mediante la implementación de...”).
- ☐ ¿Usa un Verbo Fuerte? Eviten verbos de intención (potenciar, fomentar, apoyar). Prefieran verbos de ejecución: “Implementar”, “Diseñar”, “Sistematizar”, “Instalar”, “Articular”.
- ☐ ¿Apunta a la Meta? ¿Este camino nos lleva lógicamente a cumplir nuestra Meta Anual?
- ☐ ¿Es más amplia que una Acción? Recuerden: La estrategia es la línea de acción (ej. “Implementar un ciclo de acompañamiento”), la acción es la tarea (ej. “Realizar visita al aula”).

2. Formulando indicadores

Ya tienen la **Meta Anual** (la “llegada”) y la **estrategia** (el “camino”). Antes de definir los pasos (las acciones), se deben definir el “tablero de control”, es decir, cómo sabremos que estamos avanzando por el camino correcto. Para eso sirven los **indicadores**.

Un indicador es un “elemento cuantificador” que ayuda a medir o valorar el avance de la estrategia. Las orientaciones piden diseñar **al menos dos indicadores por cada estrategia**.

Situaciones comunes

El análisis de los PME mostró que este es un punto crítico. El desafío más frecuente es la “poca vinculación de las estrategias con indicadores o mecanismos de evaluación”. Muchas veces las estrategias se diseñan “al aire”, sin pensar en cómo se van a medir. Esto provoca que, al final del año, sea difícil determinar si la estrategia realmente funcionó o no. Un indicador vago o inexistente hace que el seguimiento sea imposible.





Paso práctico 5: Del indicador “Vago” al “Eficaz”

Sigamos con el ejemplo:

- **Estrategia:** “Implementar espacios sistemáticos de trabajo colaborativo para el co-diseño y validación técnica de los instrumentos de monitoreo”.

Las orientaciones piden que los indicadores sean complementarios, es decir, que midan distintos aspectos de la estrategia. Una buena práctica es usar un indicador “de proceso” (¿hicimos lo que dijimos?) junto con uno “de calidad” (¿funcionó lo que hicimos?).

<p>VERSIÓN “ANTES” (vago o mal enfocado)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicador 1: “Realización de reuniones”. • Indicador 2: “Participación del equipo”. <p>Diagnóstico del problema: Estos indicadores no son eficaces. “Realización de reuniones” es un simple check (Sí/No), no mide el cumplimiento real de la planificación. “Participación del equipo” es vago y, a menudo, termina midiendo la Meta (asistencia), no la eficacia de la Estrategia (si se lograron co-diseñar los instrumentos).</p> <p></p>	<p>VERSIÓN “DESPUÉS” (cuantificables y complementarios)</p> <p>Las orientaciones piden que los indicadores sean complementarios. Un buen truco es usar un indicador “de proceso” (¿hicimos lo que dijimos?) y uno “de calidad/resultado” (¿funcionó lo que hicimos?).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicador 1 (De Proceso): “Porcentaje de espacios de trabajo colaborativo ejecutados en relación con los programados en el calendario anual”. • Indicador 2 (De Calidad): “Porcentaje de instrumentos de monitoreo que han sido validados técnicamente por el equipo para su aplicación”. <p>Análisis de la mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son cuantificables: Ambos se miden en porcentaje (%). • Miden la estrategia: El Indicador 1 mide si los “espacios sistemáticos” ocurrieron. El Indicador 2 mide si el objetivo de esos espacios (“validación técnica de instrumentos”) se logró con calidad. • Son complementarios: Uno monitorea el cumplimiento de la agenda (proceso) y el otro la efectividad del trabajo realizado (calidad). <p></p>
---	--

Checklist de buenos indicadores

Al escribir sus indicadores, hagan una pausa y revisen:

- ☐ ¿Tengo 2 indicadores?
- ☐ ¿Son cuantificables? ¿Usan un porcentaje (%), un número (N°), una tasa o un promedio?
- ☐ ¿Son complementarios? ¿Miden aspectos distintos pero relacionados con la misma estrategia? (Ej. uno mide cantidad/proceso y el otro mide calidad/impacto) .
- ☐ ¿Miden la estrategia? ¿Dicen si el “camino” se está recorriendo bien, o estamos midiendo otra cosa (como la meta final)?

3. Formulando acciones

Ya tienen la Meta Anual (la “llegada”), la estrategia (el “camino”) y los indicadores (el “tablero de control”). Ahora es necesario definir los pasos concretos que deben dar en ese camino. Esas son las acciones.

Las acciones son la unidad de trabajo más importante de su PME. Son las tareas específicas que ejecutarán los distintos actores de la comunidad educativa. Las orientaciones sugieren diseñar **2 acciones por cada estrategia** (para el Año 1 se puede diseñar solo una acción por estrategia si el tiempo es más acotado).

Situaciones comunes

El análisis de los PME mostró que las acciones son a menudo el punto más débil de la planificación. Los desafíos más comunes son:

- a. **Redundancia y falta de variedad** dado que muchas acciones se repiten con estructuras genéricas como “Realizar taller” o “Difundir información”, sin mayor innovación o especificidad, por lo que dejan de ser acciones movilizadoras de la mejora.
- b. **Falta de “dueño” y fecha (vaguedad)**, cuando una acción no tiene un responsable claro ni una fecha específica, suele no priorizarse en la rutina diaria. “Lo que es de todos, no es de nadie; y lo que es para ‘algún día’, no es para hoy”.
- c. **Falta de claridad temporal**, ya que a veces se indica un rango de fechas muy amplio (ej. “de marzo a diciembre”) para una tarea puntual, lo que impide saber cuándo debe ocurrir realmente el hito.

Una acción vaga es una tarea que nunca se prioriza. Una acción concreta es una tarea que se puede agendar, asignar y ejecutar.

Paso práctico 6: De la acción "genérica" a la "operativa y movilizadora"

<p>VERSIÓN "ANTES" (genérica y redundante)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 1: "Realizar jornada de reflexión". • Acción 2: "Reuniones de equipo". <p>Diagnóstico del problema: "Realizar jornada" no dice nada sobre el producto o el propósito. ¿Cuándo? ¿Quién la lidera? ¿Qué se debe lograr? Estas acciones son "trámites" que no aseguran que el instrumento de monitoreo (el foco de la estrategia) se diseñe o valide.</p> <p>X</p>	<p>Queremos acciones que muevan la mejora, no solo que llenen la agenda.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 1 (Diseño): "Realizar una jornada técnica con el equipo pedagógico para co-diseñar la pauta de monitoreo, definiendo criterios de observación y focos prioritarios". • Acción 2 (Validación): "Ejecutar una sesión de pilotaje y ajuste del instrumento diseñado, aplicando la pauta en una experiencia simulada para validar su uso antes de la implementación masiva". <p>Análisis de la mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son concretas: La Acción 1 produce la "Pauta". La Acción 2 produce la "Validación/Ajuste". • Son secuenciales: Primero diseño, luego valido. Ambas cumplen la Estrategia. • Son movilizadoras: No son solo "reuniones", son hitos de trabajo técnico. <p>✓</p>
---	---

Herramientas prácticas para sus acciones

1. Banco de verbos de acción

Para evitar la redundancia del "realizar taller", intenten usar verbos más operativos que describan mejor el trabajo:

- Crear / Diseñar: Ej.: Diseñar una pauta de observación.
- Co-construir: Ej.: Co-construir normas de convivencia con las familias.
- Modelar: Ej.: Modelar prácticas de interacciones pedagógicas en aula.
- Sistematizar: Ej.: Sistematizar los resultados de las bitácoras.
- Implementar: Ej.: Implementar la nueva pauta de observación.
- Calendarizar: Ej.: Calendarizar las visitas de acompañamiento.
- Monitorear: Ej.: Monitorear el uso del material didáctico nuevo.
- Evaluar: Ej.: Evaluar el impacto de la estrategia DUA.

Checklist de una “acción movilizadora”

Al escribir esta acción en la plataforma, asegúrense de registrar esta información clave. Una acción no está completa si le falta alguno de estos puntos:

- ☐ ¿Es una tarea específica? No es una intención, es un hito concreto.
- ☐ ¿Tiene un responsable claro? En la plataforma deben asignar un nombre o cargo: “Directora”, “Educatra Nivel Medio”, etc. Eviten “Equipo” si nadie se hará cargo de liderarlo.
- ☐ ¿Tiene fechas claras? Si es un hito puntual, la fecha de inicio y fin deben ser cercanas. Si es un proceso continuo, definan hitos intermedios.
- ☐ ¿Es coherente con la estrategia? ¿Este paso ayuda a recorrer el camino trazado?

Consistencia interna: el hilo conductor

Ya han realizado el recorrido de la formulación de la Planificación Estratégica (Objetivos y Metas) y la Planificación Anual (Estrategias, Indicadores y Acciones). Ahora, se deben unir todas las piezas.

El mayor desafío identificado en el análisis de los PME es la “escasa articulación” o una “coherencia interna fragmentada”. A veces, la acción ejecutada un martes por la tarde parece no tener ninguna relación con el gran Objetivo Estratégico definido al inicio del ciclo.

Un PME eficaz tiene un **“hilo conductor”**. Cada paso se conecta lógicamente con el anterior, asegurando que desde la tarea más concreta (la Acción) se esté realmente aportando a la identidad del jardín (el PEI).

A continuación, se presenta el “**Caso ideal**” completo, utilizando el ejemplo de Liderazgo que se ha ido construyendo y pulido durante esta guía:

1. El “Alma” (Sello del PEI)

- Nuestro Sello: “Somos una comunidad educativa que basa su mejora en el **trabajo colaborativo y la reflexión permanente**”.

2. El “Foco” (Subdimensión priorizada)

- Dimensión: Liderazgo.
- Subdimensión: **Conducción**. Seleccionada porque permite operacionalizar el sello de trabajo colaborativo y reflexión, y es una subdimensión detectada débil en la autoevaluación.

3. La “Cumbre” (Objetivo Estratégico a 4 Años)

- OE: “Instalar un sistema de monitoreo, basado en el **trabajo colaborativo** y en la **reflexión pedagógica** del equipo, que asegure la toma de decisiones oportunas y el cumplimiento de los sellos del PEI durante el ciclo 2024-2027”.

4. El “Hito” (Meta Estratégica del Año 1)

- ME (Año 1): “A diciembre de 2025, lograr que el 80% del equipo educativo participe activamente en las instancias de **diseño y monitoreo** del PME, retroalimentando los procesos de mejora institucional”.

5. El “camino” (estrategia anual)

- Estrategia (Año 1): “Implementar espacios sistemáticos de trabajo colaborativo para el **co-diseño y validación técnica** de los instrumentos de monitoreo”.

6. El “Tablero de control” (indicadores del Año 1)

- Indicador 1 (de proceso): “Porcentaje de espacios de trabajo colaborativo ejecutados en relación con los programados”.
- Indicador 2 (de calidad): “Porcentaje de instrumentos de monitoreo que han sido validados técnicamente por el equipo”.

7. Los “Pasos” (acciones del Año 1)

- **Acción 1 (preparación):** “Diseñar una pauta de observación de aula, co-construida con el equipo, basada en las prácticas de ‘preguntas abiertas’ y ‘andamiaje’ descritas en los referentes (ej. MBE EP).”
 - Responsable: Directora/or.
 - Fechas: 01-05-2025 al 30-05-2025.
- **Acción 2 (Ejecución):** “Ejecutar una sesión de **pilotaje y ajuste** del instrumento diseñado, aplicando la pauta en una experiencia simulada para validar su uso”.
 - Responsable: Directora/or y equipo pedagógico.
 - Fechas: 01-06-2025 al 30-06-2025.

La **Acción 1** (co-diseñar la pauta) permite cumplir con el **Indicador 2** (validación técnica), lo que materializa la **Estrategia** (espacios de co-diseño). Esto lleva a alcanzar la **Meta del Año 1** (participación en el diseño), que es el primer paso para instalar el sistema del **Objetivo Estratégico**, haciendo vida finalmente el **Sello PEI** (trabajo colaborativo).

Cuando el PME tiene este nivel de coherencia se transforma en la herramienta de gestión más potente para la mejora continua. El desafío que se propone es aplicar este enfoque del “hilo conductor” en su propia planificación.

Un PME con objetivos claros, metasealistas, buenas estrategias y acciones movilizadoras no es un documento para “cumplir” con un requisito administrativo. Es una herramienta viva que orienta el trabajo diario de toda la comunidad educativa.

Confiamos en que estas orientaciones prácticas, nacidas del análisis de los planes de todo el país, les permitirán fortalecer sus PME para que impacten directamente donde más importa: en el desarrollo, aprendizaje y bienestar integral de cada guagua, niño y niña.





Subsecretaría
de Educación
Parvularia

Gobierno de Chile